

Quando il commercio fa città

Nuove opportunità per città,
territori ed economie urbane

Confcommercio-Imprese per l'Italia a Urbanpromo 2021



CONFCOMMERCIO
IMPRESE PER L'ITALIA

Finito di stampare ad
aprile 2022

CONTENT PARTNER



PPAN Comunicazione e networking

Quando il commercio fa città

Nuove opportunità per città,
territori ed economie urbane

Confcommercio-Imprese per l'Italia a Urbanpromo 2021



CONFCOMMERCIO
IMPRESE PER L'ITALIA

VERSO NUOVE ECONOMIE URBANE

6

Rigenerazione delle competenze
e delle conoscenze

CARLO SANGALLI

UNA STAGIONE DI OPPORTUNITÀ

12

Integrazione e qualità progettuale

Città e progetti:
premiare la trasversalità

ALBERTO MARCHIORI

Confcommercio per la valorizzazione
dei sistemi economici urbani

ROBERTA CAPUIS

STRUMENTI E RISORSE

Tavola rotonda con:

30

ANTONELLA GALDI

GIORGIO MARTINI

BARBARA CASAGRANDE

MASSIMO CASTELLI

ALBERTO MARCHIORI

TERRITORI E PROGETTI

Marche

MASSIMILIANO POLACCO

48

Umbria

FEDERICO FIORUCCI

Milano

MONICA ASNAGHI

CLAUDIO SALLUZZO

MICHELE MONTEVECCHI

LA FORMAZIONE

In dialogo con:

72

GIOVANNA MAVELLIA

LUCA TAMINI

VERSO NUOVE ECONOMIE URBANE



Ph. © Francesco Prandoni

Il 18 novembre 2021, Confcommercio-Imprese per l'Italia ha partecipato a Urbanpromo-Progetti per il Paese, l'annuale rassegna nazionale organizzata da Urbit per l'Istituto Nazionale Urbanistica (INU), con un proprio convegno dal titolo "Nuove opportunità per città, territori ed economie urbane".

L'evento, organizzato dal Settore Urbanistica e Rigenerazione Urbana, è stato l'occasione per discutere, con autorevoli ospiti, su come agire in questa stagione ricca di risorse per garantire progettualità efficaci in termini di rigenerazione urbana ed economica delle città.

Rigenerazione delle competenze e delle conoscenze

Dall'intervento di **Carlo Sangalli**, Presidente di Confcommercio-Imprese per l'Italia.

«Città e territorio sono i grandi protagonisti della nuova normalità. In questi ambiti si misura la bontà delle scelte tanto che, per ogni politica che si implementa, è opportuno valutare se si riesce a incidere o meno sulla qualità della vita delle persone». Carlo Sangalli, Presidente di Confcommercio-Imprese per l'Italia interviene nel dibattito a Urbanpromo 2021 sulle nuove opportunità per la rigenerazione urbana sottolineando come essa «sia un modo per dire innovazione, senza buttare via il passato, ma guardandolo con occhi nuovi». Rigenerazione contiene anche la parola “generazione” con specifico riferimento – ha detto Sangalli – «alla capacità di dare vita, di produrre innovazione orientata alla vita».

Bellezza, qualità, futuro delle prossime generazioni: per questi driver servono competenze e conoscenze. Ecco che Confcommercio, attraverso il suo Presidente, pone un accento forte sul tema della formazione, offrendo opportunità congiunte per le associazioni territoriali del proprio Sistema e i rispettivi Comuni e credendo nella connessione tra **rigenerazione urbana**,

formazione e cultura, «indispensabili per ricucire le ferite post-Covid e per trasformare i punti di debolezza – ha detto Sangalli – in un diverso modo di agire, di vivere e di essere».

Dalle opportunità generate anche dai recenti flussi di finanziamento all'integrazione di ecosistemi territoriali, sociali ed economici: la Confcommercio è impegnata sui temi della rigenerazione urbana scommettendo sulle ricadute delle politiche attive su città e territori.

«Già nel 2015, con l'allora presidente dell'Anci Piero Fassino e poi con Antonio Decaro nel 2019, è stato sottoscritto e rinnovato il protocollo di intesa per la rigenerazione urbana Anci-Confcommercio, e non potevamo immaginare come sarebbe cambiato il mondo in questi anni. Tuttavia, l'idea di fondo di quel protocollo era e rimane valida nel merito e nel metodo».

Da una parte, c'è la centralità della dimensione territoriale nella qualità della vita collettiva e, dall'altra, la funzione del commercio e dei servizi di prossimità, partendo dai distretti. E ancora, è determinante, se non necessario, riuscire a intercettare le importanti risorse che con il post-pandemia oggi sono a disposizione.

VERSO NUOVE ECONOMIE URBANE

Carlo Sangalli



PRESIDENTE DI CONFCOMMERCIO-IMPRESE PER L'ITALIA

“

**Nell'ultimo anno e mezzo
tra lockdown, smart working,
dehor, nuovi flussi e orari,
gli spazi urbani hanno letteralmente
cambiato volto, ritmi e utilizzo.
Con competenza e conoscenza,
dobbiamo costruire
la città del domani.**

”

UNA STAGIONE DI OPPORTUNITÀ

Ad Urbanpromo 2021,
Confcommercio-Imprese
per l'Italia prosegue
il proprio impegno a favore
della rigenerazione urbana,
in dialogo con le istituzioni
e i territori.

NUOVE OPPORTUNITÀ PER CITTÀ, TERRITORI ED ECONOMIE URBANE

Giovedì 18 novembre 2021 • ore 14.15 - 18.15

PROGRAMMA

14.15 Registrazione

14.30 Apertura e saluti di benvenuto

Carlo Sangalli Presidente Confcommercio-Imprese per l'Italia
Stefano Stanghellini Presidente onorario INU

14.45 Sessione 1 • Tavola rotonda: strumenti, risorse e territori

Introduce e modera Paola Pierotti, giornalista, PPAN

Alberto Marchiori Consigliere Incaricato per la rigenerazione urbana, Confcommercio-Imprese per l'Italia
Antonella Galdi Vice Segretario Generale, ANCI
Giorgio Martini Autorità di gestione PON Metro, Agenzia per la Coesione Territoriale
Barbara Casagrande Responsabile Direzione generale per l'edilizia statale, le politiche abitative, la riqualificazione urbana e gli interventi speciali, MIMS
Massimo Castelli Coordinatore nazionale ANCI Piccoli Comuni e Sindaco di Cerignale (PC)

16.20 Sessione 2 • Territori, progetti e opportunità

Introduce Roberta Capuis, Responsabile Settore Urbanistica e Rigenerazione Urbana, Confcommercio-Imprese per l'Italia

- *Interventi volti al sostegno di iniziative di riqualificazione e valorizzazione dei borghi storici delle Marche*
Massimiliano Polacco Direttore Generale, Confcommercio Marche
- *Il Protocollo regionale ANCI-Confcommercio Umbria e la programmazione europea 2021-2027*
Federico Fiorucci Coordinatore regionale, Confcommercio Umbria
- *Milano, due luoghi rigenerati a servizio della città e dei quartieri: Piazzale Loreto e Mercato Coperto Morsenchio*
Monica Asnaghi Responsabile Area Urbanistica, Confcommercio Milano, Lodi, Monza e Brianza con
Claudio Salluzzo, Coordinatore Filiera Agroalimentare
Evoluzione di un Mercato coperto
Michele Montevicchi, Direttore Sviluppo New Business Nhood,
Loreto, una piazza verde e inclusiva per la Milano del futuro

17.20 Presentazione del Corso di formazione "PNRR, rigenerazione urbana e politiche del commercio"

Giovanna Mavellia Segretario Generale, Confcommercio Lombardia
Luca Tamini Professore di Urbanistica, Politecnico di Milano

17.50 Dibattito e Conclusioni

Integrazione e qualità progettuale



QUALE RUOLO PER L'URBANISTICA
E PER LA RIGENERAZIONE SOTTO
LA LENTE DELLE IMPRESE CHE FANNO
ECONOMIA NELLE CITTÀ?



QUALI OPPORTUNITÀ OFFERTE
DAL PIANO NAZIONALE DI RIPRESA
E RESILIENZA?



QUALI SFIDE CONSIDERANDO
L'ORIZZONTE DELLA PROGRAMMAZIONE
EUROPEA 2021-2027?

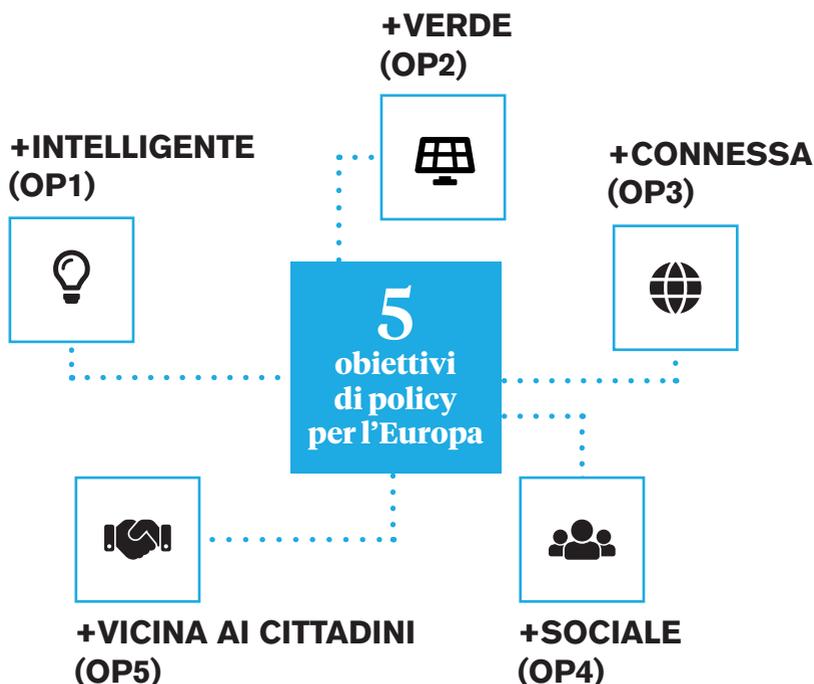
Confcommercio sceglie **la via della concretezza** per interrogarsi su come agire in questa stagione dove le risorse non mancano e dove pubblico e privato devono collaborare per offrire progettualità che garantiscano l'efficacia delle risorse. Per una rigenerazione a tutto tondo che pone attenzione anche ai sistemi economici urbani particolarmente penalizzati dalla crisi pandemica.

Si è aperta in Italia una fase completamente nuova, con flussi di risorse finanziarie che hanno una specifica connotazione con impatto diretto sul territorio. In tale contesto, appare centrale la capacità progettuale dei territori, attraverso sinergie tra gli attori locali e complementarità degli interventi, per realizzare progetti di rigenerazione urbana che valorizzino e rafforzino anche il sistema di scambi e relazioni socio-economiche, costituito dai servizi e dalle attività di prossimità che Confcommercio rappresenta.

Un confronto aperto sia a livello locale che nazionale, una partita che deve considerare un orizzonte di medio e lungo periodo e deve concretizzarsi in progetti e cantieri, in storie capaci di avviare **un'altra narrazione**. A partire, ad esempio, dalla rinascita dei centri storici che non può essere distinta dalla riattivazione delle attività economiche, dalla creazione di spazi pubblici di qualità, dal ripopolamento da parte delle diverse generazioni.

La politica di coesione 2021 - 2027

I cinque obiettivi di policy per l'Europa del domani contengono tutti temi che afferiscono alle città.



Inoltre, per la prima volta, un intero obiettivo è dedicato alle strategie di sviluppo territoriale: OP5 “Un’Europa più vicina ai cittadini”. Nell’ambito della Politica di coesione 2021 - 2027, le risorse per l’Italia ammontano a oltre **75 miliardi di euro**, di cui **42 miliardi** di contributi europei e circa **33 miliardi** di cofinanziamento nazionale.

Le città nell'accordo di partenariato

La proposta di Accordo di partenariato italiano, con riferimento all'obiettivo di un'**Europa più vicina ai cittadini**, articola la programmazione delle risorse su quattro tipologie di territori.



Città metropolitane: Pon Metro Plus su 14 Città metropolitane esteso alle **città medie del Sud**, con particolare attenzione alle periferie e alle aree marginali

Programma Operativo Regionale

Città medie: Por anche con strategie di area vasta



Aree Interne

Aree interne: rafforzamento e stabilizzazione della Strategia nazionale per le aree interne (Snai)

Aree costiere intelligenti:



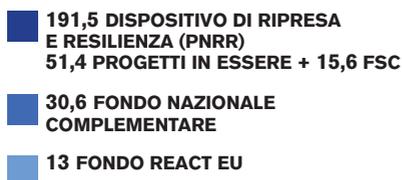
Aree costiere: nuova strategia basata sull'economia blu

L'iniziativa Next Generation Eu declinata per l'Italia

Nell'ambito dell'iniziativa Next Generation Eu, l'Italia ha ricevuto risorse afferenti al **Dispositivo di ripresa e resilienza (Rrf)** per un importo complessivo pari a **191,5 miliardi di euro**, da impiegare nel periodo 2021-2026 attraverso l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr) di cui **68,9** miliardi di sovvenzioni e **122,6** miliardi di prestiti.

Al fine di finanziare tutti i progetti ritenuti validi e in linea con la strategia del Pnrr Italia:

- ➔ parte delle risorse sono state stanziare tramite il **Fondo sviluppo e coesione (Fsc)** per **15,6** miliardi di euro;
- ➔ è stato istituito un **Fondo nazionale complementare**, per un importo complessivo pari a **30,6** miliardi di euro;
- ➔ risorse pari a **13** miliardi di euro sono state assegnate per il tramite del Fondo React Eu.



Fonte: elaborazione PPAN
su dati Italia Domani, 2021

Le misure dedicate alla rigenerazione urbana nel Pnrr

I MILIARDI DI EURO
ALLOCATI:

3,3

M5C2-2.1 MINISTERO DELL'INTERNO

Investimenti in progetti di rigenerazione urbana, volti a ridurre situazioni di emarginazione e degrado sociale in città con popolazione superiore a 15mila abitanti

2,5

M5C2-2.2 MINISTERO DELL'INTERNO

Piani urbani integrati per progetti partecipati nelle periferie delle Città metropolitane per la rivitalizzazione economica e la creazione di nuovi servizi (a tali risorse si aggiungono 210 milioni di cofinanziamento nazionale)

2,8

M5C2-2.3 MINISTERO DELLE INFRASTRUTTURE
E DELLA MOBILITÀ SOSTENIBILI

Programma innovativo per la qualità dell'abitare (Pinqua), strumento di politica abitativa che prevede anche la rigenerazione socio-economica

1,0

M1C3-2.1 MINISTERO DELLA CULTURA

Attrattività dei borghi, progetti locali integrati, a base culturale, per il rilancio turistico e lo sviluppo socio-economico di zone svantaggiate

Città e progetti: premiare la trasversalità

Alberto Marchiori

Per uno sviluppo urbano di qualità serve una visione ampia, non settoriale ma trasversale, in cui l'aspetto economico non sia marginale ma fondamentale, poiché è nelle città che si produce la maggior ricchezza, economica e non solo. È quindi necessario che le tante opportunità che si stanno delineando, in ambito nazionale ed europeo, sostengano una progettazione di qualità di massimo livello, in cui la riqualificazione rappresenta solo una delle componenti della rigenerazione urbana e non è sostitutiva della stessa. La multidimensionalità propria della rigenerazione obbliga, infatti, a una visione complessiva che comprende anche tutti quei fattori che incidono sull'operatività delle imprese del terziario di mercato che Confcommercio rappresenta nei diversi settori economici.

Serve, quindi, individuare meccanismi premiali a favore di quei progetti che fanno della trasversalità il loro tratto distintivo.

Gli interventi edilizi e urbanistici sono basilari nei processi di rigenerazione urbana, ma non ci può essere una città o un borgo rigenerato senza un solido tessuto di attività economiche che li vivifichi.

Devono inoltre essere considerati anche altri ambiti di intervento, tra cui l'ambiente, le infrastrutture, la mobilità, la logistica, la cultura, l'arte e la forestazione urbana.

Un approccio trasversale è interesse di tutti e deve essere sostenuto, anche a partire dalla legge sulla rigenerazione urbana in discussione al Senato, per usare efficacemente le risorse che verranno messe a disposizione delle città.

In tal senso, la nuova politica di coesione 2021-2027 che, in maniera più decisa rispetto alle programmazioni precedenti, pone il territorio al centro degli obiettivi di policy, sarà una leva fondamentale per promuovere lo sviluppo territoriale integrato dell'obiettivo 5 "Un'Europa più vicina ai cittadini", in coordinamento con le opportunità contenute negli altri quattro obiettivi di policy, al fine di realizzare strategie di sviluppo sostenibile condivise.

**Una partnership molto forte,
tra categorie economiche,
attori locali e comuni,
per ridare vita a città,
borghi e territori, secondo
l'approccio "place based"
europeo, permetterà di realizzare
partenariati solidi e strategie
aderenti alle necessità dei luoghi,
con rapporti più diretti
con le autorità di gestione dei fondi.**

Un coinvolgimento vero del territorio e una maggiore integrazione progettuale tra i temi urbani e quelli economici saranno i fattori essenziali per cogliere le occasioni di finanziamento disponibili, anche a partire dalle opportunità contenute nel Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr) come il Programma innovativo per la qualità dell'abitare (Pinqua). Un importante programma edilizio per ridurre il disagio abitativo, nell'ambito di più ampi processi di rigenerazione urbana, che si occupa anche di migliorare la qualità della vita dei cittadini e che, finora, ha tenuto scarsamente in considerazione i profili economici. Auspichiamo che tali aspetti vengano maggiormente integrati e valorizzati in fase di progettazione definitiva degli interventi, nella convinzione che la collaborazione tra le nostre associazioni territoriali e i comuni rappresenti la modalità più efficace per realizzare progetti concreti, nel solco di quanto già sperimentato in questi anni di collaborazione con l'Associazione nazionale comuni italiani (Anci), anche grazie al protocollo sottoscritto con Confcommercio.

A tale proposito, un interessante modello di collaborazione pubblico-privato è rappresentato dai distretti del commercio, ormai previsti da diversi quadri normativi regionali. Anche se possono sembrare strumenti settoriali, i distretti sono invece caratterizzati da una forte trasversalità sia in relazione ai temi urbani, che attraverso essi possono essere affrontati e coordinati, e sia in relazione ai territori che ne fanno parte, concorrendo quindi a migliorare l'economia e il benessere delle città. Nei distretti, infatti, possono essere aggregate diverse piccole realtà territoriali, che traggono così vantaggio dall'opportunità di fare

rete in termini di progettualità e accesso ai finanziamenti dedicati, anche di carattere europeo. Proprio per le potenzialità insite in tale approccio, e a fronte delle opportunità offerte dal Pnrr e dalla nuova politica di coesione, la Confederazione sta avviando un corso nazionale di alta formazione per aumentare competenze e capacità in tema di prossimità, distrettualità e rigenerazione urbana.

**La stagione che si è aperta
è sfidante, anche per colmare
il divario con il Sud del nostro
Paese, ed è caratterizzata
da tempistiche celeri di attuazione
delle misure delineate.**

Confcommercio intende fare la propria parte, sia a livello nazionale che territoriale, distinguendosi per professionalità, credibilità e continuità dell'impegno, con Anci e con il Mims e in collaborazione con tutti i soggetti che perseguono la finalità di una vera e profonda rigenerazione del nostro Paese.

Confcommercio per la valorizzazione dei sistemi economici urbani

Roberta Capuis

In questa stagione straordinariamente ricca di opportunità e risorse per la rigenerazione urbana, le imprese del commercio, turismo, cultura, trasporti, servizi e professioni, che Confcommercio rappresenta, possono offrire un importante contributo per garantire l'efficacia degli interventi in termini di riattivazione economica e coesione sociale di città e territori. In questi anni, molte rappresentanze territoriali, tra quelle che costituiscono la capillare rete associativa confederale, hanno dimostrato di **saper attuare concretamente buone pratiche di contrasto alla desertificazione commerciale** attraverso un dialogo proficuo con le rispettive amministrazioni locali, nel quadro dell'accordo Anci-Confcommercio per la rigenerazione urbana. In particolare, laddove queste esperienze si sono sviluppate in contesti regionali che hanno favorito l'aggregazione delle imprese commerciali in forme di distrettualità, è maturata un'esperienza manageriale di gestione dell'intervento pubblico-privato a difesa dei sistemi economici urbani di prossimità che si

è rivelata utile e necessaria anche per “agganciare” la riprogrammazione delle risorse regionali finalizzate ad arginare con rapidità gli effetti devastanti della crisi sanitaria.

Ora, alle stesse rappresentanze di impresa e alle amministrazioni, è richiesto uno sforzo aggiuntivo, indispensabile e urgente, affinché i progetti di rigenerazione, ricompresi nel Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr), consentano di valorizzare gli spazi urbani anche attraverso la partecipazione attiva degli operatori economici per favorire la rinascita del tessuto commerciale in tutte le sue forme e funzioni, incluse quelle di attrazione culturale e turistica, di sostenibilità di quartiere e di innovazione capillare e diffusa. Ciò potrebbe avvenire già nella fase di attuazione dei progetti presentati, negli scorsi mesi, dagli enti territoriali in risposta al bando del Ministero delle infrastrutture e della mobilità sostenibile (Mims) e ora finanziati dal Programma innovativo per la qualità dell'abitare (Pinqua).

In generale, è auspicabile una maggiore integrazione tra urbanistica e commercio, sia in fase di pianificazione che in quella di attuazione. Non può esservi, infatti, dualità tra le due materie.

L'urbanistica accompagna lo sviluppo delle città per attrarre abitanti, lavoro e imprese, mentre il commercio di prossimità e i pubblici esercizi rendono vitali gli ambiti urbani, garantendo sicurezza, servizi e una rete di relazioni e di presidio sociale che crea comunità.

È evidente come la desertificazione commerciale sia progredita di pari passo con la desertificazione residenziale e con la perdita di funzioni delle città, in decenni di modelli urbanistici espansivi, basati su un indiscriminato consumo di suolo, che hanno consentito la nascita di nuove polarità esterne. Rigenerare significa invertire questo processo, operare sul costruito per riequilibrare le funzioni di residenzialità e turismo, coniugare le esigenze di accessibilità e mobilità sostenibile, co-progettando nuove città prossime, salubri e accoglienti, in cui la rigida tripartizione tra luoghi del lavoro, dell'abitare e del tempo libero possa attenuarsi attraverso l'offerta di una pluralità di funzioni in contesti urbani policentrici.

Il programma Pinqua, nel favorire nuova residenzialità, consente una riattivazione complessiva della città e dei suoi spazi, ridando valore ai contenitori che hanno perso le loro funzioni originarie attraverso nuove commistioni di usi in un processo di contaminazione che stimola la capacità di innovare. La presenza di nuovi abitanti e funzioni alimenta la rete del commercio e dei servizi di prossimità che, a sua volta, tiene insieme le nuove polarità in un sistema di economia locale e circolare. Un ritrovato senso di comunità può anche generare nuovi stili di vita per ridurre l'impronta ecologica dei nostri consumi.

Se è indubbio che uno dei punti di forza dei Pinqua sia quello di aver scardinato l'approccio settoriale, coniugando pianificazione urbana e sociale, resta tuttavia la preoccupazione che i tempi e le regole di attuazione stringenti dettati dal Pnrr possano rappresentare una minaccia al coinvolgimento di ampi partenariati locali per un'attuazione dei progetti condivisa con le associazioni del territorio.

Per un'efficace partecipazione a tali progetti, e a quelli a venire, considerando le ulteriori opportunità del Pnrr e della nuova programmazione europea 2021-2027 per città metropolitane e medie e per aree interne e costiere, **è necessario sviluppare nuove**

professionalità con competenze multidisciplinari.

Su questi temi, in occasione dell'annuale rassegna dell'Istituto nazionale di urbanistica, Urbanpromo 2021, Confcommercio ha lanciato il proprio corso di formazione 2022 su Pnrr, rigenerazione urbana e politiche del commercio e ha contribuito ad un laboratorio tematico di PUBBLICA-Scuola giovani amministratori Anci, con l'intento di fornire ai partecipanti le conoscenze necessarie per la gestione dei progetti integrati e per rafforzare la relazione tra qualità della vita e presenza dei servizi di prossimità, in una prospettiva di nuove opportunità.

**LA PIÙ GRANDE RAPPRESENTANZA
D'IMPRESA IN ITALIA.**

UNA DELLE MAGGIORI IN EUROPA.



700mila

LE AZIENDE RAPPRESENTATE



2,5 milioni

GLI ADDETTI NEI SETTORI DEL COMMERCIO,
TURISMO, CULTURA, TRASPORTI,
SERVIZI E PROFESSIONI

PROTOCOLLO D'INTESA PER LA RIGENERAZIONE URBANA, INSIEME PER IL RILANCIO DELLE CITTÀ

La collaborazione tra Confcommercio-Imprese per l'Italia e l'Associazione nazionale comuni italiani (Anci) risale al 2015 ed è stata rinnovata nel 2019, con la sottoscrizione del Protocollo d'intesa per la rigenerazione urbana.

Un accordo che impegna le due organizzazioni ad agire con i seguenti obiettivi:

- ➔ promuovere l'attenzione verso i sistemi economici urbani negli strumenti urbanistici e nelle norme locali, anche tramite fiscalità di vantaggio;
- ➔ favorire l'aggiornamento del quadro normativo nazionale in materia urbanistica;
- ➔ sostenere politiche che garantiscano un quadro certo di risorse dedicate a città e territori, in coerenza con la politica di coesione europea;
- ➔ rafforzare l'attività di formazione e informazione sui temi della città e del terziario di mercato.

Per raggiungere tali obiettivi, le due organizzazioni si impegnano a promuovere iniziative comuni finalizzate al rilancio dei territori, delle città e delle economie urbane.

Per il Presidente di Confcommercio Carlo Sangalli, «il nostro Protocollo con Anci sottende un'idea di "innovazione reale". Reale perché concreta, capace di entrare nella vita quotidiana delle persone. Come fanno le imprese dei nostri settori, dal commercio ai servizi, dai pubblici esercizi al turismo e alla cultura».

Confcommercio con Anci

- 1** Organizzare eventi e incontri di approfondimento sui temi della città e della rigenerazione urbana
- 2** Promuovere accordi o intese a livello territoriale
- 3** Favorire l'intesa tra Comuni e Confcommercio territoriali sulla fiscalità locale
- 4** Prevedere attività formative congiunte
- 5** Prevedere la comunicazione e la diffusione del Protocollo
- 6** Sostenere, a livello nazionale ed europeo, una politica orientata allo sviluppo urbano sostenibile e allo sviluppo territoriale integrato

STRUMENTI ERISORSE



Tavola rotonda con:

ANTONELLA GALDI

GIORGIO MARTINI

BARBARA CASAGRANDE

MASSIMO CASTELLI

ALBERTO MARCHIORI

Confcommercio e istituzioni si confrontano sulle modalità per massimizzare l'impatto delle risorse, nazionali ed europee, sulle economie urbane di città e territori.



Comuni in prima linea. All'assemblea annuale dell'Anci, che si è tenuta a Parma dal 9 all'11 novembre 2021, gli 8mila comuni italiani sono stati sotto i riflettori e l'attenzione di tutti, anche delle più alte cariche dello Stato. Ciò è segno sia del crescente interesse verso il sistema dei comuni e sia «delle responsabilità enormi che gravano sulle nostre pubbliche amministrazioni» ha commentato **Antonella Galdi**, Vicesegretario generale di Anci «in quanto il Pnrr detta obiettivi sfidanti e tempi preoccupanti per tutti noi, in termini di realizzazione».

Anci è al lavoro con il Governo, sul Pnrr, con spirito di grande collaborazione, «tutti coscienti dell'opportunità offerta al Paese e del fatto di non correre il rischio di perderla». Ad esempio, grazie al rapporto instaurato con il Governo, in tema di digitalizzazione si stanno definendo «piattaforme nazionali centrali, facilmente alimentabili dagli enti locali e implementabili da subito. Ciò rappresenta un passaggio determinante perché è da questi strumenti di raccolta dati che poi scaturiscono le informazioni per definire le policy».

Galdi pone l'accento sugli aspetti positivi del Pnrr, ma elenca anche le criticità manifestate dagli stessi sindaci:

➔ **Risorse umane, competenze e formazione.**

Nonostante i recenti bandi (anche attraverso la piattaforma inPA) si registrano preoccupazioni da parte degli enti locali dovute alle difficoltà di disporre di personale adeguato per il raggiungimento degli obiettivi prefissati con le risorse a disposizione.



- ➔ **Semplificare e velocizzare le procedure per permettere la territorializzazione delle risorse.** Da non trascurare la differenza di struttura dei piccoli comuni, come quelli sotto i 5mila abitanti, che sono in campo in questa partita al pari degli altri enti locali, a partire dalle città metropolitane. Il Pnrr è accompagnato da un piano di riforme, ma sono ancora in divenire.

- ➔ **Integrare le risorse delle politiche di coesione, con quelle della manovra, con quelle del Pnrr.** Non trascurare quindi le diverse linee di finanziamento, anche considerando il tentativo di allargamento della platea dei soggetti che potranno fruirne.

Formazione, semplificazione, capacità di intercettare e spendere le risorse. Una strada in salita ma i sindaci, sempre nel contesto dell'assemblea annuale dell'Anci, come ha ricordato Antonella Galdi, hanno chiesto fiducia al Governo: «affidatevi a noi, affidateci le risorse e le useremo nel modo giusto. Ci metteremo la nostra faccia» possibilmente «semplificando qualche passaggio tra amministrazione centrale, regioni e comuni».

«Nella realizzazione di progetti innovativi, serve una forte co-progettazione a livello territoriale. I progetti non potranno essere tirati fuori da un cassetto, magari pensati anni fa. Ma rinegoziati, ridiscussi con gli operatori territoriali economici e sociali che contribuiranno al raggiungimento di obiettivi attuali. Tutto questo, infatti, dovrà avere ricadute dirette sulla crescita del Pil, con effetto moltiplicatore».

Ecco che i sistemi economici territoriali, per mezzo della collaborazione tra comuni e Confcommercio locali, potranno riaffermare il proprio protagonismo, grazie alla loro specifica capacità di generare valore. «Bisogna partire dalla conoscenza del territorio e dei suoi fenomeni – ha concluso Galdi – per poi co-progettare con gli abitanti e gli stakeholder, al fine di raggiungere obiettivi comuni e condivisi. Non si può pensare di lavorare in autonomia». Il rischio, altrimenti, è quello di incappare in criticità, come successo – ad esempio – con alcuni interventi di “urbanistica tattica” che, avendo un’esecuzione velocissima, talvolta, sono stati realizzati senza prevedere una fase concertativa preliminare, realizzando progetti che non sempre hanno trovato il consenso auspicato di cittadini e commercianti. «I tempi sono stretti, ma bisogna lavorare insieme».



a sfida per le città metropolitane.

Nella programmazione europea 2014-2020, sulle città metropolitane intervengono due programmi specifici – il Programma operativo nazionale (Pon Metro 2014-2020), finanziato da risorse europee e nazionali, e il Programma operativo complementare (Poc Metro 2014-2020), finanziato dal Fondo di rotazione – che hanno a che fare con il tema della rigenerazione urbana. **Giorgio Martini** li segue come Autorità di gestione Pon Metro dell’Agenzia per la coesione territoriale e dal suo punto di osservazione precisa che città ed economie urbane non possono essere scisse.

«Il programma operativo nazionale – racconta Martini – è dedicato alle 14 aree metropolitane del Paese e vale 2 miliardi complessivi. Era partito con 870 milioni di euro e, ad agosto 2021, sono stati aggiunti altri 1,1 miliardi di risorse europee. Con tale programma, nei contesti urbani in cui le imprese operano, si interviene sulla digitalizzazione, sulla riqualificazione fisica degli spazi pubblici, sui servizi, sull’inclusione sociale e sulla mobilità. Ecco, quindi, che con un buon lavoro di progettazione integrata si favorisce anche lo sviluppo di attività economiche e produttive», intervenendo generalmente nelle aree più difficili della città e generando un plus complessivo per l’intera economia urbana.

Ad integrazione del Pon Metro 2014-2020 c’è il programma complementare, frutto di un’azione diretta nazionale di sostegno alle città metropolitane. «Grazie alle risorse del Poc, a Bari ad esempio – racconta Martini – a partire dal 2019, si è deciso di finanziare bandi per l’apertura di nuove attività economiche in territori target, prevedendo un sostegno alle imprese che va



dal tutoraggio e accompagnamento a interventi a fondo perduto fino a 40mila euro e alla copertura dei costi di gestione per un valore massimo di 10mila euro.

Si favorisce così l'espansione di attività economiche nelle zone più difficili». Questo tipo di interventi, però, deve poter contare su contestuali azioni, da parte dei comuni, di riqualificazione degli spazi pubblici e di realizzazione di servizi ai cittadini, per una rigenerazione non solo urbanistica ma anche sociale.

Due sono stati i driver di sviluppo delle città metropolitane nella programmazione italiana delle risorse europee 2014-2020:

- ➔ Smart city, per il ridisegno e la modernizzazione dei servizi urbani
- ➔ Inclusione sociale, per le aree che presentano maggiori condizioni di degrado

«Dove ci sono attività produttive si rigenera meglio la città e la rigenerazione urbana e sociale innesca senza dubbio nuove opportunità per le imprese. A monte, la parola chiave è integrazione, sia degli interventi che di governance».

Con riferimento alla programmazione 2021-2027, il nuovo Pon Metro, che si chiamerà Pon Metro Plus, potrà contare su 3 miliardi di euro complessivi (fondi europei e risorse nazionali) e ricomprenderà anche le città medie delle regioni meno sviluppate. Tra i nuovi driver di sviluppo verranno inclusi anche la digitalizzazione e il sostegno alle imprese. «Si cercherà di favorire attività economiche strettamente collegate con lo sviluppo delle città, come quelle che operano in campo culturale e turistico – ha spiegato Martini – sempre intervenendo in aree periferiche e perseguendo l'integrazione delle azioni».

I programmi complessi e l'esperienza del Pinqua. Tra le nuove opportunità per le città, i territori e le economie urbane, il Ministero delle infrastrutture e della mobilità sostenibili (Mims) ha messo in campo il Pinqua: il programma innovativo nazionale per la qualità dell'abitare, con importanti risorse per progetti di rigenerazione edilizia e urbana.

«Il Pinqua è stato istituito dalla legge di bilancio 2020, con orizzonte temporale al 2033 e finanziamenti a valere su risorse nazionali – racconta **Barbara Casagrande**, responsabile della Direzione generale per l'edilizia statale, le politiche abitative, la riqualificazione urbana e gli interventi speciali del Mims – successivamente, è stato ricompreso nel Pnrr potendo così beneficiare delle risorse europee ma anticipando il traguardo degli obiettivi al 2026».

RISORSE COMPLESSIVE

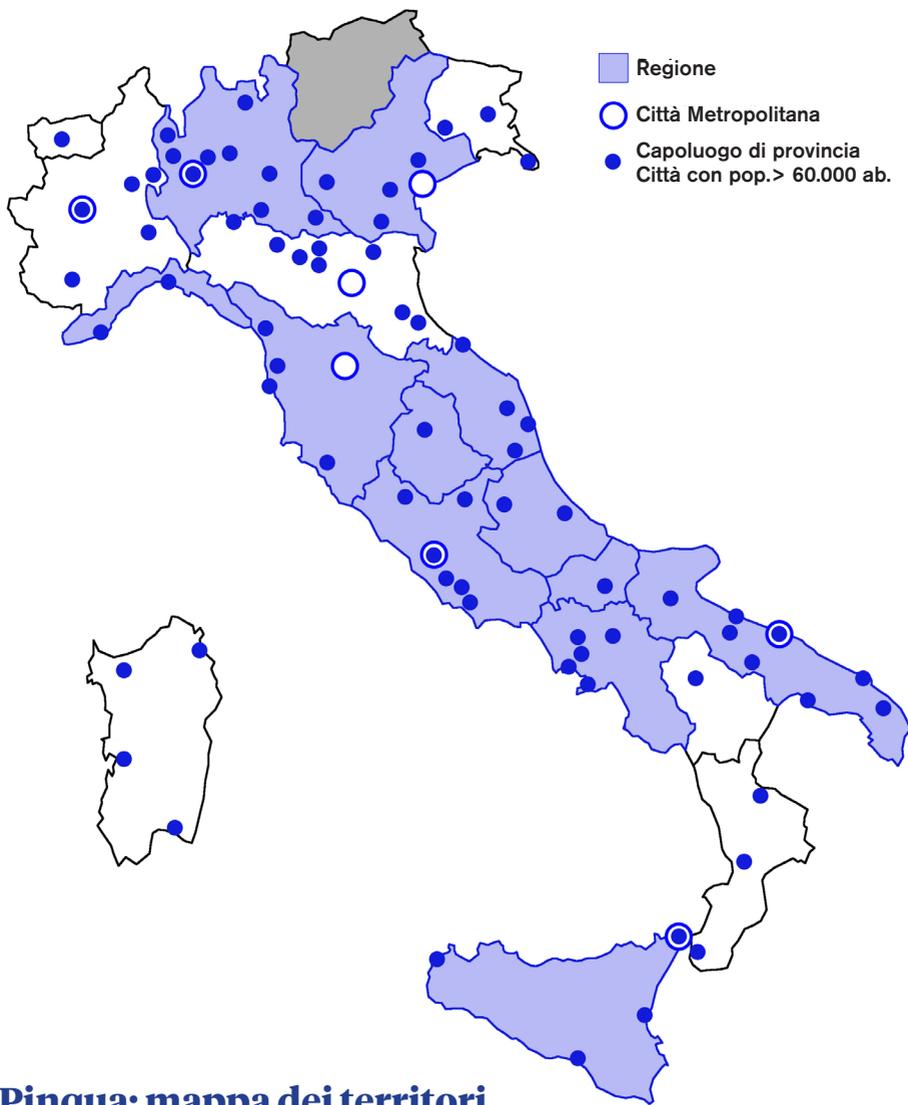
➔ 2,8 miliardi di euro dal Pnrr

BENEFICIARI

- ➔ Comuni sopra i 60mila abitanti
- ➔ Comuni capoluogo
- ➔ Città metropolitane
- ➔ Regioni (come soggetti aggregatori di Comuni più piccoli)

VALORE DEL FINANZIAMENTO

- ➔ Massimo 15 milioni di euro, a progetto, con possibilità di co-finanziamento pubblico o privato
- ➔ Fino a 100 milioni per i progetti-pilota



Pinqua: mappa dei territori ammessi a finanziamento

Fonte: elaborazione Settore Urbanistica e Rigenerazione Urbana, Confcommercio-Imprese per l'Italia su dati MIMS 2021

Obiettivo del programma è la «riduzione del disagio abitativo» dando sostanza al concetto di qualità dell'abitare. «Si privilegiano gli interventi sull'edilizia sociale – racconta Casagrande – migliorando l'esistente e incrementandone la quantità. Gli outcome sono precisi: 10mila alloggi che devono essere recuperati al termine del programma e 800mila metri quadrati di spazi pubblici e a verde pubblico per la socialità».

Si tratta quindi di realizzare un programma edilizio in un contesto di rigenerazione urbana, un programma volto alla costruzione di comunità, che mira a realizzare una città intelligente, sostenibile e inclusiva. Come?

- ➔ Eliminando il degrado
- ➔ Rifunzionalizzando gli immobili pubblici
- ➔ Incrementando la coesione sociale
- ➔ Migliorando la qualità della vita dei cittadini

«Sono 289 le proposte pervenute da tutt'Italia, ne sono risultate ammissibili 271 e 4,2 miliardi di euro è la somma che servirebbe per realizzare tutti i progetti».

Il 7 ottobre è stata comunicata la graduatoria che individua le 159 proposte ammesse a finanziamento per 2,8 miliardi di euro totali di spesa, di cui il 40% localizzato al Sud.

«Diverse proposte progettuali si caratterizzano per la scelta di aver destinato una quota parte delle superfici ad attività economiche, si va dalla ristorazione (con bar, caffetterie, enoteche, etc) ai negozi di prossimità (con edicole, vendita al dettaglio, botteghe, etc) fino ai mercati rionali.

Ecco quindi che nell'immaginare, da parte dell'amministrazione locale, un progetto di rigenerazione urbana – spiega Casagrande – si è tenuto conto anche delle imprese poiché esse concorrono al miglioramento della qualità della vita dei cittadini».

Per il terziario di mercato, come sottolineato da Barbara Casagrande, la partita è aperta anche in vista della redazione dei progetti definitivi. È proprio in questa fase che le associazioni territoriali di Confcommercio potranno condividere con le proprie amministrazioni locali ulteriori idee per un'attuazione efficace dei Pinqua, anche in termini di sviluppo economico.

«Bisogna attivare rapporti diretti tra enti locali e Confcommercio territoriali, in linea con il protocollo sottoscritto con Anci, per inserirsi nella fase di sviluppo progettuale e decidere insieme come recuperare e utilizzare gli spazi, come farli vivere».



Quale Paese stiamo disegnando? Esiste un'Italia diversa, fatta di piccoli comuni, aree interne e montane: un'Italia rallentata da un'infrastruttura carente e da una mobilità lenta, un'Italia che deve fare i conti con il riequilibrio demografico. **Massimo Castelli**, coordinatore nazionale Anci piccoli comuni e sindaco di Cerignale (Piacenza), accende i riflettori sulla complessità di tali territori e sulla necessità di riflettere sul tipo di politiche di rigenerazione urbana che possono realmente risultare utili a queste aree. «Bisogna interrogarsi su chi siano i destinatari finali degli interventi prefigurati dal Pnrr – ha spiegato Castelli – perché il territorio italiano è molto diversificato. Serve un piano trentennale».

«Non bastano gli investimenti, serve un'idea di Paese che tenga insieme tutti, una politica che accompagni gli investimenti».

Dai dati del censimento, confrontando il 1971 e il 2011, si contano in Italia 2mila comuni che hanno perso più del 20% della propria popolazione, 300 di questi hanno perso persino più del 50%. «Sono già passati altri dieci anni – dice Castelli – vogliamo prevedere per questi territori una fiscalità di vantaggio? Dobbiamo portare lavoro, commercio, occupazione e residenti nei piccoli comuni. Servono investimenti ma anche politiche attente alle caratteristiche di questi luoghi. Altrimenti il rischio è quello di realizzare case vuote senza abitanti o scuole antisismiche senza bambini».

Diventa quindi urgente un unico progetto di Paese con un dialogo costruttivo tra città metropolitane, città medie e aree interne. «Se queste ultime restano indietro – dice il sindaco portando

la voce dei piccoli comuni – il Paese non avanza. Le dinamiche ambientali, migratorie, sociali devono interessare tutti e non si può procedere per settori. Solo stando insieme si è più forti».

Sfatando un mito, accentuato come fosse un brand nel post-pandemia, Castelli precisa che l'Italia non è un paese di “borghi”, «è un Paese di paesi: va data risposta anche ai comuni senza un castello o senza prodotti tipici, per uno sviluppo omogeneo del territorio italiano che tenga insieme tutti». «Senz'altro non dobbiamo parlare solo di grandi opere o di contenitori, ma di persone che mancano in una larga fetta del Paese. Investire sui piccoli comuni – ha commentato Antonella Galdi – è un'esigenza per consentire la vivibilità nei grandi centri urbani e la sicurezza territoriale: i luoghi abbandonati possono generare situazioni di pericolosità, dove non c'è manutenzione è una perdita di valore per l'intero Paese».

Dai piccoli comuni anche una richiesta di minori burocrazie per rivitalizzare questi territori.

«Pensiamo alle strutture ricettive – esemplifica Castelli – alle normative sulle altezze interne o all'indice di luminosità dei locali, ai vincoli delle soprintendenze. In montagna una casa tipica di queste zone che potrebbe essere trasformata in albergo, se va bene, è alta 2,4 metri: ci hanno abitato 200 anni, un turista non potrà starci un paio di notti?».

«La mia preoccupazione – conclude Castelli – è che non ci sia una reale conoscenza del territorio italiano, delle sue differenze. E, conseguentemente, che non si abbia una visione chiara di dove atterreranno le misure del Pnrr. Io credo che alle spalle delle grandi città ci sia un'ampia parte di Italia da recuperare».

C'è un Paese da ridisegnare.



approccio olistico alla rigenerazione urbana.

«Nelle città si produce gran parte del Pil del nostro Paese». Parte da qui **Alberto Marchiori**, consigliere incaricato per la rigenerazione urbana di Confcommercio-Imprese per l'Italia, per raccontare, ad Urbanpromo 2021, l'impegno dell'associazione sui temi che riguardano le città e le economie urbane. La Confederazione, infatti, da tempo si occupa di rigenerazione nella convinzione che la qualità urbana delle città sia condizione necessaria per lo sviluppo delle imprese le quali, a loro volta, offrono a residenti e visitatori una capillare e altrettanto necessaria rete di servizi di prossimità, generando opportunità di lavoro e valorizzando identità e peculiarità di ciascun luogo. Da questo punto di vista, il Pnrr e la nuova programmazione europea rappresentano un'opportunità imperdibile «per realizzare azioni e interventi di qualità: c'è un treno ad alta velocità che sta passando e sul quale bisogna salire velocemente con progetti nati da un ascolto vero delle comunità, delle categorie e degli stakeholder» spiega Marchiori.

Per punti, servirebbero:

- ➔ Una visione politica non settoriale
- ➔ Una progettualità trasversale che coniughi la trasformazione fisica della città anche con gli aspetti sociali, culturali, ambientali ed economici, ricordando che la riqualificazione urbana dei tessuti edilizi rappresenta solo una componente della rigenerazione e non ne è sostitutiva
- ➔ Saper cogliere le opportunità, come quella dei distretti commerciali, che incentivino anche la progettazione integrata tra comuni, compresi quelli piccoli, in modo che questi possano beneficiare di risorse economiche e umane raggiungibili solo attraverso economie di scala

«La città è un grande contenitore che deve tenere insieme diverse questioni e così anche le sue trasformazioni. Per questo i progetti devono essere fortemente trasversali e questa caratteristica deve poter avere un riscontro in termini di premialità».

Le città non sono più in espansione, si tratta di recuperare quartieri e aree che non sono più rispondenti alle necessità odierne. **Vanno incentivati il mix delle funzioni urbane e la creazione di spazi culturali, sociali e a verde per rafforzare le comunità locali e le economie di prossimità.** «Questo è un Paese che deve recuperare a tutto campo anche, ad esempio, in termini di infrastrutture e accessibilità ai territori per lo sviluppo del turismo e la valorizzazione del patrimonio culturale italiano di città piccole e grandi. Le risorse disponibili sono ingenti, questo è il momento di agire in un dialogo aperto e costruttivo tra stakeholder e istituzioni» conclude Marchiori.

«Abbiamo poco tempo, usiamolo per lavorare insieme. Dobbiamo fare in modo che l'Italia tutta lavori per portare a casa il cambiamento».

Comuni
Condivisi
Coraggio Cre
Follia Ent
Professionali
Sosten

ità Continuità

ione Ascolto

credibilità

usiasmo

ità

ibilità

TERRITORI E PROGETTI



Marche
MASSIMILIANO POLACCO

Umbria
FEDERICO FIORUCCI

Milano
MONICA ASNAGHI
CLAUDIO SALLUZZO
MICHELE MONTEVECCHI

**I rappresentanti delle Confcommercio territoriali
illustrano il loro contributo per la definizione
di nuove norme e l'attuazione di progetti urbani.**

RIQUALIFICAZIONE E VALORIZZAZIONE DEI BORGHI STORICI DELLE MARCHE, APPROVATA UNA LEGGE REGIONALE CHE LEGA IMPRESE E TURISMO, TERRITORIO E ACCOGLIENZA

Le Marche sono una regione con 250 comuni, un migliaio di borghi e la città principale che non supera i 100mila abitanti: un esempio di città diffusa. «Una parte dell'Italia se non l'Italia» ha detto **Massimiliano Polacco**, direttore generale di Confcommercio Marche, presentando i dettagli della nuova legge regionale (L.R. 22 novembre 2021, n. 29), approvata a partire da un grido d'allarme lanciato dalla stessa Confcommercio territoriale, che nel 2011 aveva presentato un rapporto sullo spopolamento dell'entroterra. «Avevamo previsto che il 50% del territorio si sarebbe spopolato ed è stato così, che avremmo perso il 25% degli occupati e il 40% delle imprese soprattutto quelle commerciali e artigianali. La situazione è stata peraltro accelerata dal sisma che nel 2016 ha distrutto circa un terzo del nostro territorio» spiega Polacco.

Gli obiettivi della legge regionale 29/2021

- Rivalitalizzare e valorizzare il tessuto socio-culturale ed economico-produttivo dei borghi e dei centri storici
- Assicurare la vivibilità, l'attrattività e la sicurezza
- Favorire il recupero e la riqualificazione conservativa del patrimonio edilizio esistente
- Accompagnare la transizione digitale
- Incoraggiare il ritorno e la crescita di micro e piccole imprese commerciali
- Rilanciare il turismo sostenibile, ambientale e paesaggistico di pregio

«Dobbiamo costruire la coesione delle comunità – continua Polacco – attraverso politiche attive per la transizione ecologica e il turismo sostenibile, salvaguardando territori incontaminati come, ad esempio, quello dei Monti Sibillini».

I requisiti minimi per essere un borgo storico secondo la L.R. 29/2021:

- ➔ Popolazione nel borgo storico non superiore a **5mila abitanti**
- ➔ Popolazione nel comune di appartenenza del borgo storico non superiore a **15mila abitanti**
- ➔ Prevalenza di edifici di interesse storico-artistico sull'insieme costruito
- ➔ Presenza di attività economiche e commerciali locali, attività di servizi e potenzialità turistiche

Monti Sibillini



«Per avviare celermente l'attuazione delle legge regionale, sin da subito è stato istituito un fondo per i borghi e l'accoglienza diffusa – racconta Polacco – a cui concorrono anche risorse statali ed europee».

Quali interventi attuativi? Per poter beneficiare di queste risorse, dovranno essere fissati obiettivi di riqualificazione urbana dei borghi, prevedendo opere di conservazione e restauro del patrimonio edilizio, pubblico e privato, e interventi di riuso degli immobili inutilizzati. Dovranno, inoltre, essere migliorate le strutture ricettive alberghiere ed extralberghiere. E andranno previsti investimenti per la transizione digitale delle imprese attraverso incentivi, formazione e strumentazioni tecnologiche. Una serie di azioni integrate affinché le risorse siano mirate allo sviluppo di piccole imprese.

Gli investimenti dovranno essere tesi all'ammodernamento di laboratori e botteghe e al recupero di attrezzature in disuso e all'acquisizione di nuovi macchinari. Saranno valorizzati il commercio dei prodotti provenienti dalla filiera corta, ottimizzati i servizi informativi per il miglioramento dell'accoglienza turistica e creati centri multifunzionali.

Per quanto riguarda la riqualificazione turistica

è prevista la valorizzazione di immobili di pregio storico-artistico per la creazione di: strutture ricettive alberghiere o extralberghiere; centri per la promozione del territorio comprensivi di attività economiche, servizi di accoglienza turistica e infopoint; unità immobiliari ad uso abitativo e luoghi per il lavoro, anche con attenzione al tema dello smart working e del co-working. «Vorremo diventare attrattori di professionisti che vengono nel nostro territorio per lavorare a distanza, c'è un progetto di digitalizzazione – dice Polacco – ma anche di implementazione

di infrastrutture sociali, a partire dai servizi di assistenza medica per garantire la vivibilità dei territori più interni».

L'obiettivo è unico: attrazione e promozione, in sintonia con l'ambiente esistente.

Borghi smart, che fanno leva sulla cultura. In termini di transizione digitale si punta alla creazione di piattaforme online finalizzate: alla promozione del turismo, del territorio e dei prodotti; alla realizzazione di negozi virtuali; alla predisposizione di reti e sensori per abilitare ed erogare servizi avanzati rivolti alla persona.

Sono previsti interventi infrastrutturali per l'accesso alla rete e il sostegno economico alle attività, per la loro digitalizzazione e l'utilizzo di tecnologie innovative.

«Il ruolo delle imprese è centrale in questo processo e, pertanto, sono previsti interventi specifici per sostenere l'insediamento e lo sviluppo di attività commerciali, produttive, professionali e intellettuali all'interno dei borghi – dice Polacco – guardando anche con particolare interesse verso quei servizi che permettono di diversificare l'offerta turistica». Beni e attività culturali saranno complementari per implementare il turismo, con specifico riferimento a: progetti di catalogazione, conservazione, valorizzazione e gestione del patrimonio esistente; eventi e manifestazioni volti alla promozione delle tradizioni e dei sapori tipici dei borghi; spettacoli dal vivo e animazione locale per promuovere il turismo culturale.

Non secondarie le politiche attive del lavoro, in funzione sia sociale che attrattiva, con sostegni e incentivi per l'auto-imprenditoria e l'avvio di nuove attività

all'interno dei borghi, l'istituzione di borse di lavoro per progetti inerenti attività sociali, educative e ricreative e progetti mirati che tengano insieme "botteghe" e "scuola", come quelle della ceramica o del legno.

Offida, Marche



Commercio e agroalimentare, il binomio della ripartenza. «Ci sono produzioni tipiche che ormai non vengono più commercializzate dalla grande distribuzione – afferma Polacco – ma che, per la loro storia e la loro qualità, possono rappresentare un volano per il rafforzamento dell’attrattività di questi territori». Anche in chiave di sviluppo turistico, si prevedono quindi interventi pubblici e privati finalizzati alla promozione di percorsi enogastronomici e alla valorizzazione delle tradizioni alimentari locali.

Iniziative a sostegno della rinascita e della ripartenza dei borghi.

«Su proposta di Confcommercio Marche, la Camera di Commercio ha affiancato, alla nuova legge regionale, un bando per l’incentivazione del commercio nei borghi, con l’obiettivo di supportare la crescita economica e il ripopolamento delle aree interne» ha detto Polacco. Un’opportunità rivolta ai comuni con meno di 5mila abitanti e che distano almeno 15 chilometri dalla costa. Il contributo erogabile coprirà fino al 70% delle spese effettivamente sostenute e potrà riguardare, tra le altre attività, anche la consulenza tecnica, le spese per hardware e software, l’acquisto di attrezzature e beni immobili, le spese per brevetti e licenze. Con premialità per i giovani e l’imprenditoria femminile.

DALL'UMBRIA, UN PROTOCOLLO REGIONALE CON ANCI E UN LABORATORIO SUI BORGHI, CON UNA VISIONE SISTEMICA DI PAESE VERSO LA PROGRAMMAZIONE EUROPEA 2021-2027

Perugia ha 170mila abitanti, Terni 110mila abitanti. Le altre città contano dai 20mila - 30mila ai 60mila abitanti. Questo il target di riferimento per una regione come l'Umbria, che sotto la lente delle imprese si racconta come laboratorio per la sperimentazione di politiche attive che spaziano dai borghi, ai paesi alle città medie. Tenendo insieme la leva pubblica e gli investimenti privati.

«Ascolto, partecipazione ma soprattutto progettazione integrata e sistemica, non solo territoriale ma dell'intero Paese». **Federico Fiorucci**, coordinatore regionale di Confcommercio Umbria, parla di rigenerazione urbana ricordando che da decenni questo argomento è sotto i riflettori: «il tema non è una novità, ma serve un approccio nuovo. Avere molto vento in poppa (con riferimento alle risorse economiche a disposizione) – dice citando Seneca – e non avere una vela indirizzata dove si vuole andare, rischia di non portare da nessuna parte».

Dall'Agenda urbana alle misure dedicate ai borghi, dai Pinqua per le città alla Strategia per le aree interne, ciascuno di questi strumenti non può vivere di vita propria, senza un disegno e una visione unitari. E ancora, desertificazione commerciale e residenziale richiedono una governance, un confronto aperto tra Stato, Regioni, enti locali e associazioni.

In questo contesto si inserisce il protocollo umbro Anci-Confcommercio del 2021 che declina, a scala regionale, il protocollo nazionale sottoscritto nel 2019. Un patto che amplia e conferma la collaborazione locale, già instaurata nel 2016, aggiornandola secondo due principali obiettivi:

- ➔ condividere percorsi, realizzare progetti e intercettare finanziamenti (fondi diretti e indiretti Ue) per rafforzare la cooperazione tra Pubblica amministrazione e imprese;
- ➔ contribuire alla programmazione regionale umbra su ambiti di intervento condivisi.



Perugia, Umbria

Ph. © shutterstock.com \ Cidale Federica

Nello specifico, con il protocollo regionale 2021 si è voluto valorizzare l'aspetto dell'integrazione tra rigenerazione urbana e digitalizzazione, focalizzando l'attenzione sul tema dei centri storici, cercando anche di superare i problemi derivanti dalla discontinuità amministrativa.

Il dibattito si sposta sulle vocazioni dei territori.

L'ecosistema turistico genera il 20% del Pil, ben oltre il 17% del manifatturiero: da qui l'appello per una rinnovata visione del Paese che sempre più poggia sulle città e sul turismo, temi su cui Confcommercio Umbria ha scelto di relazionarsi con l'Anci regionale, per realizzare progetti condivisi, assumere posizioni coordinate e proporre, ad esempio, un modello innovativo per lo sviluppo dei borghi.

Per queste aree sarà necessario sviluppare un approccio modulare che abbia come priorità il ritorno dei residenti, mixando opportunità lavorative e offerta residenziale, e che proponga una governance multilivello tra Regione, comuni e Confcommercio Umbria, prevedendo il coinvolgimento del partenariato sociale, anche per l'utilizzo dei fondi del Programma di sviluppo rurale e al fine di favorire l'insediamento di nuove attività economiche.

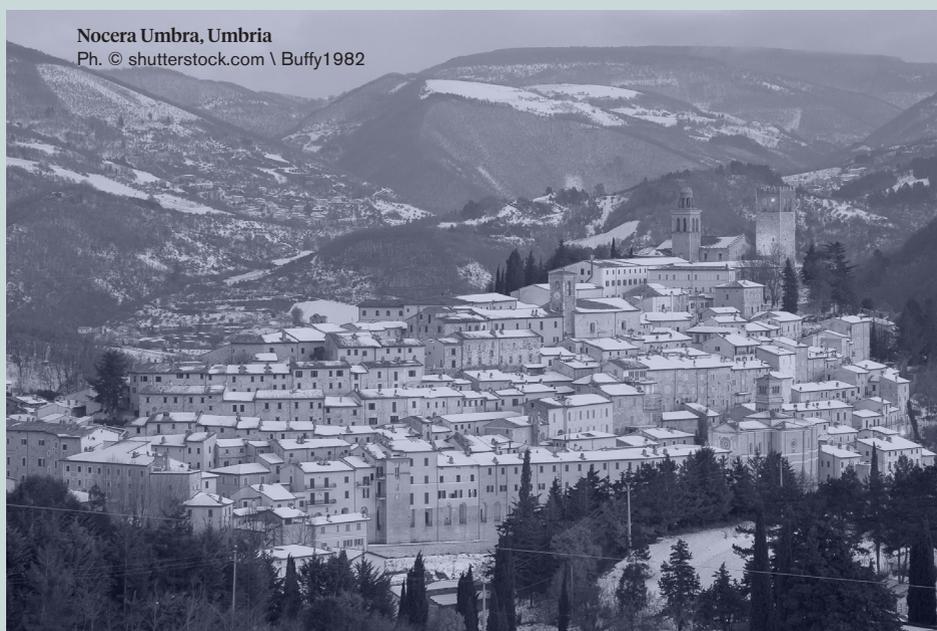
«Vogliamo portare residenti-lavoratori nei borghi, nei paesi, nelle aree interne, perché ci sia un progetto di vita. Nocera Umbra – esemplifica Fiorucci – può diventare un gioiello in termini di riqualificazione urbana ed edilizia, ma non potrà mai esserlo pienamente senza residenti. I borghi non possono contare sulle sole visite turistiche, senza un'utenza ordinaria che li viva 365 giorni l'anno».

Dalla territorializzazione delle risorse alle sinergie per l'Agenda urbana, dando un ruolo ai privati.

La sollecitazione che viene da Confcommercio Umbria è quella di improntare l'azione ad una fattiva collaborazione tra istituzioni e privati: gli interventi di contesto, di competenza pubblica, sono necessari ma non sufficienti. La strada indicata è quella di adottare una visione condivisa del territorio e di affrontare congiuntamente le diverse questioni presenti, grazie all'integrazione e alla sistematicità degli interventi.

Dall'Umbria quindi l'impegno a:

- ➞ migliorare l'efficacia della programmazione regionale
- ➞ implementare le politiche per le città medie
- ➞ rafforzare le sinergie tra pubblico e privato
- ➞ implementare il metodo della progettazione integrata e sistemica
- ➞ adottare lo stesso approccio per le aree interne



Fare rigenerazione urbana, con la leva

del commercio. Mentre a livello nazionale si discute per avviare l'iter di una riforma urbanistica e si porta avanti un'azione corale sul tema della rigenerazione urbana, in Umbria la Confcommercio regionale dialoga con l'Anci di riferimento per sviluppare dal basso una proposta di legge regionale che preveda:

- ➔ una cabina di regia permanente
- ➔ la centralità del terziario di mercato e delle distrettualità commerciali nelle politiche urbane
- ➔ un piano per la formazione della Pubblica amministrazione, anche per la creazione di figure professionali esperte in progettazione integrata
- ➔ incentivi ai comuni che sviluppano una progettazione integrata
- ➔ leva fiscale e contributi alle imprese
- ➔ l'introduzione dei manager di distretto
- ➔ la riforma o la previsione di nuovi istituti:
 - cambio di destinazione d'uso
 - oneri e standard
 - consumo di suolo pari a zero
 - aree di espansione edilizia
 - intercomunalità
 - negozi storici
 - riuso degli sfitti
 - divieti in aree di pregio
 - sussidiarietà ai Cat (Centri di assistenza tecnica)



Spoleto, Umbria

MILANO, DUE LUOGHI RIGENERATI A SERVIZIO DELLA CITTÀ E DEI QUARTIERI: IL MERCATO COPERTO MORSENCIO E PIAZZALE LORETO

La strettissima relazione tra le politiche di rigenerazione e rilancio del territorio e la rete delle imprese del commercio, del turismo e dei servizi ha portato già nei primi anni '90 alla costituzione di un ufficio, interno a Confcommercio Milano, dove si gestisce il rapporto con la Pubblica amministrazione, «una sorta di cerniera – spiega **Monica Asnagli**, responsabile dell'area urbanistica di Confcommercio Milano, Lodi, Monza e Brianza – tra le scelte e i provvedimenti delle amministrazioni comunali e le attività che rappresentiamo, per tramite delle associazioni di categoria e territoriali. Partecipiamo ai tavoli portando la visione delle imprese e, al contempo, recepiamo le previsioni della Pa per poi trasferirle alla nostra base, che ci restituisce spunti e indicazioni specifiche, nella consapevolezza che Lodi, Monza e Milano sono realtà territoriali diverse».

Due sono gli esempi portati da Confcommercio Milano a Urbanpromo 2021, due progetti che – pur intervenendo a scala urbana diversa – sono accomunati da un interessante rapporto tra pubblico e privato.

- ➔ **Alla scala di quartiere**, si è illustrata la rinascita di un mercato comunale coperto, quindi un edificio pubblico, che diventa una centralità commerciale e sociale di quartiere, attraverso l'impegno di imprese private consorziate. Siamo nella zona a sud-est della città, con il mercato di Morsenchio.

- ➔ **Alla scala urbana**, si è parlato della rigenerazione di una piazza che, da incrocio veicolare di cesura, si trasforma in cerniera di collegamento tra importanti assi commerciali della città: corso Buenos Aires, via Padova e viale Monza. È il progetto di piazzale Loreto, un'area completamente pubblica, dove un gruppo di operatori privati interviene con un progetto per un hub multifunzionale. Un pezzo di città rigenerata con nuovi servizi.

Morsenchio, evoluzione di un mercato coperto.

Nati nel dopoguerra, i mercati coperti milanesi avevano principalmente una funzione calmieratrice, attraverso le cosiddette “offerte risparmio” che hanno permesso, a partire dagli anni '60, di offrire ai consumatori prodotti di largo consumo a prezzi convenienti. Un tempo «nei mercati, il Comune dava in concessione ai singoli operatori gli spazi di vendita – racconta **Claudio Salluzzo**, coordinatore della filiera agroalimentare di Confcommercio Milano, Lodi, Monza e Brianza – e ciascuno di loro doveva avere una specificità merceologica, non erano ammessi due venditori per lo stesso prodotto». Molti anni dopo, in un contesto di offerta e regole completamente mutato e di fronte alle difficoltà del Comune nel sostenere le strutture mercatali, ha preso avvio un'evoluzione di tale sistema distributivo che ha visto la nascita di consorzi di operatori per la gestione diretta e **il rilancio dei mercati, anche al fine di accentuare la loro storica funzione di aggregazione sociale, soprattutto verso le fasce più deboli della popolazione.**

Un esempio di questa nuova fase è rappresentato dal **Mercato Coperto di Morsenchio**, situato nella prima periferia della città di Milano, già perno della vita di quartiere. Qui gli operatori mercatali si sono consorziati e hanno risposto ad un bando, indetto dal Comune, con l'intento di farsi carico della ristrutturazione e del miglioramento della struttura.

Rispetto all'investimento da compiere, tuttavia, per gli imprenditori era di primaria importanza valutare il fattore tempo: in questo caso il Comune ha proposto, per la prima volta, una concessione di 20 anni degli spazi (a partire dal 2020). Oggi, il mercato Morsenchio è riqualificato e dispone di connessione wi-fi e di un sistema di climatizzazione dell'aria, di dehor esterni e colonnine per la ricarica dei dispositivi elettronici. Al fine di rafforzare il ruolo sociale del mercato, sono stati previsti anche spazi per il consumo sul posto e per momenti ricreativi e di aggregazione del quartiere. Inoltre, nell'ottica della sostenibilità e della prossimità, è stato attivato un servizio di consegne a domicilio con biciclette elettriche che servono i cittadini entro il raggio di un chilometro dal mercato.

LOC – Loreto Open Community.

Milano e la Lombardia fanno scuola anche attraverso i modelli di business, l'innovazione e la creatività degli operatori economici. È il caso di Nhood Services Italy che, tra le altre operazioni in corso, firma e promuove il progetto Loc-Loreto Open Community con cui ha vinto il bando internazionale dell'Amministrazione comunale C40 Reinventing Cities per la rigenerazione dell'area di piazzale Loreto. «Una storia virtuosa di partenariato tra pubblico e privato – racconta **Michele Montevecchi**, Direttore Sviluppo New Business di Nhood – tesa a convertire un crocevia di traffico in una piazza a cielo aperto».



Il Mercato Coperto di Morsenchio
©Corriere Milano

Il progetto si basa su un approccio integrato, che ha previsto il coinvolgimento della comunità locale, sia in fase pre-progettuale che nelle fasi successive, dal cui ascolto è emerso come la piazza sia attualmente percepita solo come un luogo di passaggio.



L'obiettivo del progetto Loc è, pertanto, quello di **rigenerare questo grande vuoto urbano secondo i principi della sostenibilità ambientale** – rispondendo ai temi della resilienza e dell'adattamento climatico – **e della sostenibilità sociale**, creando uno spazio pubblico accessibile, inclusivo e piacevole da frequentare. La nuova piazza sarà principalmente dedicata alla pedonalità e alla mobilità dolce, con la riprogettazione della viabilità carrabile, e sarà caratterizzata da una grande area piantumata, una “sky forest”, che favorirà il drenaggio delle acque, l'assorbimento dell'anidride carbonica e la mitigazione dell'effetto isola di calore.

Loc è stato concepito come un grande hub vitale e flessibile in cui troveranno spazio servizi, tra cui piccolo commercio e ristorazione, ma anche attività di interesse sociale e culturale, come spazi per associazioni locali, mostre e concerti. Le nuove funzioni saranno ospitate nei volumi posti sulla piazza e nell'esistente complesso di via Porpora, che verrà ristrutturato con tecnologie costruttive sostenibili, nei cui piani inferiori si insedieranno attività commerciali, spazi di co-working e un asilo, mentre i piani superiori saranno destinati a uffici.

Una piazza ipogea con edifici che proteggono dal traffico. «Sostenibilità ambientale e sociale per piazzale Loreto, un'oasi accessibile e inclusiva – aggiunge Montevicchi – catalizzatore multiculturale, indipendentemente dalle funzioni e dai servizi che saranno insediati». Nhood è il developer e si occuperà della commercializzazione ma anche della gestione successiva degli spazi comuni e della relazione con i cittadini: rimarrà in campo per tutto l'iter, a garanzia della continuità e del successo dell'operazione.

Piazzale Loreto in numeri

17.500	metri quadrati, la superficie di piazzale Loreto
7.259	metri quadrati attuali ad utilizzo non carrabile (41%)
4.775	metri quadrati attuali a verde non fruibile
2.484	metri quadrati attuali per la mobilità dolce
12.118	metri quadrati di progetto per superficie non carrabile (69%)
5.382	metri quadrati di progetto per la viabilità carrabile (31%)
1.107	metri quadrati di nuova superficie ciclabile
40	posti per biciclette
13	posti di ricarica elettrica
500	nuovi alberi
4.250	metri quadrati di superficie piantumata
4.745	metri quadrati di pannelli fotovoltaici
35%	la riduzione di CO2 complessiva nell'area

L'indice Sroi (*Social return of investment*) si attesta sul valore 4, ossia: con un investimento di circa 60 milioni di euro, si genereranno 250 milioni di euro a beneficio della comunità locale in termini, ad esempio, di incremento dei valori immobiliari, della salute pubblica e di occupazione. «Il nostro progetto non intende rigenerare solo piazzale Loreto – conclude Montavecchi – ma ha l'ambizione di unire viale Padova e viale Monza al centro di Milano e di valorizzare il tratto terminale di corso Buenos Aires. **Questo è un finanziamento che risponde a una logica lungimirante di partenariato pubblico-privato, con un importante effetto moltiplicatore**».

Interdis Complementa

Come far
di comun

Ascolto attivo Fe

Pubblico e pr

disciplinarietà
criticità Progettualità
re luoghi
nità?
ormazione
privato

LA FORMAZIONE



In dialogo con:

GIOVANNA MAVELLIA

LUCA TAMINI

Confcommercio-Imprese per l'Italia
promuove un corso di formazione con l'obiettivo
di fornire conoscenze e strumenti per favorire
l'adozione di un approccio integrato alle politiche
di governo del territorio, anche alla luce delle
novità introdotte dal Pnrr e dal connesso quadro
di riforme.

Pnrr, rigenerazione urbana e politiche del commercio, quali competenze?

Urbanpromo 2021 ha fornito l'occasione per la presentazione del **corso di formazione, promosso da Confcommercio-Imprese per l'Italia con il Politecnico di Milano**, denominato **“Pnrr, rigenerazione urbana e politiche del commercio”**.

Ne hanno discusso **Giovanna Mavellia**, segretario generale di Confcommercio Lombardia, e **Luca Tamini**, professore di urbanistica del Politecnico di Milano, che sarà responsabile scientifico del corso.

Obiettivo dell'iniziativa è fornire ai partecipanti conoscenze e strumenti per favorire l'adozione di un approccio integrato alle politiche di governo del territorio, anche alla luce delle novità introdotte dal Piano nazionale di ripresa e resilienza e dal connesso quadro di riforme.

Il punto di partenza è l'analisi dell'attuale contesto di forte criticità generato dall'emergenza sanitaria da Covid-19, che impatta differentemente sulle tendenze evolutive delle attività economiche urbane. Allo stesso tempo, risulta necessaria la conoscenza delle principali opportunità progettuali e strategie di risposta suggerite dal Pnrr che, pur non prevedendo misure dedicate specificamente

ai temi del terziario di mercato, comprende diverse linee di intervento che possono concorrere alla sua valorizzazione. Emerge quindi la necessità di sviluppare nuove politiche di governo del territorio e azioni orientate sia a creare maggiore capacità di tenuta e presidio delle attività economiche, sia a promuovere interventi qualitativi connessi al rilancio della prossimità, allo sviluppo delle distrettualità commerciali e alla rivisitazione dei progetti di rigenerazione urbana e territoriale, in un'ottica di complementarietà e di tutela dei motivi imperativi di interesse generale e in un quadro plurale di riforme sfidanti a livello nazionale.

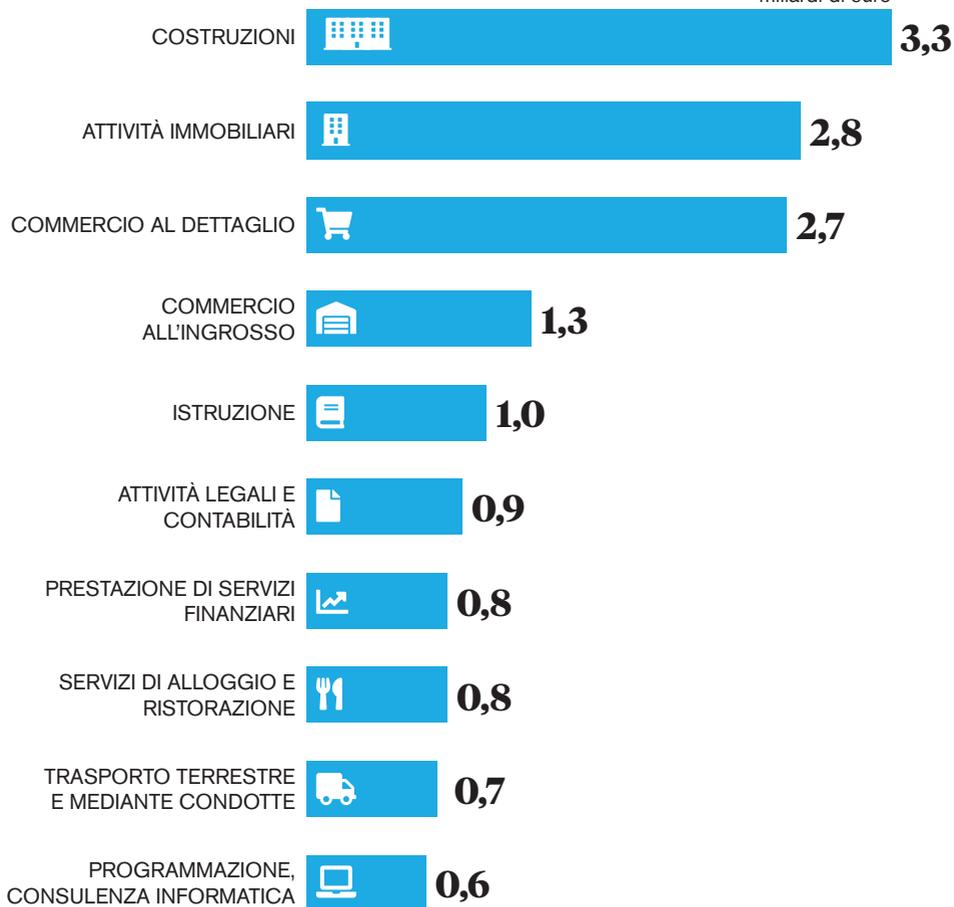
Ecco che, per cogliere appieno l'occasione data dal Pnrr, occorre conoscerlo nei suoi diversi aspetti, al fine di attivare progettualità rispondenti ai bisogni dei territori ma che siano in linea con le possibilità date dallo strumento. Questa necessità è diventata, in Confcommercio-Imprese per l'Italia, una proposta di percorso di crescita del proprio Sistema, prevedendo appunto l'attivazione di un corso di formazione.

Si tratta di un'iniziativa che, affrontando tre aspetti rilevanti per la rinascita della città post-Covid, rappresenta:

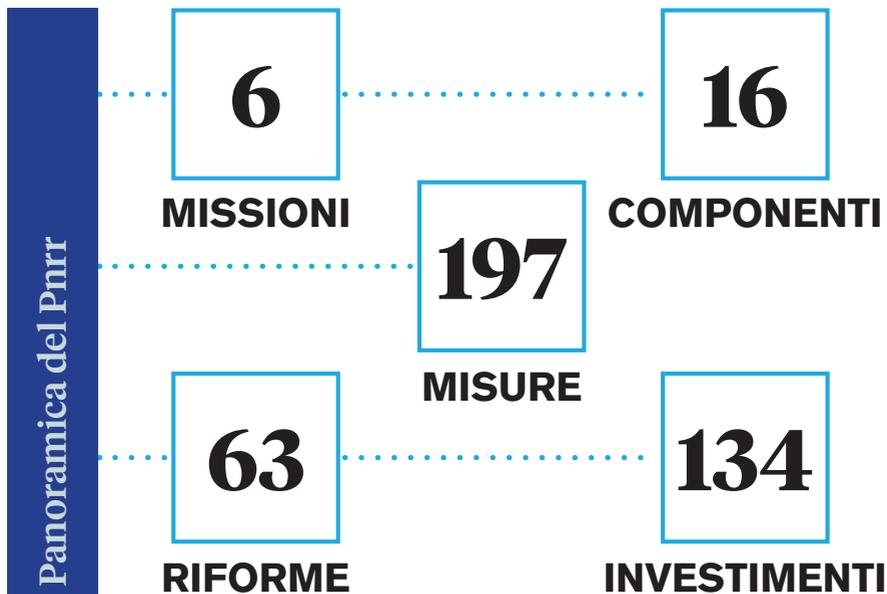
- ➔ Una sfida per il futuro
- ➔ Un progetto di comunicazione e informazione che consentirà di approfondire il tema della rigenerazione urbana
- ➔ Una risposta alla domanda di formazione, per far crescere competenze mirate

Effetti diretti e indiretti delle politiche integrate del Pnrr sui servizi

miliardi di euro



Fonte: elaborazione PPAN su dati MEF-DT, 2021

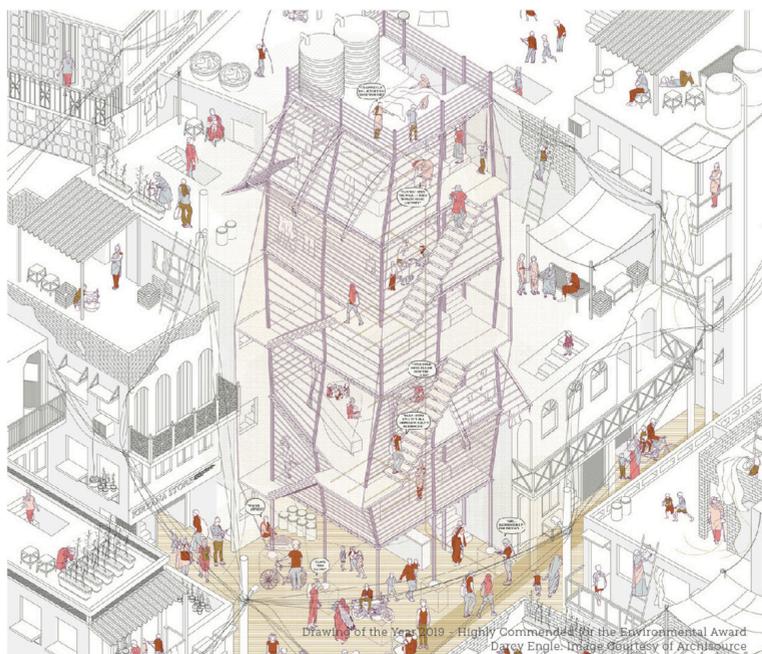


«Da due anni siamo in un contesto diverso – commenta Tamini – e non si tornerà più al pre-2019, sono cambiati i comportamenti legati all'acquisto. Ci sono tendenze evolutive in atto che già si misurano: in Italia, il retail fisico fattura 300 miliardi all'anno, mentre l'e-commerce copre il 10% del mercato, per un valore di 30 miliardi all'anno, un valore decisamente inferiore, ma che già crea disagi e apre un dibattito sulle potenziali criticità del settore».

L'ingente quantità di risorse disponibili ha stimolato un forte entusiasmo sul Pnrr, ma il piano contiene anche alcune criticità come quelle relative al rischio di sovrapposizione delle progettualità o, dato il breve tempo a disposizione, di richiesta di finanziamenti per progetti non più attuali. L'attivazione del corso di formazione evidenzia le novità del lavoro da compiere e l'esigenza di un nuovo approccio affinché sia premiata la qualità delle proposte.

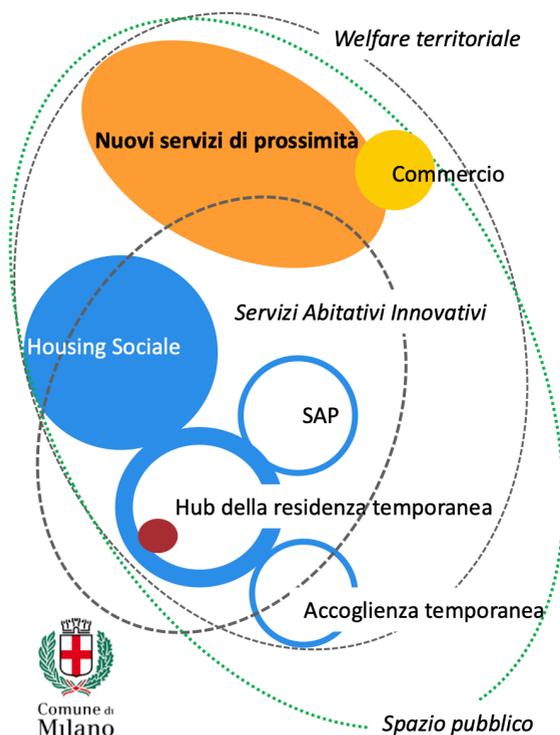
«In generale sul Pnrr – dice Tamini – non ci si può improvvisare. Guardando le graduatorie del Pinqua, il programma innovativo per la qualità dell’abitare, si evince che chi si è affermato in graduatoria nelle prime posizioni lavora già da anni sui temi dell’integrazione delle politiche». Tamini, a tale riguardo, cita il Comune di Milano e il progetto per San Siro, finanziato con il Pinqua, ricordando che è tra i pochi in graduatoria ad aver inserito il tema del commercio tra i servizi di prossimità. Analogamente, lo stesso potrà avvenire con i piccoli comuni rientranti nella Strategia nazionale per le aree interne, che potranno valorizzare le reti già instaurate per creare una massa critica.

COMUNE DI MILANO
Programma Innovativo Nazionale
per la Qualità dell’Abitare (PINQUA)



MOVE IN **SAN SIRO**
 Muovere gli immobili, integrare i servizi

Il modello Move IN per l'abitare social Muovere gli immobili, integrare i servizi



Il mondo del commercio è cambiato, in termini di flussi ed equilibri competitivi tra canali distributivi, di domanda e di mobilità sul territorio. Nel post-Covid alcune dinamiche di consumo sono completamente ridefinite, tanto che gli operatori del settore alimentare che prima aprivano grandi superfici di vendita oggi si stanno riposizionando all'interno delle città con dimensioni che si aggirano sui 400 mq. I dati confermano poi che gli esercizi di vicinato, dalla loro riscoperta avvenuta con il *lockdown*, continuano oggi a far parte delle abitudini dei consumatori e anche su questo fronte c'è un grande lavoro da fare per consolidare le nuove consuetudini. Si sono, inoltre, superate molte delle barriere all'utilizzo

del digitale nelle sue varie forme – si pensi ad esempio alla moneta elettronica e all'incremento degli acquisti online, ma anche al lavoro da remoto – mentre, sul lato dei servizi aggiuntivi, il fenomeno del *delivery* è ormai diffuso oltre le grandi città e necessita di una regolamentazione. Infine, vi è un passaggio concettuale secondo cui il commercio oggi rappresenta una parte importante dell'offerta di “servizi di prossimità” presente in un territorio.

Oltre i distretti del commercio. Distretti “dell’attrattività urbana e territoriale”, distretti “dello sviluppo economico e locale”, queste alcune delle dizioni più recenti, richiamando casi in Piemonte e Lombardia, che vanno oltre lo sguardo settoriale, con ricadute sulla rigenerazione urbana e il governo del territorio. «Bisogna riuscire a dare servizi aggiuntivi – ha precisato Mavellia – e cambiare il modo di come si fa commercio. La tradizionale battaglia contro la grande distribuzione è ormai superata. La sfida è capire perché nel desiderio del consumatore ci sia l’online, bisogna **partire dalla specializzazione, dalla multicanalità e dalla velocità di servizio** per poter entrare in competizione con l’e-commerce».

Si parte dalla città pubblica per la nuova programmazione. I numeri sulle opportunità parlano chiaro: «molte imprese si sono salvate con l’occupazione del suolo pubblico nel periodo della pandemia – ha ricordato Tamini – si dovrà capire come proseguire dopo la fase di emergenza, per dare continuità a una consuetudine che ormai il consumatore dà per acquisita ma che dovrà confrontarsi con la fiscalità locale. Diversi centri studi affermano che un quarto del patrimonio immobiliare ai piani terra è dismesso. Calcolati due milioni di attività

economiche, si può stimare che circa 500mila attività sono oggi chiuse, e in molti comuni che stiamo analizzando – continua il professore – questa quota del 25% sta salendo al 30-35%. Quando si supera una certa soglia di abbandono, non si riesce a tornare indietro».

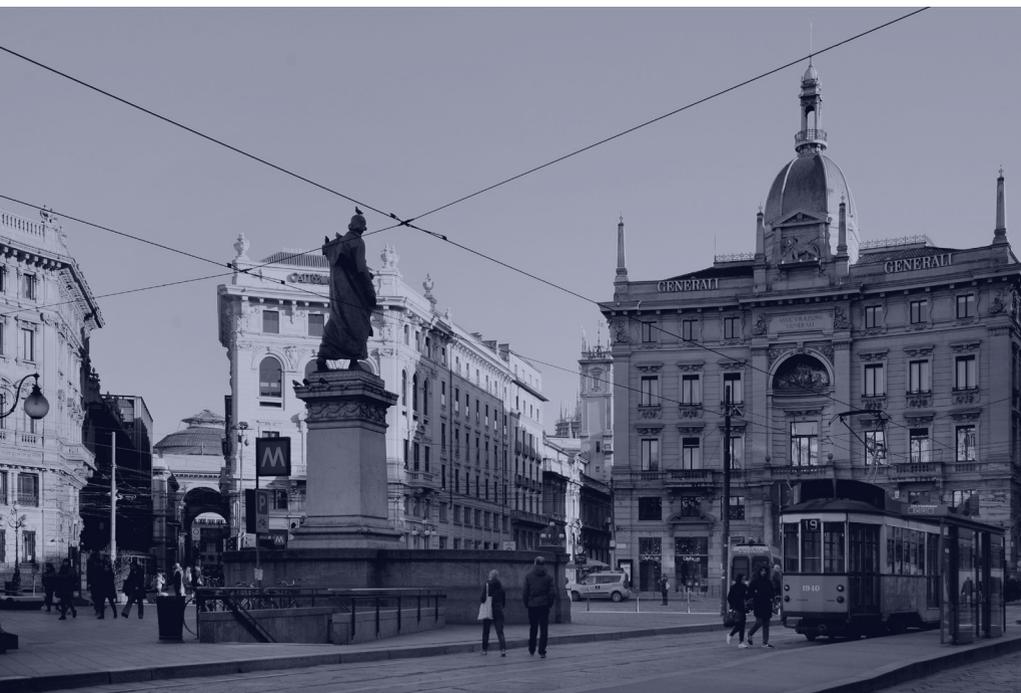
Un toolbox per la distrettualità urbana e commerciale in vista del Pnrr:

- ➔ puntare sull'integrazione delle nuove politiche
- ➔ evitare varianti urbanistiche che durino anni
- ➔ ricordarsi che le risorse europee sono prevalentemente sovvenzioni e prestiti, non a fondo perduto
- ➔ rilanciare la prossimità, integrando i servizi pubblici
- ➔ integrare il commercio con le produzioni culturali e creative
- ➔ favorire il rapporto tra pubblico e privato
- ➔ partire dall'uso dello spazio urbano, coinvolgendo le energie degli urban designer

Il commercio torna in città. A Milano, esemplifica Tamini, i grandi brand mondiali hanno scelto piazza Cordusio per aprire i loro primi store. Un laboratorio in una piazza e non in un centro commerciale. Ecco che l'innovazione si realizza in pieno centro urbano, in centro storico e in Ztl, rigenerando il contesto limitrofo e quindi dando vita alla cosiddetta città dei 15 minuti. «Il Pnrr si occupa solo parzialmente di questi aspetti – chiarisce il professore – e tutto è rimesso alle capacità delle associazioni di categoria sedute ai tavoli negoziali.

Per questo, oltre ad attivare moltissime progettualità, sul territorio serve un percorso di conoscenza. Se il commercio si ritrova nelle tematiche della prossimità, assieme a grandi questioni come quella del potenziamento dei servizi pubblici, si prefigurano opportunità ma anche dei rischi». Ecco quindi che i distretti, presenti ormai in molte legislazioni regionali e intesi come nuovi enti di governance locale pubblico-privato guidati da un manager, possono essere la chiave per nuove politiche del commercio collegate al Pnrr e alla rigenerazione urbana; temi che costituiscono il cuore degli approfondimenti proposti dal corso di formazione di Confcommercio.

Piazza Cordusio
©Paolo Bon



I temi del corso di formazione:

1. Pnrr e politiche del commercio: una lettura dello strumento nazionale e delle sue ricadute attuative a livello di governance locale e regionale
2. Centri commerciali naturali, Distretti del commercio e rigenerazione urbana: prospettive e scenari
3. Multicanalità dell'offerta e scenari evolutivi
4. La figura del manager di distretto commerciale: nuovi ruoli e profili curricolari
5. Transizione ecologica, innovazione digitale e coesione sociale. Chiavi di lettura per iniziative e progetti pilota di sviluppo a livello locale: mobilità e logistica urbana, aree della movida, tutela delle attività commerciali del centro storico, strumenti regolativi e premialità urbanistiche

La pandemia ha rappresentato una grande esercitazione collettiva sull'evoluzione del commercio. «Ora nessuno deve rimanere solo. Stiamo vivendo un momento storico – ha concluso Mavellia – e questo straordinario cambiamento non va visto come una minaccia. Il Pnrr sarà una grande opportunità per tutti e il mondo del commercio è al fianco delle amministrazioni locali, per riuscire a dare ricchezza e un nuovo futuro ai territori».

