



LUOGO AL CAMBIAMENTO QUADERNI DAI TERRITORI

Parma, 12.06.2026

PERCORSO PARTECIPATIVO PER IL RIORDINO TERRITORIALE

Emilia-Romagna. Insieme, con cura.

Quaderno dai Territori

PARMA – 12.06.2026

Percorso partecipativo per il riordino territoriale

Premessa

Il percorso “Luogo al cambiamento, insieme” ha rappresentato un’importante **occasione di ascolto** e confronto promossa dalla Regione Emilia-Romagna in collaborazione con Città Metropolitana di Bologna, ANCI, UPI, UNCEM, per **raccogliere in modo strutturato il punto di vista dei territori** e dei principali attori istituzionali, economici e sociali sul futuro dell’organizzazione territoriale e dei servizi pubblici regionali.

Tra il 19 maggio e il 2 luglio 2026 si sono svolti nove incontri territoriali, durante i quali le principali direttrici del progetto di riordino territoriale sono state illustrate dall’Assessore regionale Davide Baruffi e dalla Direttrice generale Manuela Mei, in dialogo con le autorità dei territori ospitanti.

La seconda parte di ciascun incontro è stata dedicata all’ascolto e al confronto attraverso **quattro tavoli tematici**: Cura e rigenerazione del territorio, Cura della persona e della comunità, Sviluppo sostenibile e innovazione e Attrattività territoriale. I tavoli hanno coinvolto una pluralità di soggetti, tra cui amministratrici e amministratori, tecnici degli enti locali, rappresentanti di agenzie e aziende pubbliche, università e centri di ricerca, associazioni di categoria, ordini professionali, organizzazioni sindacali, aziende sanitarie e realtà del terzo settore.

La varietà dei partecipanti ha consentito di raccogliere contributi, esperienze e prospettive differenti, restituendo una lettura articolata delle priorità, delle criticità e delle opportunità percepite nei diversi contesti territoriali. I materiali emersi costituiscono un patrimonio conoscitivo rilevante per accompagnare l’elaborazione delle proposte che la Regione svilupperà nei prossimi mesi nell’ambito del percorso di riordino territoriale.

I Quaderni territoriali restituiscono gli esiti di questo lavoro di ascolto, riportando in forma sintetica ma fedele le principali evidenze, **riflessioni e proposte emerse nel confronto con i territori**, con l’obiettivo di valorizzarne la complessità e contribuire alla costruzione condivisa delle future politiche regionali. I contributi raccolti attraverso gli incontri territoriali confluiranno nelle successive fasi di elaborazione del percorso.

Le proposte di riordino territoriale saranno sviluppate dalla Regione Emilia-Romagna, in coerenza agli esiti della fase di ascolto, assieme ai partner istituzionali e presentate pubblicamente nell’autunno 2026.

PROMOSSO DA

Regione Emilia-Romagna, in collaborazione con Città Metropolitana di Bologna, ANCI, UPI, UNCEM

COORDINAMENTO POLITICO

Davide Baruffi - Assessorato alla Programmazione strategica e attuazione del programma, Programmazione dei fondi europei, Bilancio, Patrimonio, Personale, Montagna e aree interne.

COORDINAMENTO ISTITUZIONALE E TECNICO

Manuela Lucia Mei - Direzione generale Strategie territoriali ed europee, Programmazione, Innovazione e Organizzazione.

con la collaborazione di:

- Settore Strategie, programmazione strategica e integrata e sviluppo territoriale;
- Settore Affari istituzionali e legislativi, riforme e rapporti con la Conferenza delle Regioni;
- Area Sviluppo istituzionale ed Enti locali.

COMUNICAZIONE

Giuseppe Pace - Agenzia di Informazione e Comunicazione della Regione Emilia-Romagna.

COORDINAMENTO E REALIZZAZIONE DEL PERCORSO PARTECIPATIVO

Michele D'Alena - Gabinetto del Presidente della Giunta

con la collaborazione di:

- Area Partecipazione della Regione Emilia-Romagna
- Segreteria dell'Assessorato Programmazione strategica e attuazione del programma, Programmazione dei fondi europei, Bilancio, Patrimonio, Personale, Montagna e aree interne.

GRUPPO TECNICO DI ACCOMPAGNAMENTO

REGIONE EMILIA-ROMAGNA

Arianna Barbieri, Andrea Bernardo, Gianni Boselli, Germana Carboni, Michelangelo Dapporto, Irene de Giorgi, Micaela Deriu, Jonathan Ferramola, Laura Gamberini, Federica Leone, Alessandra Maglieri, Chiara Mancini, Giulia Mariotti, Barbara Musiani, Francesca Palazzi, Luigi Ramenghi, Gabriel Reinaudo, Alberto Scheda, Stefania Tagliabue, Melania Testi, Filippo Zangrandi.

CMBO ANCI-UPI-UNCEM

Luciano Gallo, Elena Gamberini, Anna Lisa Garuti, Luca Gozzoli, Barbara Magli, Francesca Monari, Marco Mordenti, Luana Plessi, Denise Ricciardi, Gabriele Ronchetti, Daniele Rumpianesi, Vittorio Silva, Luca Sparnacci, Giovanna Trombetti.

FACILITAZIONE DEGLI INCONTRI

Parterre di Manuela Ferrari, con Annalisa Dall'Acqua, Cristina Zanzi, Sabrina Montibello, Tommaso Bassi, Sara Copelli, Roberta Mautarelli, Ilaria Capisani e Filippo Ozzola.

Premessa	1
Tavolo 1. CURA E RIGENERAZIONE DEL TERRITORIO	3
1. LE SFIDE DI FRONTE AL RIORDINO	4
2. I RUOLI DEI DIVERSI LIVELLI DI GOVERNANCE IN RELAZIONE AL TEMA E ALLA PROSPETTIVA DI RIORDINO	5
3. LEVE E BARRIERE NEI CONFRONTI DEL PROGETTO DI RIORDINO	6
4. INNOVAZIONE, BUONE PRASSI, STRUMENTI PER LA PIANIFICAZIONE	7
5. ATTORI CHIAVE PER IL SUCCESSO DEL RIORDINO	8
Tavolo 2. CURA DELLA PERSONA E DELLA COMUNITA'	10
1. LE SFIDE DI FRONTE AL RIORDINO	10
2. I RUOLI DEI DIVERSI LIVELLI DI GOVERNANCE IN RELAZIONE AL TEMA E ALLA PROSPETTIVA DI RIORDINO	11
3. LEVE E BARRIERE NEI CONFRONTI DEL PROGETTO DI RIORDINO	12
4. INNOVAZIONE, BUONE PRASSI, STRUMENTI PER LA PIANIFICAZIONE	13
5. ATTORI CHIAVE PER IL SUCCESSO DEL RIORDINO	14
Tavolo 3. SVILUPPO SOSTENIBILE E INNOVAZIONE	16
1. LE SFIDE DI FRONTE AL RIORDINO	16
2. I RUOLI DEI DIVERSI LIVELLI DI GOVERNANCE IN RELAZIONE AL TEMA E ALLA PROSPETTIVA DI RIORDINO	17
3. LEVE E BARRIERE NEI CONFRONTI DEL PROGETTO DI RIORDINO	18
4. INNOVAZIONE, BUONE PRASSI, STRUMENTI PER LA PIANIFICAZIONE	19
5. ATTORI CHIAVE PER IL SUCCESSO DEL RIORDINO	21
Tavolo 4. ATTRATTIVITA' TERRITORIALE	22
1. LE SFIDE DI FRONTE AL RIORDINO	22
2. I RUOLI DEI DIVERSI LIVELLI DI GOVERNANCE IN RELAZIONE AL TEMA E ALLA PROSPETTIVA DI RIORDINO	23
3. LEVE E BARRIERE NEI CONFRONTI DEL PROGETTO DI RIORDINO	24
4. INNOVAZIONE, BUONE PRASSI, STRUMENTI PER LA PIANIFICAZIONE	25
5. ATTORI CHIAVE PER IL SUCCESSO DEL RIORDINO	26
Partecipanti all'incontro a Parma	28

Tavolo 1. CURA E RIGENERAZIONE DEL TERRITORIO

1. LE SFIDE DI FRONTE AL RIORDINO

La prima sfida emersa riguarda la **cura materiale del territorio**, intesa come: manutenzione di strade, marciapiedi, viali, asfalti, patrimonio pubblico, spazi verdi e aree abbandonate. si richiama il bisogno di risorse per “mettere a terra” ciò che è già chiaro sul piano degli obiettivi, sottolineando che il tema non è tanto capire cosa serva fare, quanto disporre delle risorse necessarie per attuarlo.

Una seconda sfida, molto forte, riguarda il **dissesto idrogeologico**, particolarmente rilevante nei comuni montani. Dal confronto emerge che la gestione attuale appare troppo spostata sull'emergenza e sulla protezione civile, mentre si guarda ad una fase precedente in cui le Comunità montane o le Unioni montane disponevano di risorse e capacità di programmazione più strutturata. Il caso di Berceto e quello di Corniglio mostrano che i comuni montani si confrontano con frane attive, viabilità fragile e continua necessità di manutenzione, ma non riescono a sostenere da soli una progettualità ordinaria e preventiva.

Il tema della **montagna e dello spopolamento** attraversa tutta la discussione. I comuni montani vengono descritti come territori con problemi simili: perdita di popolazione, scarsità di risorse, difficoltà a costruire o recuperare abitazioni, fragilità infrastrutturale e bisogno di attrarre investimenti. A Corniglio, ad esempio, viene evidenziata la contraddizione tra la speranza di nuovi investimenti e la difficoltà concreta di rigenerare il patrimonio esistente, perché ristrutturare può richiedere cifre molto elevate e spesso gli immobili vengono lasciati decadere.

Una terza sfida riguarda la **normativa urbanistica e il consumo di suolo**. Il confronto mette in luce una forte differenziazione tra territori: per alcuni comuni il principio del consumo di suolo zero appare coerente con l'esigenza di riqualificare l'esistente, mentre per altri, soprattutto montani o in spopolamento, può risultare poco adatto se impedisce nuovi insediamenti o investimenti. Viene inoltre segnalata una difformità tra comuni nell'attuazione della legge urbanistica del 2017 e nell'approvazione dei nuovi strumenti di pianificazione, con il rischio che alcuni territori restino bloccati mentre altri continuano a costruire.

Un'altra sfida rilevante è il governo delle **energie rinnovabili**, in particolare agrivoltaico, fotovoltaico e biometano. Più interventi segnalano la difficoltà dei piccoli comuni a valutare progetti complessi che arrivano sul territorio, spesso con margini decisionali limitati. L'agrivoltaico viene criticato quando sottrae suolo agricolo di qualità, ad esempio prati collegati alla filiera del Parmigiano Reggiano, e viene percepito come contraddittorio rispetto agli obiettivi di consumo di suolo zero.

La discussione mette poi in evidenza il tema delle **aree produttive e commerciali dismesse o obsolete**, in particolare lungo direttrici come la Via Emilia tra Ponte Taro e Fidenza. Queste aree vengono viste come spazi di degrado, consumo di suolo già avvenuto e mancata rigenerazione, con

implicazioni anche sulla qualità ambientale e sulla salute psicofisica delle persone che vivono o lavorano in contesti dominati da cemento, traffico e scarsità di verde.

Infine, una sfida trasversale riguarda la **carenza di competenze specialistiche nei piccoli comuni**. Questo tema ritorna su dissesto, foreste, urbanistica, protezione civile, energia, regolamenti, commercio e gestione del verde. I comuni più grandi, come Parma, possono contare su strutture dedicate, ma i comuni più piccoli spesso scaricano responsabilità molto complesse su uffici tecnici già sovraccarichi. Il riordino viene quindi visto come possibile risposta per mettere a disposizione competenze qualificate a una scala più ampia.

2. I RUOLI DEI DIVERSI LIVELLI DI GOVERNANCE IN RELAZIONE AL TEMA E ALLA PROSPETTIVA DI RIORDINO

Il confronto restituisce una forte richiesta di chiarire il ruolo dei diversi livelli istituzionali. I **Comuni** restano il presidio più vicino ai cittadini e al territorio, ma proprio per questo risultano anche i più esposti: devono rispondere di dissesto, protezione civile, manutenzione, urbanistica, energie rinnovabili, commercio, verde, viabilità e rapporto con la popolazione. Tuttavia, dal tavolo emerge con chiarezza che molti di questi problemi non sono più gestibili solo a livello comunale, soprattutto nei piccoli comuni e nei territori montani.

Le **Unioni** vengono richiamate in modo ambivalente. Da un lato, vi sono esperienze positive: l'Unione dei comuni dell'Appennino Parma Est viene descritta come una realtà coesa, capace di lavorare insieme per cercare risorse, e alcune fusioni vengono raccontate come esperienze molto utili per rafforzare bilanci, servizi e investimenti. Dall'altro lato, emergono resistenze alla delega verso l'Unione, timori degli amministratori di perdere potere o difficoltà legate al sottodimensionamento delle strutture unionali.

La **Provincia** viene percepita come il livello intermedio più familiare e potenzialmente più adatto a svolgere funzioni di coordinamento e perequazione. Più interventi la richiamano come soggetto capace di guardare oltre i confini comunali, cogliere i problemi di area vasta, valutare investimenti in aree "di scavalco" tra comuni e sostenere processi di rigenerazione che non potrebbero essere governati efficacemente da ciascun ente da solo. Nella parte conclusiva viene affermato che la dimensione provinciale può essere decisiva per attivare processi di cooperazione e perequazione territoriale, soprattutto dove la scala comunale è troppo fragile.

Alla **Regione Emilia-Romagna** viene attribuito un ruolo fondamentale sia sul piano normativo sia sul piano del supporto tecnico e finanziario. La Regione è chiamata in causa rispetto alla legge urbanistica, alle aree idonee per le rinnovabili, ai finanziamenti STAMI, alla protezione civile, agli incentivi per fusioni e Unioni e alla possibilità di sensibilizzare i comuni più piccoli verso forme associative. Viene però segnalata anche la necessità di un dialogo più diretto, rapido e stabile tra Regione, Provincia e Comuni, perché in alcuni casi i tempi di risposta vengono percepiti come eccessivamente lunghi.

Il livello regionale è inoltre associato alla **protezione civile**, attraverso l'Agenzia regionale di sicurezza territoriale e protezione civile. Tuttavia, il tavolo segnala che la presenza regionale, pur importante nelle fasi di allerta ed emergenza, non basta a garantire una cultura diffusa della prevenzione nei piccoli comuni. Serve quindi un raccordo più capillare con figure tecniche territoriali capaci di parlare lo stesso linguaggio dell'Agenzia e di anticipare i problemi.

Il ruolo di altri soggetti pubblici specializzati emerge con forza nel caso dei **Carabinieri Forestali**, che vengono descritti come presidi territoriali fondamentali, soprattutto nelle aree montane. Viene ricordata la presenza di stazioni territoriali e nuclei forestali tra Parma e Piacenza, collegando la loro presenza alla necessità di non arretrare dai territori marginali e di sostenere la gestione del patrimonio boschivo.

Il tavolo suggerisce una governance multilivello in cui il Comune non viene svuotato, ma affiancato; l'Unione può rafforzare competenze e servizi, se dotata di fiducia e personale; la Provincia può assumere funzioni di area vasta e perequazione; la Regione deve fornire cornice normativa, risorse, supporto e canali di dialogo; gli attori tecnici specializzati devono contribuire alle materie più complesse.

3. LEVE E BARRIERE NEI CONFRONTI DEL PROGETTO DI RIORDINO

Una prima leva è rappresentata dalle **fusioni e dalle Unioni**, quando sono costruite su basi solide e accompagnate da una progettualità politica chiara. Viene richiamata un'esperienza di fusione avviata nel 2013, nata da due comuni che avevano bilanci fragili e non riuscivano più a sostenere determinati investimenti. La fusione viene descritta come positiva perché ha permesso di ottenere risorse statali e regionali, rafforzare l'organizzazione, investire sui servizi e dare maggiore capacità amministrativa al nuovo comune.

Una seconda leva è la presenza di **competenze tecniche ad alta qualificazione** a supporto dei comuni. Questo tema ricorre in molti ambiti: energie rinnovabili, fotovoltaico, biometano, foreste, protezione civile, urbanistica, commercio, regolamenti, gestione del verde e dissesto. L'idea è che il singolo comune, soprattutto se piccolo, non possa disporre da solo di tutte le competenze necessarie, ma abbia bisogno di strutture sovracomunali o provinciali capaci di valutare progetti, interpretare norme, costruire pianificazione e accompagnare le scelte.

Una terza leva riguarda la **perequazione territoriale**. Nella parte conclusiva viene sottolineato che, per attivare processi di rigenerazione fuori dai centri più forti, occorrono meccanismi di cooperazione e perequazione tra territori. Senza un livello capace di redistribuire opportunità, benefici e oneri, i comuni più fragili rischiano di restare esclusi dai processi di sviluppo, mentre quelli più attrezzati continuano ad attrarre risorse.

Una leva ulteriore è il **dialogo diretto tra Regione, Provincia e Comuni**. Nel tavolo viene proposta l'istituzione o il potenziamento di un canale di comunicazione più semplice ed efficiente tra enti,

perché oggi ottenere un parere o un chiarimento può richiedere tempi molto lunghi. L'esempio del finanziamento STAMI, per il quale la risposta formale su una voce di costo sarebbe arrivata dopo diversi mesi, viene usato per mostrare quanto un'interlocuzione più rapida potrebbe aiutare i territori.

Tra le barriere più evidenti vi è la **scarsa propensione all'associazionismo istituzionale** nella provincia di Parma, indicata come inferiore alla media regionale. Questa resistenza viene collegata a esperienze negative passate, alla paura degli amministratori di delegare e perdere potere, e alla difficoltà di costruire Unioni realmente dotate di personale e competenze. Le Unioni, se sottodimensionate, vengono paragonate a "un'auto senza gomme": formalmente esistono, ma non possono procedere.

Una seconda barriera è la **mancaanza di risorse economiche**, che riguarda manutenzione, viabilità, dissesto, rigenerazione, verde, tecnologie e patrimonio pubblico. Anche dove le idee sono chiare, i comuni segnalano di non riuscire a intervenire senza finanziamenti adeguati. Questo vale per gli asfalti, per strade e frane, ma anche per il recupero di edifici abbandonati e aree marginali.

Una terza barriera è la **frammentazione delle responsabilità**. In protezione civile, ad esempio, viene giudicato sproporzionato che il sindaco sia direttamente responsabile senza disporre sempre delle competenze tecniche necessarie. Analogamente, nel campo delle rinnovabili, i piccoli comuni si trovano a gestire pratiche complesse senza strumenti adeguati e con margini decisionali limitati.

Infine, una barriera culturale riguarda la **difficoltà di coinvolgere le comunità nei processi di cambiamento**. Fusioni, Unioni, nuove forme di gestione del territorio e impianti energetici generano resistenze se non vengono compresi e condivisi. Per questo il tavolo richiama l'importanza di percorsi partecipativi condotti da soggetti capaci di comunicare e sciogliere conflitti, soprattutto nelle comunità più piccole e identitariamente più coese.

4. INNOVAZIONE, BUONE PRASSI, STRUMENTI PER LA PIANIFICAZIONE

Una buona prassi significativa è la **raccolta e gestione digitale dei dati sul patrimonio verde** del Comune di Parma. Nel tavolo viene descritto un lavoro di censimento digitale di 47 mila alberi, con sperimentazione di software per la gestione delle essenze arboree. L'esperienza mostra che la conoscenza del patrimonio è la condizione di partenza per intervenire in modo efficace, programmare manutenzioni, individuare criticità e gestire il verde pubblico con strumenti innovativi.

Questa buona prassi evidenzia però anche una differenza tra comuni grandi e piccoli: Parma dispone di risorse, personale e struttura per raccogliere dati e usare tecnologie, mentre i comuni più piccoli dichiarano di non riuscire a fare altrettanto. Da qui emerge l'esigenza di strumenti sovracomunali o provinciali che aiutino i piccoli enti sia nell'accesso alle tecnologie, sia nella presenza di figure specialistiche capaci di usare e mantenere aggiornati i dati.

Un'altra buona prassi è rappresentata dai **patti di collaborazione** del Comune di Parma, utilizzati in particolare per la gestione del verde. Il tavolo richiama esperienze in cui associazioni o cittadini si prendono cura di porzioni di verde o partecipano a forestazioni, affiancate anche da forme di sponsorizzazione. Questa pratica viene letta come modalità per responsabilizzare i cittadini e coinvolgerli direttamente nella cura di spazi pubblici.

Accanto ai patti di collaborazione, viene richiamata la necessità di **percorsi partecipativi** per accompagnare progetti nuovi, fusioni, Unioni o trasformazioni territoriali. L'idea è che il cambiamento non possa essere improvvisato o comunicato solo in fase finale, ma debba partire da lontano, con figure capaci di spiegare, mediare e aiutare le comunità a comprendere cosa sta accadendo. Questo è particolarmente importante nei piccoli comuni, dove il legame con il territorio è molto forte.

Una proposta innovativa riguarda la possibile **ricomposizione funzionale dei territori**, non solo attraverso fusioni e Unioni, ma anche attraverso distacchi o riallineamenti di parti di territorio verso comuni o ambiti con cui esistono maggiori affinità. Durante l'incontro questa ipotesi viene definita come una sorta di "ricomposizione consapevole e intelligente", fondata sulla comunanza di interessi e sulle relazioni reali tra territori, più che sui confini amministrativi dati.

Tra le buone prassi viene citata anche la strategia **STAMI**, considerata utile sia per l'accesso a risorse sia per la dimensione partecipativa e di confronto tra colleghi di comuni diversi. Gli incontri legati alla STAMI vengono descritti come arricchenti, perché permettono di scoprire che i problemi sono spesso simili e che le soluzioni sperimentate da un comune possono aiutare anche altri territori.

Un'altra esperienza positiva è il **tavolo tecnico della Reggia di Colorno**, collegato al riconoscimento come residenza reale europea. Durante la discussione, si descrive un tavolo politico e tecnico, con incontri mensili, in cui figure specialistiche condividono criticità, esigenze e punti di vista del territorio. Questo viene indicato come buona prassi perché consente alla Regione e agli altri soggetti coinvolti di conoscere non solo il bene monumentale, ma anche il rapporto concreto tra la Reggia e la comunità locale.

Infine, tra gli strumenti auspicati emerge un modello di **protezione civile diffusa e competente**, con figure tecniche formate nei comuni o nelle Unioni, capaci di fare previsione, prevenzione e pianificazione, non solo gestione dell'emergenza. Questo modello viene considerato necessario per alleggerire la responsabilità dei sindaci e dare ai piccoli comuni interlocutori tecnici in grado di dialogare con la Regione e con l'Agenzia di protezione civile.

5. ATTORI CHIAVE PER IL SUCCESSO DEL RIORDINO

I **sindaci e i Comuni** sono attori indispensabili perché presidiano direttamente i bisogni delle comunità e sono chiamati a rispondere su manutenzione, protezione civile, urbanistica, dissesto, servizi, commercio e rigenerazione. Tuttavia, la discussione mostra che i sindaci non possono essere

lasciati soli, soprattutto quando la responsabilità è molto ampia ma le competenze tecniche e le risorse non sono adeguate.

Le **Unioni di comuni** sono attori chiave se diventano luoghi effettivi di competenza, progettazione e supporto. La discussione ha sottolineato che le Unioni devono essere dotate di figure tecniche specialistiche, ad esempio su foreste, energia, protezione civile, urbanistica e regolamenti. Senza personale e competenze, la delega alle Unioni rischia di restare formale e insufficiente.

La **Provincia** è vista come attore strategico per la scala intermedia. Nel tavolo viene richiamata come livello capace di cogliere le differenze territoriali, fare sistema, sostenere investimenti in aree sovracomunali, coordinare viabilità e contribuire a processi di perequazione territoriale. La Provincia viene percepita come più familiare del termine “area vasta” e come soggetto con un DNA storico di pianificazione territoriale.

La **Regione Emilia-Romagna** è un attore decisivo perché può definire norme, incentivi, programmi, canali di comunicazione e politiche di accompagnamento. Nel tavolo viene richiamata anche come soggetto che dovrebbe sensibilizzare i comuni molto piccoli verso forme associative, unioni o fusioni, soprattutto quando le dimensioni demografiche rendono difficile garantire capacità amministrativa e servizi nei territori.

Gli **attori tecnici specializzati** sono fondamentali: tecnici forestali, protezione civile, urbanisti, esperti di energia, personale per la gestione del verde, professionisti della pianificazione e figure capaci di valutare progetti complessi. Il tavolo insiste più volte sul fatto che il riordino non può funzionare senza competenze adeguate, perché molte decisioni richiedono valutazioni tecniche che il singolo comune non è in grado di sostenere da solo.

I **Carabinieri Forestali** vengono citati come attori importanti per il presidio del territorio montano e forestale. Il loro ruolo è collegato non solo alla sorveglianza, ma anche alla prossimità, alla conoscenza del bosco e alla capacità di dare indicazioni concrete alla popolazione nella gestione del patrimonio forestale.

Le **associazioni di categoria e le parti sociali**, tra cui Confcommercio Parma e CGIL Parma, emergono come attori capaci di portare il punto di vista di cittadini, lavoratori, imprese, commercio e territorio. La rigenerazione del commercio, la viabilità, il verde, i capannoni abbandonati e le resistenze alle energie rinnovabili sono tutti temi sui quali questi soggetti possono contribuire alla lettura dei bisogni e alla costruzione delle soluzioni.

Infine, sono attori chiave anche **cittadini, agricoltori, associazioni, privati e comunità locali**. I cittadini possono contribuire attraverso patti di collaborazione e cura del verde; gli agricoltori possono essere coinvolti nella manutenzione attiva del territorio; i privati possono entrare in operazioni di recupero di edifici abbandonati; le comunità locali devono essere accompagnate nei processi partecipativi, specialmente quando si parla di fusioni, Unioni, impianti energetici o trasformazioni territoriali.

Tavolo 2. CURA DELLA PERSONA E DELLA COMUNITA'

1. LE SFIDE DI FRONTE AL RIORDINO

La prima sfida emersa è il **tema della casa**, indicato fin dall'inizio come una priorità per il benessere delle persone e delle comunità. Nel confronto si afferma che un riordino territoriale che non tenga conto delle politiche dell'abitare rischia di essere incompleto, perché la casa è condizione di stabilità, inclusione, accesso ai servizi, permanenza nei territori e qualità della vita. Il tema abitativo non è trattato solo come disponibilità di alloggi, ma come nodo che si intreccia con welfare, famiglie, studenti, anziani, lavoratori, immigrati e fragilità sociali.

Una seconda sfida riguarda il **calo demografico** e i suoi effetti differenziati sul territorio. Viene osservato che la provincia di Parma non ha ancora subito un impatto forte, ma il fenomeno arriverà e lo farà in modo disomogeneo. Il punto non è invertire una tendenza considerata difficilmente reversibile, ma riorganizzarsi in modo prospettico: meno bambini a scuola, possibile riduzione di alcuni servizi, ma anche necessità di ripensare spazi già costruiti, come scuole e nidi realizzati con il PNRR, che nei prossimi anni potrebbero dover essere riconvertiti ad altri usi.

Il mantenimento dei **servizi pubblici e del welfare** è un altro nodo centrale. Viene espressa la preoccupazione per uno scivolamento verso il privato e per la sostenibilità futura di scuola pubblica, servizi sociali e più in generale delle politiche rivolte a giovani, anziani, bambini e famiglie. Il tavolo insiste sulla necessità che le politiche si basino su dati e proiezioni, così da orientare le decisioni pubbliche non sull'emergenza ma su una visione di lungo periodo.

Un'ulteriore sfida è l'aumento dei **bisogni sociali riconosciuti**, a partire dal sostegno alla disabilità scolastica. I comuni si trovano di fronte a bisogni sempre più complessi e richiesti, con risorse economiche e professionali insufficienti e con una spesa corrente sociale in crescita. Da qui emerge la domanda se il riordino possa favorire una condivisione più ampia di servizi, fondi ed esigenze, superando la gestione frammentata comune per comune.

Molto forte è anche il tema della **prevenzione e della prossimità**. I servizi sociali vengono descritti come chiamati a uscire dai propri uffici e intercettare le persone prima che arrivino le situazioni di emergenza, perché quando il bisogno esplode spesso le risposte arrivano tardi o non sono adeguate. In questa prospettiva, case della comunità, punto unico di accesso, operatori dedicati e collaborazione con il volontariato sono letti come elementi importanti, ma ancora da perfezionare e accompagnare con formazione e cambiamento culturale.

Una sfida particolarmente concreta riguarda la **gestione dei fondi regionali e nazionali**. I servizi sociali segnalano la difficoltà di lavorare con risorse vincolate, tardive, frammentate e soggette a cambiamenti continui delle regole di utilizzo. Viene richiamato il caso del fondo povertà, i cui vincoli cambiano ogni anno, costringendo i servizi a modificare progetti e generando molto lavoro amministrativo considerato poco utile rispetto ai bisogni reali. Il problema non è solo la scarsità di risorse, ma la difficoltà di programmare quando le regole cambiano continuamente.

Infine, emerge con nettezza il tema dei **dati e dell'interoperabilità digitale**. Viene affermato che senza dati non è possibile costruire una visione, ma che oggi gli applicativi non dialogano, le richieste informative arrivano da più strutture diverse e i sistemi non consentono una lettura unitaria. Anche questo viene messo in relazione al riordino: la capacità di programmare dipende dalla possibilità di avere dati condivisi, coerenti e utilizzabili.

2. I RUOLI DEI DIVERSI LIVELLI DI GOVERNANCE IN RELAZIONE AL TEMA E ALLA PROSPETTIVA DI RIORDINO

Il confronto restituisce una lettura molto articolata della governance multilivello. I **Comuni** restano il presidio diretto dei bisogni, ma appaiono sempre più esposti a responsabilità crescenti, soprattutto sul sociale, sull'abitare, sulla disabilità, sui servizi di prossimità e sulle fragilità emergenti. Alcuni comuni, soprattutto piccoli o montani, dichiarano di non avere le professionalità necessarie per garantire internamente servizi sociali specialistici, e chiedono che il riordino aiuti a costruire condizioni di maggiore equità tra territori.

Le **Unioni** sono richiamate come possibile livello di condivisione di servizi e risorse, ma nel gruppo emergono situazioni differenziate. Alcune funzioni risultano già delegate o gestite in forma associata, mentre in altri casi — ad esempio nell'Unione richiamata nel confronto — il sociale non è una delega pienamente conferita. Si discute della possibilità di condividere fondi, servizi ed esigenze, riconoscendo che ogni territorio mantiene proprie specificità ma che molti bisogni della popolazione sono simili.

I **distretti** vengono indicati come una dimensione già esistente e importante di collaborazione. Nel tavolo si afferma che l'esperienza distrettuale sta funzionando e che va rafforzata, soprattutto perché abitua i soggetti a lavorare insieme e a cercare soluzioni condivise. Il distretto viene quindi visto come ambito utile per la programmazione sociale e socio-sanitaria, da salvaguardare insieme alla CTSS.

La **CTSS** viene citata come luogo da mantenere nella logica di programmazione e pianificazione dei servizi. Nel confronto si pone però la questione di come raccordare eventuali nuove funzioni provinciali con normative già esistenti che attribuiscono ai distretti la programmazione, pianificazione, governo e verifica dei servizi socio-sanitari. Il tema non è quindi sostituire i livelli esistenti, ma capire come coordinarli senza produrre rallentamenti o duplicazioni.

La **Provincia** viene evocata come possibile livello utile per osservatorio, analisi dei dati, condivisione delle informazioni e supporto agli enti locali più fragili. Nel gruppo si ipotizza che una dimensione provinciale possa aiutare i distretti nella programmazione, fornendo una visione di lungo periodo e strumenti conoscitivi più omogenei. Al tempo stesso, viene espressa cautela: un rafforzamento della Provincia non dovrebbe introdurre una nuova struttura gerarchica che rallenta le risposte a bisogni spesso contingenti.

Alla **Regione Emilia-Romagna** viene attribuito un ruolo di cornice e indirizzo, ma anche di sostegno concreto. Nel tavolo si afferma che il riordino deve fare i conti con risorse, modalità di erogazione dei fondi, strumenti per la collaborazione tra comuni, sostegno al welfare, programmazione sociale e socio-sanitaria, e raccordo con le norme esistenti. La Regione è chiamata anche a sostenere strategie chiare, risorse adeguate e strumenti che rendano possibile una collaborazione effettiva tra livelli.

L'**amministrazione statale**, in particolare la scuola, viene richiamata come soggetto che andrebbe coinvolto maggiormente nella governance locale. Durante la discussione viene sottolineato che, su istruzione, logistica, servizi e stabilità del sistema scolastico, esiste un intreccio tra amministrazioni statali, enti locali e altri attori. La collaborazione scuola-territorio viene descritta come un ambito in cui la governance condivisa ha già prodotto risultati rilevanti, anche attraverso il passaggio da autonomie scolastiche isolate ad "autonomie connesse".

3. LEVE E BARRIERE NEI CONFRONTI DEL PROGETTO DI RIORDINO

Una prima leva è la costruzione di una **visione prospettica e basata sui dati**. Il tavolo insiste sul fatto che le decisioni prese oggi produrranno effetti tra molti anni, soprattutto rispetto a natalità, scuole, servizi, anziani, spazi pubblici e welfare. Il riordino può quindi essere utile se diventa occasione per guardare al futuro in modo prospettico e programmatico, usare dati condivisi e governare trasformazioni già in atto, invece di rispondere solo alle emergenze.

Una seconda leva riguarda la **condivisione di servizi, fondi e competenze**. Nel confronto si parla della possibilità di mettere insieme alcuni servizi, di condividere fondi ed esigenze e di ragionare su scale più ampie, soprattutto quando i bisogni sono simili ma le capacità dei singoli comuni sono molto diverse. Questa leva è collegata al principio di equità: cittadini di comuni piccoli e fragili dovrebbero avere accesso a servizi dignitosi come quelli dei comuni più forti.

Una terza leva è il rafforzamento dei **servizi di prossimità e prevenzione**, superando una logica solo emergenziale. Case della comunità, punto unico di accesso, operatori dedicati e collaborazione con il volontariato sono descritti come strumenti già presenti, ma da perfezionare. Il punto unico di accesso, in particolare, viene presentato come riferimento per non mandare il cittadino da un servizio all'altro e per semplificare la relazione tra persone e sistema socio-sanitario.

Un'altra leva rilevante è la **co-programmazione e coprogettazione con il terzo settore**, mantenendo però una governance pubblica forte. Il terzo settore viene riconosciuto come partner competente, flessibile e vicino ai bisogni delle persone, capace di dare qualità ai servizi. Allo stesso tempo, viene affermato che la regia deve restare pubblica, perché il pubblico è portatore di obiettivi e finalità legate alla collettività.

Tra le leve vengono richiamate anche le **esperienze di collaborazione interistituzionale** già presenti nel territorio, in particolare con scuola, servizi sociali, sanità, comuni, amministrazione statale,

privati e terzo settore. Il tavolo ha sottolineato che quando gli attori condividono l'obiettivo, si produce valore non solo per il risultato specifico, ma anche in termini di cultura di governance e responsabilità condivisa.

La principale barriera è la **frammentazione dei servizi e delle responsabilità**. Il cittadino, soprattutto se fragile o con patologie croniche, rischia di passare da un servizio all'altro senza un punto di riferimento stabile. Nel tavolo viene indicata la necessità di una presa in carico più strutturata e condivisa, perché l'attuale discontinuità è percepita come particolarmente pesante per chi ha bisogni complessi.

Una seconda barriera è la **discontinuità e rigidità dei finanziamenti**. I fondi arrivano con vincoli, cavilli, tempistiche e regole mutevoli, rendendo difficile spendere bene le risorse e programmare. Questo produce lavoro amministrativo inutile e impedisce ai servizi di stabilizzare progettualità coerenti nel tempo.

Un'ulteriore barriera è la **differenza di capacità tra comuni**. Viene citato il caso dell'abitare: alcuni comuni non dispongono di risorse sufficienti nemmeno per la manutenzione ordinaria, mentre comuni più grandi come Parma o Fidenza hanno maggiori possibilità. Il riordino viene quindi chiamato in causa per costruire meccanismi di compensazione e redistribuzione, perché il diritto a un alloggio dignitoso non dovrebbe dipendere dal comune di residenza.

Infine, una barriera importante riguarda il **personale**. Eventuali passaggi di deleghe o attività da un ente all'altro comportano anche trasferimenti o riorganizzazioni di personale, trattamenti economici, costi aggiuntivi e carichi amministrativi. Viene richiamata l'esperienza del passaggio di funzioni dalle Province alla Regione, indicata come complessa e capace di produrre disequilibri tra chi è rimasto e chi è passato ad altri enti.

4. INNOVAZIONE, BUONE PRASSI, STRUMENTI PER LA PIANIFICAZIONE

Una prima buona prassi riguarda le **case della comunità** e il **punto unico di accesso**. Nel gruppo vengono descritte come strumenti per avvicinare i servizi ai cittadini, ridurre il pregiudizio verso il servizio sociale e offrire un riferimento unico per i bisogni socio-sanitari. Il loro valore innovativo sta nel cambio di mentalità: non attendere che la persona al limite, ma accompagnarla prima, dentro un percorso di prevenzione e prossimità.

Un'altra buona prassi è il lavoro con le **associazioni di volontariato** e con i punti di comunità. La discussione ha evidenziato che esistono operatori dedicati, assistenti sociali ed educatori impegnati nelle case di comunità e in percorsi territoriali orientati alla prevenzione. Questo lavoro viene considerato promettente, anche se ancora da perfezionare attraverso formazione, accompagnamento e maggiore comprensione da parte della cittadinanza.

Tra gli strumenti di pianificazione viene indicata la necessità di un **osservatorio e di una mappatura dei servizi e dei bisogni**. Nel confronto si parla esplicitamente di mappatura sulla parte sanitaria, di

governance che non funzioni solo su chiamata del singolo sindaco, ma su una conoscenza condivisa dei servizi indispensabili e delle opportunità da garantire a tutti i cittadini.

Un'esperienza citata è l'**osservatorio delle liste d'attesa**, istituito insieme al Comune di Parma e ad altri attori, per capire meglio le cause dell'allungamento dei tempi e distinguere chi dovrebbe o non dovrebbe entrare in certe liste, necessitando di canali preferenziali. L'idea di fondo è che alcune sperimentazioni possano partire dal capoluogo, ma dovrebbero poi assumere un livello più ufficiale e potenzialmente estendersi ad altri territori.

Una buona prassi rilevante è il ruolo della Fondazione Cariparma, che viene descritta come soggetto capace di stimolare sperimentazione, innovazione e lavoro comune. I bandi della fondazione sono considerati utili perché spingono a collaborare e a innovare; viene citato anche il progetto "Un presente da ascoltare, un futuro da progettare: anziani e territorio", costruito per ascoltare stakeholder, associazioni, persone e istituzioni sui bisogni del territorio.

Il tavolo richiama poi l'esigenza di investire su **servizi domiciliari, prossimità e servizi intermedi**, per permettere agli anziani di restare più a lungo fuori dalle strutture. Si ragiona anche sulla necessità di progettare spazi flessibili e riconvertibili: ad esempio nidi, scuole o strutture costruite oggi che tra quindici anni potrebbero diventare alloggi con portierato, presidi leggeri, spazi condivisi o soluzioni abitative intermedie.

Un altro filone innovativo riguarda modelli abitativi più integrati, descritti come ecosistemi in cui anziani, famiglie, volontariato e servizi condividono spazi e funzioni, evitando la ghettizzazione delle persone anziane o con altri tipi di fragilità. Nel gruppo di lavoro viene evocata una nuova formula di pensiero sull'anziano, non più solo come destinatario di cura, ma come parte di un contesto abitativo e comunitario in cui possono esserci mutuo aiuto, spazi comuni e relazioni di prossimità.

Infine, tra le buone prassi territoriali vengono richiamati protocolli e percorsi costruiti a livello provinciale, ad esempio sulla tutela minori e sulla formazione con i Vigili del Fuoco, con l'obiettivo di condividere prassi su tutti i distretti della provincia, pur mantenendo attenzione alle specificità territoriali.

5. ATTORI CHIAVE PER IL SUCCESSO DEL RIORDINO

I **Comuni** sono attori essenziali perché intercettano direttamente bisogni sociali, abitativi, educativi e di cura. Tuttavia, la discussione ha sottolineato che non tutti i comuni hanno le stesse risorse, competenze e professionalità; per questo il successo del riordino dipende dalla capacità di costruire supporti sovracomunali e meccanismi di equità tra territori.

I **distretti** e la **CTSS** sono attori chiave per la programmazione e pianificazione dei servizi sociali e socio-sanitari. Il gruppo suggerisce di salvaguardare questi livelli, rafforzandoli e raccordandoli con eventuali nuove funzioni provinciali, senza produrre sovrapposizioni o rallentamenti.

La **Provincia** è indicata come possibile attore di supporto, osservatorio, condivisione dei dati, mappatura e coordinamento. Nel finale del confronto emerge anche l'idea che la Provincia possa farsi promotrice di momenti di confronto non solo tecnici ma anche tra amministratori, terzo settore, sindacati e altri soggetti, agendo da incubatore di idee e luogo di ascolto strutturato.

La **Regione Emilia-Romagna** è decisiva per risorse, indirizzi, regole, riordino, raccordo tra livelli e modalità di erogazione dei fondi. Viene chiamata in causa anche sul ripensamento complessivo del welfare, sulla necessità di risorse adeguate e sulla costruzione di strategie chiare per non lasciare i comuni soli di fronte alla crescita dei bisogni.

Il **terzo settore** e il mondo dell'**associazionismo** sono descritti come partner ormai competenti e consapevoli, capaci di dare qualità ai servizi grazie a flessibilità e prossimità ai bisogni. La discussione insiste però sul fatto che la governance deve restare pubblica, in modo da garantire finalità collettive e orientamento generale delle politiche.

La **scuola** e l'amministrazione statale sono attori fondamentali. È stato sottolineato che istruzione, logistica, servizi e stabilità del sistema scolastico richiedono un intreccio tra enti locali e amministrazioni statali. L'esperienza delle "autonomie connesse" viene richiamata come logica da perseguire anche fuori dalla scuola, perché permette di superare autoreferenzialità e frammentazione.

Tra gli attori chiave compaiono anche **ASL, ospedale, medici di medicina generale, servizi sociali, Vigili del Fuoco, Fondazione Cariparma, associazioni di familiari, volontariato, sindacati e amministratori locali**. Ciascuno viene richiamato in relazione a specifiche funzioni: presa in carico, liste d'attesa, prevenzione, formazione, sostegno alle famiglie, innovazione sociale, tutela minori, abitare e progettazione dei servizi.

Tavolo 3. SVILUPPO SOSTENIBILE E INNOVAZIONE

1. LE SFIDE DI FRONTE AL RIORDINO

La prima sfida emersa riguarda il superamento del tradizionale conflitto tra **lavoro, sviluppo economico, ambiente e territorio**. Nel caso di Fidenza, la discussione evidenzia come, per lungo tempo, l'arrivo di nuove imprese sia stato letto soprattutto in termini di occupazione, considerando il lavoro prioritario rispetto agli impatti ambientali. Oggi, invece, viene posta la necessità di coniugare i due valori: sviluppo e ambiente non possono più essere trattati come poli contrapposti, ma devono entrare in un equilibrio più maturo, soprattutto in presenza di grandi interventi produttivi, logistici o energetici.

Dentro questa prima sfida si colloca l'articolo 53 della legge regionale 24/2017, richiamato come meccanismo che consente interventi di valore sovracomunale o regionale, ma che rischia di lasciare i Comuni senza un contraltare adeguato. Nel tavolo emerge l'esigenza che, quando grandi iniziative superano i limiti ordinari o producono consumo di suolo, vi siano strumenti più robusti di compensazione, mitigazione, desigillazione o riequilibrio, evitando che tutto si riduca alle compensazioni tradizionali.

Una seconda sfida riguarda la **transizione energetica**, affrontata attraverso esempi diversi: biometano, fotovoltaico, agrivoltaico, eolico e comunità energetiche. Il gruppo mostra che i territori non si dichiarano contrari alla modernizzazione o alle energie rinnovabili, ma chiedono che gli impianti non arrivino come decisioni calate dall'alto o dominate da logiche private e settoriali. Nel caso di Fidenza si parla di richieste diffuse per il biometano; nell'area di Borgo Val di Taro viene richiamato un grande progetto eolico che interessa più province e che sta generando comitati e necessità di osservazioni motivate.

Una terza sfida è la **ricostruzione di un ascolto territoriale effettivo** nei confronti dei livelli sovraordinati. Nel confronto ritorna più volte l'idea che alcune decisioni rilevanti — energetiche, ambientali, autorizzative, infrastrutturali — travalichino l'autonomia locale, mentre i Comuni e le Unioni devono poi misurarsi con le reazioni dei cittadini e con gli effetti concreti sul territorio. Da qui deriva la richiesta di un livello intermedio capace di raccogliere le istanze locali, organizzarle e portarle con maggiore forza verso Regione o Ministeri.

Un'altra sfida centrale riguarda le **aree interne e montane**, in particolare il rapporto tra piccoli comuni, servizi ecosistemici, presidio territoriale e attrattività. La discussione richiama territori molto estesi e poco popolati, con molte frazioni, dove una piccola popolazione mantiene una quota rilevante del territorio regionale. In questa prospettiva, acqua, foreste, paesaggio, suolo e servizi ecosistemici non sono elementi marginali, ma beni che producono utilità anche per le aree urbane e di pianura.

La discussione introduce anche la sfida delle **relazioni metromontane**, cioè del rapporto tra territori marginali o montani e capoluoghi. Il punto non è solo evitare lo spopolamento, ma costruire

relazioni funzionali: servizi, trasporti, lavoro, turismo, riconoscimento del valore ambientale e possibilità per le persone di restare nei territori. In questa prospettiva, le aree interne non sono viste solo come territori fragili da sostenere, ma come parti essenziali dell'equilibrio regionale.

Un ulteriore fronte è quello della **transizione digitale e dell'intelligenza artificiale**. Lo sportello digitale facile viene citato come esperienza significativa, ma al tempo stesso inferiore alle aspettative della Regione in termini di utenti raggiunti. L'AI viene indicata come questione già aperta, soprattutto per scuole, imprese e funzionari pubblici, con il rischio che amministrazioni e cittadini restino indietro se non si organizzano percorsi di accompagnamento e competenze territoriali.

Infine, emerge una sfida di **capacità amministrativa e competenze specialistiche**. Più interventi sottolineano che i Comuni, anche quelli relativamente strutturati, non riescono da soli a reggere tutte le materie: transizione ecologica, digitale, cybersecurity, AI, energia, autorizzazioni complesse, comunicazione dei servizi digitali, rapporto con grandi investitori e tutela dei cittadini. Il riordino viene quindi letto come occasione per individuare soggetti stabili di supporto e per mettere in comune competenze che oggi sono distribuite in modo molto disomogeneo.

2. I RUOLI DEI DIVERSI LIVELLI DI GOVERNANCE IN RELAZIONE AL TEMA E ALLA PROSPETTIVA DI RIORDINO

Nel tavolo emerge con forza la necessità di un **livello intermedio forte** tra Comune e Regione. Più interventi richiamano la Provincia come soggetto di area vasta capace di offrire visione complessiva, coordinamento e maggiore forza negoziale verso i livelli superiori. La Provincia viene evocata non soltanto come "casa dei Comuni", ma come livello medio di governance tra Regione e Comuni, oggi percepito come indebolito o mancante.

I **Comuni** restano il livello più vicino ai cittadini e agli effetti concreti delle decisioni, ma appaiono spesso esautorati o comunque privi di strumenti adeguati rispetto a grandi scelte ambientali ed energetiche. Quando si parla di articolo 53, biometano, eolico o grandi insediamenti, il Comune è chiamato a gestire impatti e contestazioni, ma non sempre dispone di competenze, risorse o potere sufficiente per governare la trasformazione.

Le **Unioni** vengono richiamate soprattutto per le aree interne e montane. L'Unione Valli del Taro e Ceno viene citata come realtà che coinvolge una popolazione limitata ma distribuita su un territorio ampio, con comuni esterni per ragioni storiche che partecipano solo mediante convenzioni. Nel confronto emerge che le Unioni possono essere strumenti utili, ma in alcuni contesti presentano geometrie variabili e non sempre riescono da sole a incidere su grandi questioni come energia, mobilità o servizi ecosistemici.

La **Provincia** viene indicata come possibile "trampolino" verso la Regione e come soggetto capace di garantire più ascolto e coordinamento. Nel caso del progetto eolico che coinvolge territori di

Parma e Piacenza, il ruolo provinciale viene richiamato come essenziale per organizzare una risposta più strutturata, raccogliere osservazioni e costruire una visione territoriale non limitata al singolo Comune.

Alla **Regione Emilia-Romagna** viene attribuito un ruolo decisivo sia nella normativa urbanistica ed energetica sia nella transizione digitale. La Regione è richiamata come soggetto che può mettere a disposizione piattaforme partecipative, strumenti normativi, politiche digitali, sportelli, finanziamenti, e anche come livello che deve ascoltare meglio i territori prima di definire scelte che incidano sui Comuni.

Il livello **ministeriale** compare nel caso del grande progetto eolico, per il quale viene specificato che l'autorizzazione non è regionale ma ministeriale, mentre i territori devono raccogliere e trasmettere osservazioni. Questo passaggio rafforza l'idea che, per alcune trasformazioni, il Comune è troppo debole da solo e necessita di una filiera istituzionale più solida, capace di connettere livello locale, provinciale, regionale e statale.

Un ruolo peculiare viene attribuito anche a soggetti **specializzati o funzionali**, come l'Agenzia della protezione civile, gli strumenti legati ai contratti di fiume, le agenzie territoriali per l'energia e la sostenibilità, e gli sportelli digitali. Questi soggetti non sostituiscono gli enti territoriali, ma possono offrire competenze e capacità operative su temi che richiedono conoscenze specifiche.

Nel complesso, la governance proposta dal tavolo non è un modello unico e rigido: il Comune resta presidio di prossimità, l'Unione può essere utile nelle aree interne e nelle gestioni associate, la Provincia viene vista come cerniera e coordinamento di area vasta, la Regione come cornice normativa e programmatoria, e il livello statale come riferimento per le grandi autorizzazioni.

3. LEVE E BARRIERE NEI CONFRONTI DEL PROGETTO DI RIORDINO

Una prima leva è la costruzione di **patti territoriali e ambientali** capaci di anticipare possibili conflitti. Il Comune di Fidenza richiama l'intenzione di introdurre nel PUC un "patto per l'ambiente", pensato per affrontare grandi interventi e grandi pressioni territoriali non con compensazioni generiche, ma con un equilibrio tecnico e istituzionale più ampio. Il patto viene immaginato come strumento da discutere con altri Comuni e livelli istituzionali, e non come iniziativa isolata.

Una seconda leva è la **condivisione preventiva** delle scelte, per evitare contestazioni successive. Il tavolo collega la nascita dei comitati del "no" (per esempio sul parco eolico o sul biometano) alla mancanza di strumenti adeguati di ascolto e valutazione territoriale. La discussione non chiede di bloccare a priori gli interventi, ma di costruire prima una cornice condivisa, che consenta di capire dove collocarli, con quali impatti, con quali benefici locali e con quali compensazioni effettive.

Una terza leva è la valorizzazione dei **servizi ecosistemici**. Nel confronto viene richiamato il valore di acqua, foreste, territorio montano e aree interne, sostenendo che una piccola popolazione presidia una parte ampia del territorio regionale. La valorizzazione dei servizi ecosistemici viene letta

come possibile chiave per costruire economie locali, riconoscere il valore della montagna e dare ragioni concrete alle persone per restare nei territori.

Un'altra leva è la costruzione di **bilanci economici delle trasformazioni**. Viene richiamata la possibilità, prevista dalla legge urbanistica attraverso piani specialistici, di stimare quanto costa in modo ecosistemico una trasformazione, non solo in relazione all'intervento puntuale ma anche rispetto a servizi ecosistemici, suolo, ambiente e impatti complessivi. La domanda posta dal tavolo è chi abbia il potere di promuovere e governare questo tipo di documentazione.

Tra le leve compare anche il rafforzamento delle **competenze digitali e tecnologiche**. Lo sportello digitale facile, i laboratori sull'AI con scuole e imprese, gli sportelli SPID e gli hub digitali vengono richiamati come strumenti utili, ma ancora insufficienti se non riescono a raggiungere davvero gli utenti fragili, anziani, migranti o cittadini meno digitalizzati.

Una barriera molto forte è la **debolezza degli enti locali di fronte a grandi progetti energetici e industriali**. Nel caso del biometano, dell'agrivoltaico, del fotovoltaico o dell'eolico, i Comuni denunciano di non disporre sempre di strumenti adeguati per orientare le localizzazioni o negoziare benefici significativi per i territori. Le decisioni arrivano spesso da società, studi professionali, Regione o Ministeri, mentre gli enti locali gestiscono le conseguenze.

Una seconda barriera è la **frammentazione istituzionale**. Il tavolo richiama Unioni con comuni interni ed esterni, geometrie variabili, convenzioni parziali e difficoltà a costruire una voce territoriale compatta. Questo rende più debole la capacità di negoziare, pianificare e rappresentare bisogni comuni, soprattutto nelle aree interne e montane.

Un'ulteriore barriera è il **divario digitale**, non solo tra cittadini ma anche dentro le amministrazioni. Alcuni servizi digitali sono stati attivati e finanziati, ma non sempre sono conosciuti o utilizzati dai cittadini; inoltre, parte del personale pubblico fatica a riorganizzare il proprio modo di lavorare. La transizione digitale rischia così di ampliare disuguaglianze se non è accompagnata da comunicazione, formazione e supporto territoriale.

Infine, una barriera trasversale è la **manca di certezze normative e procedurali**. Nel tavolo si sottolinea che amministratori e dipendenti pubblici hanno bisogno di regole stabili, procedure standardizzate e punti di riferimento riconoscibili; se ogni anno cambiano norme e adempimenti, il tempo viene assorbito dall'apprendimento e non dalla qualità dei servizi.

4. INNOVAZIONE, BUONE PRASSI, STRUMENTI PER LA PIANIFICAZIONE

Una prima buona pratica richiamata è lo **sportello digitale facile**, attivato con la Regione. L'esperienza viene giudicata significativa, perché ha intercettato bisogni reali e ha mostrato una domanda forte da parte di anziani, migranti e altri soggetti fragili; tuttavia, è stata anche percepita come al di sotto delle soglie immaginate dalla Regione, segnalando che l'offerta digitale non basta se non raggiunge in modo efficace la domanda implicita della popolazione.

Un secondo filone innovativo riguarda i **laboratori sull'intelligenza artificiale** con scuole e imprese. Il tavolo riconosce che con le scuole sono stati coinvolti studenti delle superiori, ma l'attenzione maggiore è arrivata dai docenti, consapevoli del rischio di rimanere indietro. Le imprese sembrano arrangiarsi più autonomamente, mentre i funzionari pubblici vengono indicati come categoria particolarmente esposta al rischio di ritardo nella transizione.

Tra gli strumenti di pianificazione viene richiamato il **contratto di fiume**, citato come strumento esistente e collegato alla necessità di creare reti e ragionare sui servizi ecosistemici. Non viene descritto come soluzione già pienamente operativa nel caso specifico, ma come possibile buona prassi o strumento utile per costruire documentazione, governance e progettualità attorno a territori e sistemi ambientali complessi.

Un'altra buona prassi è rappresentata dall' identificare e replicare **processi virtuosi** come "risorse abili". L'idea espressa è che non serva rivendicare la paternità delle soluzioni, ma individuare ciò che ha funzionato e replicarlo, mettendo in comune esperienze utili per migliorare l'integrazione delle persone con disabilità nella collettività.

In tema digitale, vengono citate esperienze e strumenti come **servizi online, sportelli SPID, punti di facilitazione digitale, iniziative nelle scuole e hub territoriali**. Il confronto mette però in evidenza che l'innovazione deve essere accompagnata da comunicazione e formazione: un servizio online finanziato e certificato non produce automaticamente beneficio se il cittadino non lo conosce o non sa utilizzarlo.

Un filone particolarmente interessante riguarda l'**Agenzia territoriale per l'energia e la sostenibilità** della provincia di Parma. Viene descritta come agenzia pubblica, piccola ma potenzialmente utile, capace di lavorare su povertà energetica, coinvolgimento dei cittadini, comunità energetiche, piani energetici e supporto ai piccoli comuni. Il tavolo suggerisce che strutture specializzate di questo tipo possano diventare riferimenti per Unioni e Comuni, soprattutto su competenze energetiche difficili da reperire.

Un'altra direzione operativa è la **standardizzazione delle procedure**. Viene richiamato il caso di un regolamento sull'utilizzo dell'AI e, più in generale, l'esigenza che procedure e regole siano rese più certe e comuni. La standardizzazione viene collegata alla possibilità di pianificare, ridurre incertezza e sostenere i Comuni che non dispongono di uffici legali o tecnici adeguati per affrontare pratiche complesse, come quelle legate alle pale eoliche o a grandi insediamenti.

Infine, il tavolo richiama come strumenti di pianificazione le **relazioni metromontane**, i **servizi ecosistemici**, gli strumenti di **partecipazione territoriale**, la costruzione di **patti ambientali** e la possibilità di una Provincia che agisca come supporto tecnico e politico per mettere in ordine le scelte sovracomunali.

5. ATTORI CHIAVE PER IL SUCCESSO DEL RIORDINO

I **Comuni** sono attori essenziali perché sono il livello che intercetta direttamente cittadini, comitati, imprese, servizi e impatti territoriali. Tuttavia, dal tavolo emerge chiaramente che da soli non riescono a sostenere la complessità di grandi progetti energetici, transizione digitale, AI, servizi ecosistemici e governo delle trasformazioni ambientali.

La **Provincia** è uno degli attori più richiamati. Viene vista come livello intermedio da rafforzare, capace di offrire visione di area vasta, supporto ai Comuni, raccordo con la Regione, coordinamento su transizione energetica e digitale, aiuto nella gestione di pratiche complesse e maggiore forza nei confronti di soggetti sovraordinati o privati.

La **Regione Emilia-Romagna** è attore chiave perché definisce norme, politiche energetiche, strumenti digitali, piattaforme partecipative e supporti ai territori. Nella discussione la Regione è presente anche come soggetto in ascolto, chiamato a raccogliere proposte e considerazioni dei tavoli, soprattutto su temi trasversali come articolo 53, energia, digitale e governance territoriale.

Le **Unioni**, in particolare quelle montane o delle aree interne, sono attori importanti per dare dignità e trasversalità ai territori fragili. Tuttavia, il gruppo indica che le Unioni presentano geometrie molto variabili e devono essere sostenute da competenze, risorse e una filiera istituzionale che consenta loro di non restare isolate.

Sono attori decisivi anche i **cittadini e i comitati**, soprattutto quando si parla di grandi progetti energetici o ambientali. Il tavolo mostra che il dissenso non può essere liquidato come opposizione generica: deve essere prevenuto attraverso ascolto, dati, motivazioni fondate, assemblee pubbliche, presenza di legali e strumenti partecipativi capaci di costruire osservazioni motivate.

Gli **attori tecnici e professionali** sono fondamentali: funzionari pubblici, esperti digitali, tecnici energetici, professionisti ambientali, scuole, docenti, imprese, agenzie specializzate e Vigili del Fuoco. Il gruppo richiama anche la necessità che i professionisti siano formati sui nuovi aspetti della tutela ambientale, compresi i danni ambientali in caso di incendio e le valutazioni connesse alla sicurezza.

Il mondo della **scuola e della formazione** è un altro attore centrale, soprattutto per l'AI, le competenze digitali e il rapporto tra giovani e innovazione. Le scuole sono richiamate sia come destinatarie di laboratori sia come luoghi in cui intercettare nuove generazioni e, indirettamente, famiglie e comunità.

Infine, tra gli attori chiave rientrano le **agenzie territoriali**, le **fondazioni**, le **imprese**, gli **enti pubblici specializzati** e i soggetti che possono mettere a disposizione risorse, competenze e capacità di coordinamento. L'Agenzia territoriale per l'energia e la sostenibilità, sostenuta anche da Fondazione Cariparma, viene richiamata come esempio di soggetto pubblico-specialistico che può aiutare i piccoli Comuni su temi difficili da gestire internamente.

Tavolo 4. ATTRATTIVITA' TERRITORIALE

1. LE SFIDE DI FRONTE AL RIORDINO

La prima sfida riguarda la capacità dei territori, in particolare quelli montani e interni, di **restare abitati, vivi e amministrativamente presidiati**. L'Unione montana Parma Est viene descritta come composta da sette piccoli comuni fragili e inseriti nelle aree interne, che negli ultimi anni hanno avviato un percorso di crescita nelle gestioni associate e nei servizi di supporto ai comuni. Il valore di questo supporto è molto concreto: convenzioni per servizi tecnici, partecipazione ai bandi, progettazione, digitalizzazione degli appalti e affiancamento a uffici comunali spesso composti da pochissime persone.

Una seconda sfida, direttamente connessa all'attrattività, è costruire **strategie di lungo periodo che vadano oltre il singolo ente locale**. Nel tavolo si afferma che è iniziato un modo diverso di approcciare il territorio, basato sull'interfaccia con soggetti privati e sulla costruzione condivisa di strategie con il territorio. Il riferimento a strumenti come STAMI, città e ATUSS mostra l'esigenza di continuità rispetto a percorsi già avviati, che richiedono tempo, preparazione e accompagnamento regionale.

Il turismo è una delle sfide centrali. Viene richiamato in molte forme: turismo montano, agricolo, ristorativo, lento, inclusivo, sportivo, cicloturistico, culturale, legato ai cammini e alla Via Francigena, ma anche turismo congressuale, scolastico, sportivo e collegato alle eccellenze agroalimentari come il Parmigiano Reggiano. La discussione insiste sul fatto che il turismo non deve essere soltanto escursionismo giornaliero, ma deve generare permanenza, pernottamento, reddito e filiera economica locale.

Una sfida molto rilevante riguarda la **non sovrapposizione e specializzazione delle offerte territoriali**. Viene detto che le province e i territori non dovrebbero farsi concorrenza proponendo tutti le stesse cose, ma dovrebbero specializzare le diverse aree turistiche, evitando duplicazioni e competizioni interne. In particolare, per rilanciare la montagna si considera strategicamente sbagliato replicare modelli turistici identici ovunque; occorre invece differenziare le vocazioni: cammini, cicloturismo, turismo inclusivo, ricettività, sport, turismo naturalistico, cultura, enogastronomia.

Un'altra sfida è la **questione abitativa**, letta come condizione per l'attrattività. Più interventi collegano la possibilità di trattenere giovani, famiglie e lavoratori alla disponibilità di soluzioni abitative. Si osserva che nelle aree produttive o nei territori dove esistono opportunità di lavoro, spesso mancano case disponibili o affittabili, anche per la difficoltà dei proprietari a sentirsi tutelati. Nelle aree montane, invece, l'abitare viene collegato al ripopolamento, alla possibilità di aprire attività, al turismo e alla permanenza di famiglie che lavorano e pagano tasse sul territorio.

Il tavolo mette poi in evidenza una sfida di **coordinamento e promozione**. Viene rilevata la mancanza di un referente provinciale per il turismo dopo la perdita della delega provinciale, definita

da un intervento come una sconfitta. Si chiede un coordinamento almeno provinciale della promozione turistica, con strumenti capaci di raccogliere iniziative, renderle visibili e costruire un'offerta territoriale leggibile anche per chi arriva da fuori.

Infine, emerge una sfida di carattere amministrativo e istituzionale: **rafforzare i comuni e le Unioni senza svuotare la rappresentanza locale**. Nel dibattito convivono posizioni diverse: c'è chi vede le fusioni come leva positiva, perché consentono accesso a bandi, risorse e progettualità; e chi teme che Unioni o fusioni riducano la rappresentatività dei piccoli territori. La questione non viene risolta in modo univoco, ma appare centrale: come costruire massa critica e servizi senza perdere prossimità, identità e voce locale.

2. I RUOLI DEI DIVERSI LIVELLI DI GOVERNANCE IN RELAZIONE AL TEMA E ALLA PROSPETTIVA DI RIORDINO

Nel tavolo emerge una governance multilivello molto articolata. Il **Comune** resta il presidio di prossimità e il soggetto che conosce meglio bisogni, risorse e criticità del proprio territorio. Tuttavia, per molti temi dell'attrattività — turismo, promozione, abitare, mobilità, servizi, sport, cultura, raccordo con i privati — il singolo Comune appare troppo debole se agisce da solo. Per questo più interventi insistono sulla necessità di uscire dai confini comunali e costruire reti più ampie.

Le **Unioni** vengono richiamate sia come strumenti già operativi sia come ambiti da rafforzare. L'Unione montana Parma Est viene indicata come struttura che supporta piccoli comuni fragili con servizi tecnici, progettazione, bandi e digitalizzazione degli appalti. L'Unione Pedemontana viene citata come esempio di collaborazione turistica: pur non essendo il turismo riconosciuto come funzione, i comuni hanno unito forze e risorse, utilizzando anche le imposte di soggiorno per eventi e iniziative comuni, concentrandosi su cicloturismo e cammini.

Le **fusioni** vengono discusse come possibile leva di rafforzamento. Un intervento sostiene che, senza la fusione, un territorio come Mezzani non avrebbe potuto parlare di turismo e accedere con la stessa efficacia a bandi e investimenti. La fusione viene associata all'effetto leva generato da maggiori risorse e capacità progettuale, che ha permesso di sviluppare agriturismi, turismo inclusivo e iniziative legate all'accessibilità. [

La **Provincia** è uno dei livelli più richiamati e viene considerata fondamentale per il coordinamento. Le vengono attribuite possibili funzioni di promozione turistica, raccordo tra comuni, coordinamento di eventi, costruzione di reti territoriali, supporto alle aree montane e interne, collegamento tra Parma città e il resto della provincia. Nel tavolo si afferma più volte che da soli i comuni non riescono a uscire dai propri confini e che serve un soggetto capace di raccogliere, ordinare e promuovere ciò che esiste sul territorio.

Alla **Regione Emilia-Romagna** viene riconosciuto un ruolo importante di regia normativa e di distribuzione delle deleghe, ma le viene anche chiesto di adattare le soluzioni ai diversi territori. Il

tavolo segnala che una legge uniforme per tutta la Regione rischia di non funzionare, perché le aree sono diverse: l'Appennino non è la costa, Parma non è la Romagna, e i territori montani, collinari e della Bassa hanno esigenze differenti. La Regione è quindi chiamata a coordinare, ma anche a “calare” le politiche in modo differenziato.

La discussione richiama anche il rapporto con le **regioni limitrofe**, in particolare sul fiume Po, sulla Toscana, sulla Via Francigena e su percorsi che attraversano più territori. Viene osservato che lo sviluppo turistico e culturale non può fermarsi ai confini amministrativi regionali, perché molte risorse — fiumi, cammini, parchi, Appennino, relazioni scolastiche e culturali — hanno una dimensione interterritoriale.

In sintesi, il modello di governance che emerge non è gerarchico ma reticolare: Comuni come presidi; Unioni come garanti di funzioni e servizi; fusioni come possibilità in alcuni contesti; Provincia come coordinamento e promozione; Regione come cornice e regia; rapporti interregionali come necessità per alcune filiere turistiche e culturali.

3. LEVE E BARRIERE NEI CONFRONTI DEL PROGETTO DI RIORDINO

Una prima leva è la **gestione associata dei servizi e delle funzioni**, soprattutto nei piccoli comuni. L'esperienza dell'Unione montana mostra che micro-attività di supporto — tecniche, amministrative, progettuali, digitali — possono fare la differenza per comuni con personale ridotto. Il tavolo riconosce quindi che il riordino dovrebbe valorizzare anche quelle attività che oggi non sempre sono pienamente riconosciute dal piano di riordino, ma che nella pratica sostengono la capacità amministrativa dei territori fragili.

Una seconda leva è la **costruzione di reti turistiche tematiche e permanenti**. L'Unione Pedemontana richiama il lavoro su cicloturismo e cammini, con l'idea di creare non soltanto eventi occasionali, ma percorsi permanenti segnalati, capaci di valorizzare agriturismi, ristoranti e risorse diffuse tutto l'anno. Questa impostazione consente di trasformare il turismo da evento a infrastruttura territoriale stabile.

Una terza leva è la **specializzazione territoriale dell'offerta turistica**, evitando concorrenza interna. Il tavolo propone di differenziare le vocazioni: non tutti i territori devono fare la stessa cosa, ma ciascuno deve valorizzare ciò in cui è più forte. In questa prospettiva, i cammini, il cicloturismo, il turismo inclusivo, lo sport, il turismo agroalimentare, i caseifici, i circuiti outdoor, la pesca sportiva, il turismo congressuale e quello sportivo possono integrarsi invece di competere.

Un'altra leva è il coinvolgimento dei **privati e degli operatori economici**, ma dentro una cornice pubblica di regia. Il turismo viene qualificato come attività economica e imprenditoriale; chi accoglie, organizza, promuove o gestisce attività deve potersi autosostenere. Viene infatti sottolineato che l'amministrazione può fare la propria parte, ma l'imprenditore deve fare la sua, altrimenti le strutture aperte rischiano di diventare fallimenti o “cattedrali nel deserto”.

Tra le leve compare anche la nuova DMO Parma Welcome, presentata come fondazione pubblico-privata con la presenza di associazioni, Comune di Parma e Provincia. Pur essendo ancora da verificare nel funzionamento concreto, viene indicata come soggetto potenzialmente importante per coordinamento, promozione, informazione e promo-commercializzazione del territorio. A

Allo stesso tempo vengono percepite molte barriere. La prima è la **mancaanza di risorse**, indicata in modo diretto come ciò che manca a livello di governance e di attuazione. Le risorse non sono solo economiche, ma anche strutture, sinergie, uffici, personale, uffici stampa, promozione, capacità di coordinamento e certezza dei finanziamenti. Senza risorse certe, i comuni dichiarano di non riuscire a programmare.

Una seconda barriera è la **perdita di deleghe e riferimenti provinciali**, in particolare sul turismo. La mancanza di un referente provinciale viene percepita come un vuoto di coordinamento. Il tavolo ricollega questa perdita alla riforma delle Province e alla necessità di ripensare quali deleghe possano tornare o essere riconosciute a livello provinciale, soprattutto per funzioni di promozione e raccordo territoriale.

Una terza barriera riguarda la **carenza di personale e i limiti assunzionali**. Nel lavoro di gruppo finale emerge che Comuni e Unioni hanno bisogno di più risorse sul personale, che alcune Unioni non riescono a diventare “avanzate” proprio per mancanza di personale e che occorre superare limiti assunzionali per Comuni e Unioni. Questo tema viene collegato alla possibilità reale di garantire servizi e assumere funzioni.

Infine, una barriera politica e culturale riguarda il rapporto tra **rappresentanza territoriale e accentramento delle funzioni**. Alcuni temono che Unioni e fusioni riducano la rappresentatività dei piccoli comuni; altri sostengono invece che fusioni e Unioni siano necessarie per acquisire massa critica. Il riordino dovrà quindi bilanciare due esigenze: mantenere viva la rappresentanza dei territori e, al tempo stesso, costruire strutture capaci di garantire servizi e attrattività.

4. INNOVAZIONE, BUONE PRASSI, STRUMENTI PER LA PIANIFICAZIONE

Una buona prassi importante è l'esperienza dell'**Unione montana Parma Est**, che ha costruito servizi di supporto ai piccoli comuni in ambiti tecnici, progettuali, amministrativi e digitali. Pur trattandosi spesso di micro-attività non sempre pienamente riconosciute dal piano di riordino, esse costituiscono una forma concreta di rafforzamento della capacità amministrativa dei comuni fragili.

Un'altra buona prassi è il lavoro dell'**Unione Pedemontana sul turismo**, anche in assenza di un pieno riconoscimento formale della funzione. I comuni hanno messo insieme risorse e vocazioni diverse: alcuni hanno alberghi, altri castelli da valorizzare, altri percorsi o ulteriori elementi attrattori. L'uso condiviso delle imposte di soggiorno consente di finanziare eventi e promozione per l'intero territorio unionale, lavorando su cicloturismo, cammini e iniziative capaci di estendersi anche ad altri comuni

Tra le innovazioni più interessanti c'è il progetto di **turismo accessibile e inclusivo** nella zona montana, con la ristrutturazione di un albergo-trattoria, il collegamento con una palestra paralimpica e l'idea di costruire una "paraolympic valley", cioè un territorio accessibile e attrattivo per sport, ricettività e inclusione. Il punto qualificante è che le strutture realizzate devono essere riempite di persone, capitale umano, gestione e rete, evitando che restino isolate.

Una buona pratica ulteriore è la costruzione di **percorsi permanenti** legati a cicloturismo, cammini, agriturismi, ristoranti e supportati da una buona segnaletica. Questa impostazione supera la logica dell'evento singolo e mira a creare un'infrastruttura turistica stabile, fruibile tutto l'anno e capace di far conoscere il territorio in modo continuativo.

La DMO Parma Welcome viene citata come possibile strumento innovativo per il coordinamento turistico. Il fatto che coinvolga soggetti pubblici e privati, Comune di Parma, Provincia e associazioni viene interpretato come segnale di una visione più ampia rispetto alla sola città. Tra le funzioni attese emergono promo-commercializzazione, informazione, gestione di un punto IAT e promozione delle iniziative territoriali.

Un ulteriore strumento di pianificazione è la **costruzione di circuiti turistici integrati**. Nel tavolo vengono richiamati pesca sportiva, mountain bike, cicloturismo, golf, turismo congressuale, tornei sportivi, ritiri, campus, parrocchie, team building aziendali, scuole sportive, caseifici e percorsi legati al Parmigiano Reggiano. L'idea è che l'attrattività non derivi da una sola risorsa, ma dalla capacità di mettere in circuito attività diverse.

Il rapporto con le **regioni e le aree limitrofe** e con i territori confinanti viene citato come buona prassi e prospettiva da sviluppare. Le scuole vengono indicate come soggetti già abituati a lavorare in progetti di scambio con l'Appennino e la Toscana; la Via Francigena viene richiamata come percorso che richiede connessioni tra province e comuni; il Po viene ricordato come risorsa che attraversa più territori.

Infine, emerge come possibile elemento utile la **programmazione degli eventi e delle evitando sovrapposizioni**. Nel tavolo si richiama il tentativo, nei territori di pianura, di non sovrapporre eventi importanti e di valorizzare ciò che ciascun territorio sa fare meglio. Questo tipo di coordinamento viene considerato essenziale perché le risorse non sono infinite e perché la condivisione dei risultati può generare valore per tutti.

5. ATTORI CHIAVE PER IL SUCCESSO DEL RIORDINO

I **Comuni** sono attori centrali perché conoscono bisogni, risorse, eventi, fragilità e potenzialità del proprio territorio. Tuttavia, il tavolo mostra che i Comuni, soprattutto piccoli, non riescono da soli a gestire promozione, turismo, abitare, servizi e programmazione; devono quindi essere messi in rete o sostenuti da Unioni, Provincia e Regione.

Le **Unioni** sono considerate attori importanti per garantire servizi che il singolo Comune non riesce ad assicurare. Nel lavoro di gruppo finale si afferma che il Comune deve essere rafforzato e, dove non arriva, deve poter delegare all'Unione funzioni come sociale, vigili, protezione civile o altri servizi mancanti. Le Unioni sono viste come garanti dei servizi, ma per funzionare hanno bisogno di personale e capacità assunzionali.

Le **fusioni** sono richiamate come possibile strumento per costruire massa critica e ottenere risorse, ma non sono considerate una soluzione universalmente condivisa. Alcuni interventi le difendono come leva per turismo, bandi e abitare; altri temono la perdita di rappresentatività. Il successo del riordino dipenderà quindi dalla capacità di usare fusioni, Unioni e convenzioni in modo differenziato, in base ai territori.

La **Provincia** è uno degli attori più importanti nel discorso complessivo. Viene richiamata per il coordinamento turistico, la promozione, l'ufficio stampa territoriale, il raccordo tra iniziative, la valorizzazione di cammini, cicloturismo, sport, cultura e turismo, e come livello capace di mettere in relazione Parma città con montagna, pianura, Appennino e territori limitrofi.

La **Regione Emilia-Romagna** è attore chiave perché può definire cornici normative, deleghe, risorse, strumenti di promozione e modalità differenziate di intervento. Viene chiesto alla Regione di coordinare senza uniformare eccessivamente, riconoscendo che ogni zona ha problematiche diverse. La Regione è inoltre chiamata a sostenere maggiormente Appennino, pianura e territori non costieri nella promozione turistica e nelle risorse.

Gli **operatori privati e le associazioni di categoria** sono attori fondamentali perché il turismo viene definito esplicitamente come economia. Federalberghi, associazioni di categoria, operatori turistici, agriturismi, ristoratori, albergatori, gestori di strutture sportive e imprese devono essere coinvolti perché le attività possano autosostenersi e trasformare attrattività in ricchezza locale.

Le Pro Loco, le associazioni locali, gli attori educativi, le scuole, le parrocchie, le società sportive, il CONI, le aziende e i soggetti culturali sono richiamati come parte della filiera dell'attrattività. Il tavolo insiste sul fatto che campus, ritiri sportivi, team building, gemellaggi, attività scolastiche, eventi e iniziative di comunità possono diventare strumenti per generare presenza, movimento e reputazione territoriale.

Infine, la **DMO Parma Welcome** viene individuata come attore emergente, potenzialmente capace di coordinare pubblico e privato, promozione cittadina e provinciale, informazione turistica e promo-commercializzazione. Il suo funzionamento concreto è ancora da comprendere, ma la sua costituzione viene giudicata un segnale importante.

Partecipanti all'incontro a Parma

Simona Acerbis, Paola Aldigeri, Franco Amigoni, Alessandro Angella, Cesare Azzali, Carlo Berni, Marco Bertani, Roberto Bertorelli, Alessandro Bianchini, Fabio Bonatti, Lorenzo Bonazzi, Serena Brandini, Giordano Bricoli, Nicola Cesari, Paolo Cicione, Manuela Corillo, Matteo Daffadà, Maria Grazia Delmiglio, Raffaella Devincenzi, Federica Di Martino, Alessandro Fadda, Pier Luigi Fedele, Nicola Ferioli, Emanuele Ferrari, Gabriele Ferrari, Silvia Franzini, Daniele Fratta, Daniele Friggeri, Cristina Gabelli, Maristella Galli, Antonio Lucio Garufi, Alessandro Gattara, Elisabetta Lisa Gattini, Michele Giovannelli, Marco Giubilini, Diego Giusti, Mirka Grassi, Andrea Grossi, Michele Guerra, Emio Incerti, Barbara Lori, Loretta Losi, Davide Malvisi, Christian Marchi, Andrea Massari, Iuri Menozzi, Marco Moglia, Luca Musile Tanzi, Elisabetta Oppici, Bianca Pelizza, Sebastiano Pizzigalli, Paolo Quagliaroli, Andrea Ricco, Mauro Scauri, Benedetta Squarcia, Franco Torreggiani, Monica Ugolotti, Mattia Ventura, Barbara Vernizzi, Iginio Zanichelli, Giulia Zucchi.

I soggetti rappresentati sono stati: Provincia di Parma (6), Comuni (32), Unioni (2), Associazioni di categoria (7), Sindacati (2), Regione e Agenzie regionali (3), Anci/Uncem/UPI (2), Prefettura (1), altri soggetti (6).

Per maggiori informazioni

