



LUOGO AL CAMBIAMENTO QUADERNI DAI TERRITORI

Rimini, 02.07.2026

PERCORSO PARTECIPATIVO PER IL RIORDINO TERRITORIALE

Emilia-Romagna. Insieme, con cura.

Quaderno dai Territori

RIMINI – 02.07.2026

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	4
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.....	14
5. ATTORI CHIAVE PER IL SUCCESSO DEL RIORDINO.....	15
Tavolo 3. SVILUPPO SOSTENIBILE E INNOVAZIONE	17
1. LE SFIDE DI FRONTE AL RIORDINO	17
2. I RUOLI DEI DIVERSI LIVELLI DI GOVERNANCE IN RELAZIONE AL TEMA E ALLA PROSPETTIVA DI RIORDINO.....	18
3. LEVE E BARRIERE NEI CONFRONTI DEL PROGETTO DI RIORDINO	19
4. INNOVAZIONE, BUONE PRASSI, STRUMENTI PER LA PIANIFICAZIONE.....	20
5. ATTORI CHIAVE PER IL SUCCESSO DEL RIORDINO.....	21
Tavolo 4. ATTRATTIVITA' TERRITORIALE.....	23
1. LE SFIDE DI FRONTE AL RIORDINO	23
2. I RUOLI DEI DIVERSI LIVELLI DI GOVERNANCE IN RELAZIONE AL TEMA E ALLA PROSPETTIVA DI RIORDINO.....	24
3. LEVE E BARRIERE NEI CONFRONTI DEL PROGETTO DI RIORDINO	25
4. INNOVAZIONE, BUONE PRASSI, STRUMENTI PER LA PIANIFICAZIONE.....	26
5. ATTORI CHIAVE PER IL SUCCESSO DEL RIORDINO.....	27
Partecipanti all'incontro a Rimini.....	29

Tavolo 1. CURA E RIGENERAZIONE DEL TERRITORIO

1. LE SFIDE DI FRONTE AL RIORDINO

La prima grande sfida emersa riguarda la condizione dei **comuni montani e dell'entroterra riminese**, descritti come territori segnati da un insieme di criticità che non possono essere trattate separatamente. L'Unione della Valmarecchia richiama in apertura il problema dei collegamenti: alcuni comuni sono poco serviti, i cittadini devono percorrere molti chilometri per raggiungere i centri principali e l'assenza di servizi pubblici efficienti rende più fragile la vita quotidiana. A questo si sommano minori opportunità lavorative, minori occasioni di incontro per i giovani, spopolamento e invecchiamento della popolazione residente.

La discussione insiste molto sul fatto che questi problemi non sono solo demografici o sociali, ma anche amministrativi. Nei piccoli comuni la gestione quotidiana è resa difficile dalla **carenza di personale**, dalla difficoltà di trovare dipendenti disponibili a lavorare in territori periferici e dalla crescente complessità degli adempimenti. Viene detto in modo molto chiaro che i piccoli comuni non sono “un danno”, ma un valore aggiunto; tuttavia non riescono più a reggere da soli il carico di funzioni, rendicontazioni, emergenze e servizi richiesti.

Un'altra sfida riguarda l'**innovazione tecnologica e l'intelligenza artificiale**. Il tema viene richiamato non in termini astratti, ma come ulteriore elemento di divario tra territori. Nei comuni più strutturati, sulla costa o nelle città più grandi, l'innovazione può essere più facilmente applicata; nei piccoli comuni, invece, il personale è continuamente assorbito dalle emergenze quotidiane e dispone di pochissimo tempo per formazione, apprendimento e cambiamento culturale. Da qui nasce la richiesta di maggiore supporto da parte dei comuni più strutturati o di livelli sovracomunali, perché da soli i piccoli enti non riescono a implementare nuovi strumenti di lavoro.

La viabilità e il trasporto pubblico rappresentano una sfida fortissima. Più interventi segnalano che l'entroterra riminese è rimasto fermo dal punto di vista infrastrutturale mentre attività, insediamenti e bisogni sono cambiati. Le strade sono descritte come strette, vecchie, poco adatte ai flussi attuali, spesso prive di percorsi ciclabili o collegamenti sicuri per le utenze deboli. Il trasporto pubblico locale, pur indicato come possibile leva, appare poco appetibile e poco funzionale: vengono citate fermate collocate in condizioni inadeguate e collegamenti insufficienti tra insediamenti, scuole, palestre, poli sociali e luoghi di lavoro.

Un'altra sfida riguarda la **casa e la qualità della vita**. Il costo dell'abitare sulla costa viene visto da alcuni come possibile leva per ripopolare territori interni, ma solo se accompagnato da collegamenti, servizi, infrastrutture, sanità, scuola e possibilità di conciliare tempi di vita e lavoro. Il problema non è semplicemente “spostare” persone dalla costa all'entroterra: occorre rendere quei territori effettivamente abitabili, accessibili e attrattivi per lavoratori, famiglie, insegnanti, infermieri e professionalità necessarie alla tenuta delle comunità.

La discussione mette poi in evidenza la crisi dei **servizi di prossimità**. Vengono richiamate le chiusure di uffici postali e sportelli bancari, la mancanza di medici di base, la difficoltà di mantenere scuole e presidi sanitari. Questi servizi non vengono trattati come elementi accessori, ma come condizioni per evitare lo svuotamento dei territori. Se chiudono poste, banche, scuole o servizi sanitari, la popolazione è spinta ad andarsene e il territorio perde ulteriore capacità di tenuta.

Infine, una sfida istituzionale attraversa tutto il tavolo: capire se il riordino debba rafforzare Unioni, Province, fusioni o forme miste. Molti interventi denunciano il rischio che le Unioni restino “scatole vuote” se non vengono dotate di personale, risorse e identità politica; altri insistono sull’esigenza di procedere verso fusioni; altri ancora chiedono di recuperare un ruolo forte della Provincia. Il punto comune è che l’attuale assetto non viene considerato sufficiente per affrontare i problemi dell’entroterra.

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

Il **Comune** resta, nella discussione, il presidio di prossimità e identità territoriale. I sindaci difendono il ruolo dei piccoli comuni perché rappresentano un presidio concreto, conoscono i bisogni della popolazione e mantengono un rapporto diretto con il territorio. Tuttavia, emerge altrettanto chiaramente che il Comune piccolo, da solo, non è più in grado di sostenere le funzioni richieste: con pochi dipendenti, servizi complessi e adempimenti crescenti, la sua capacità amministrativa appare troppo fragile.

Le **Unioni di Comuni** sono al centro della discussione, ma vengono valutate in modo ambivalente. Da un lato sono considerate strumenti necessari per sostenere i piccoli comuni e costruire una scala intermedia di servizi; dall’altro, molti interventi le descrivono come deboli, ibride o non pienamente funzionanti. Il problema ricorrente è che l’Unione, se non ha personale, capacità assunzionale, risorse e un’identità propria, resta una struttura formale incapace di dare risposte.

Alcuni partecipanti sostengono che le Unioni dovrebbero essere un passaggio verso le **fusioni**, considerate da una parte del tavolo come soluzione più efficiente per superare l’eccessiva frammentazione comunale. Viene richiamata l’idea che comuni molto piccoli non riescano più a garantire servizi adeguati e che le fusioni possano produrre maggiore capacità amministrativa. Al tempo stesso, si sottolinea che le fusioni non possono essere calate dall’alto: devono essere preparate con i cittadini, spiegate e accompagnate, altrimenti incontrano resistenze e falliscono.

La **Provincia** è forse il livello più evocato. Molti interventi collegano le difficoltà attuali alla riforma Delrio, descritta come causa del depotenziamento delle Province e della perdita di un ente intermedio capace di ascoltare i territori, supportare i comuni, programmare infrastrutture e gestire competenze tecniche. La Provincia viene immaginata come “casa dei comuni”, come livello di coordinamento, supporto tecnico, statistica, studio del territorio, formazione, gare, digitalizzazione e aiuto concreto ai piccoli enti. Tuttavia, viene anche chiarito che la Regione non può da sola

restituire alla Provincia una piena legittimazione elettiva, perché questo richiede un intervento statale. Alcuni partecipanti affermano che il primo passo dovrebbe essere convincere lo Stato a ricostituire davvero le Province; altri, più pragmaticamente, propongono che la Regione, nell'attesa di una riforma nazionale, possa delegare e rafforzare alcune funzioni provinciali, soprattutto su cultura, turismo, supporto amministrativo, formazione e servizi tecnici.

Alla **Regione Emilia-Romagna** viene attribuito un ruolo decisivo ma anche complesso. Diversi interventi chiedono che la Regione non proceda da sola senza confrontarsi con Governo, Province, Unioni e territori. Si suggerisce una "fase A" a normativa nazionale invariata, in cui la Regione favorisca l'allineamento tra Province e Unioni, rafforzi il personale, supporti i piccoli comuni, riveda gli ambiti e accompagni processi differenziati. Al tempo stesso, emerge una critica verso possibili riorganizzazioni che erogano risorse senza garantire il personale necessario per metterle a terra.

3. LEVE E BARRIERE NEI CONFRONTI DEL PROGETTO DI RIORDINO

Una prima leva è il **rafforzamento della capacità amministrativa**, non solo in termini numerici ma anche di competenze. Il problema del personale attraversa quasi tutti gli interventi: mancano tecnici, amministrativi, ragionieri, personale per lo SUAP, progettazione, rendicontazione, gare, digitalizzazione e gestione ordinaria dei servizi. Una proposta concreta è che la Regione possa assumere personale da mandare in comando nei comuni più fragili, oppure costruire strutture di supporto tecnico-amministrativo a disposizione degli enti in difficoltà.

Una seconda leva è la **banca ore o banca di competenze a livello provinciale**. Viene proposta l'idea che la Provincia possa fare da capofila di un sistema in cui dipendenti dei comuni più grandi, ad esempio del Comune di Rimini, mettano ore e competenze a disposizione dei piccoli comuni, anche da remoto. L'esempio portato è molto concreto: se una ragioniera di un piccolo comune si ammala, un dipendente più esperto di un comune grande potrebbe garantire continuità su attività essenziali come stipendi o adempimenti urgenti.

Un'altra leva è la **perequazione economica e territoriale**. Più interventi sottolineano che chi abita nell'entroterra sostiene costi e difficoltà maggiori rispetto a chi vive nei centri più serviti della costa. I territori interni offrono servizi ecosistemici, presidiano il territorio, mantengono comunità e paesaggi, ma non dispongono degli stessi servizi. Da qui la richiesta che le realtà più grandi e forti assumano la perequazione come norma ordinaria, anche nella pianificazione territoriale ed economica.

Le **fusioni** vengono indicate da alcuni come leva strategica, ma con una cautela: devono essere normate in modo da mantenere identità e presidio territoriale. Il passaggio da Unioni a fusioni viene visto da una parte del tavolo come prospettiva da porsi nel tempo, non come imposizione immediata. L'idea è che la fusione non debba significare abbandono del territorio, ma organizzazione più solida dei servizi, mantenendo municipi o presidi locali.

Una leva importante è anche la **revisione degli ambiti**. Nel tavolo emerge con forza l'idea che "un'unione di debolezze non fa una forza": se gli ambiti sono mal disegnati, senza un comune trainante, senza massa critica o con geometrie territoriali inadatte, l'Unione rischia di non funzionare. Viene quindi chiesto di mettere mano agli ambiti territoriali di riferimento, tenendo conto di pianura, collina, montagna, costa, comuni capofila, collegamenti reali e specificità territoriali.

Tra le barriere principali vi è la **carenza strutturale di personale e risorse**. Le Unioni non possono assumere con la stessa immediatezza dei comuni; la Provincia ha perso competenze, patrimonio e personale; i piccoli comuni hanno uffici ridotti al minimo; le Province e le Unioni sono spesso in grado di aiutare solo in modo limitato perché anch'esse sottodimensionate. Questa barriera rende difficile utilizzare perfino le risorse disponibili, come quelle STAMI, perché mancano gli uffici tecnici per progettare e mettere a terra gli interventi.

Un'altra barriera è la **fragilità politica delle Unioni**. Viene detto che le Unioni sono un ibrido tra ente politico e ente di servizi: da un lato i sindaci portano ciascuno il problema del proprio comune, dall'altro manca un'identità politica unitaria forte. Alcuni propongono di scegliere: o l'Unione diventa un ente politico con una propria identità, oppure diventa chiaramente una macchina tecnica di servizi, riducendo il peso delle singole politiche comunali.

Infine, una barriera rilevante è la **manca di coordinamento tra enti pubblici e servizi esterni**. Poste, banche, sanità e altri soggetti riducono presidi proprio mentre i comuni e le Unioni cercano di mantenere servizi sul territorio. Il riordino degli enti locali rischia quindi di essere indebolito se altri soggetti pubblici o para-pubblici procedono in direzione opposta, chiudendo sportelli e presidi nelle aree più fragili.

4. INNOVAZIONE, BUONE PRASSI, STRUMENTI PER LA PIANIFICAZIONE

Una prima buona pratica richiamata è il recupero del percorso **Romagna Next**, indicato come esperienza che aveva fatto dialogare maggiormente il Comune con il territorio, ma che si è interrotta quando sono venuti meno i finanziamenti. Il tavolo propone di riprendere quel percorso, mettendo insieme competenze dei vari uffici, formazione e relazioni tra enti, possibilmente con coordinamento regionale.

Un altro strumento innovativo è la **formazione condivisa e in presenza** per gli uffici comunali. Viene sottolineato che la formazione a distanza può essere utile, ma non sostituisce il valore dell'incontro diretto tra persone, tecnici e amministratori. La formazione viene vista non solo come trasferimento di contenuti, ma come costruzione di relazioni, linguaggi comuni e capacità di lavorare insieme.

Tra le proposte operative più concrete vi è la già richiamata **banca ore provinciale delle competenze**, pensata come forma di scavalco o utilizzo di ore eccedenti dei dipendenti dei comuni più strutturati a supporto dei comuni più piccoli. Questa ipotesi si collega anche al lavoro da remoto e alla necessità di garantire banda e connettività adeguata nei territori interni.

Un'altra buona pratica citata è il **prestito di personale tra enti**. Viene richiamato il caso del Comune di Rimini, che avrebbe deliberato il supporto di quattro dipendenti al Comune di Santarcangelo in smart working. Questo esempio viene usato per mostrare che alcuni strumenti esistono già e possono essere messi a sistema, evitando che ogni ente debba inventare soluzioni da solo.

Il tavolo richiama anche il ruolo della **Provincia di Rimini** nelle gare, nella digitalizzazione e nella formazione sui contratti. Viene detto che la Provincia ha svolto funzioni da “casa dei comuni”, anche attraverso il PTP per la digitalizzazione e giornate formative in materia di contratti e gare. Tuttavia, la stessa Provincia segnala di avere pochissimo personale, e quindi di poter svolgere questo ruolo solo in modo limitato se non viene rafforzata.

Tra gli strumenti di pianificazione viene indicata la necessità di costruire una **visione di area vasta**. Nel tavolo si sottolinea che sul territorio riminese si fanno molti PUG separati, e questo viene giudicato incoerente rispetto alla necessità di affrontare viabilità, servizi, infrastrutture, trasporti, pianificazione urbanistica e perequazione in modo integrato. L'area vasta, secondo diversi interventi, dovrebbe essere guidata dalla Provincia o comunque da un livello capace di superare il singolo comune.

Infine, una buona pratica implicita è il confronto stesso tra territori, amministratori e Regione. Nel finale viene ringraziata la Regione per avere creato un momento di scambio, non solo tra territori e Regione ma anche tra territori tra loro. Il confronto viene considerato utile perché consente di riconoscere problemi comuni, condividere possibili soluzioni e costruire una maggiore consapevolezza collettiva.

5. ATTORI CHIAVE PER IL SUCCESSO DEL RIORDINO

I **Comuni** e i sindaci sono attori fondamentali perché presidiano direttamente i territori, conoscono le comunità e vivono quotidianamente le difficoltà di servizi, personale, strade, scuole, sanità, case e trasporti. Tuttavia, il tavolo mostra che i sindaci dei piccoli comuni sono anche tra gli attori più esposti e sovraccarichi, perché devono sostenere responsabilità crescenti con strutture amministrative minime.

Le **Unioni di Comuni**, in particolare l'Unione Comuni Valmarecchia e l'Unione Valconca, sono attori centrali ma da rafforzare. Il tavolo riconosce che alcune Unioni possono funzionare, soprattutto se hanno un comune forte, personale, competenze, volontà politica e ambiti adeguati; ma segnala anche che, senza questi elementi, l'Unione resta debole e rischia di non dare risposte.

La **Provincia di Rimini** è uno degli attori più richiamati. Viene vista come possibile sede di coordinamento, supporto tecnico, formazione, gare, digitalizzazione, programmazione, banca di competenze e area vasta. Molti interventi chiedono di ricostruirne funzioni, personale e autorevolezza, pur riconoscendo che la piena riforma delle Province dipende anche dal livello statale.

La **Regione Emilia-Romagna** è decisiva perché può intervenire sul PRT, sugli ambiti, sugli incentivi a Unioni e fusioni, sui comandi di personale, sul supporto amministrativo, sulla formazione e sull'allineamento tra Province e Unioni. Dal tavolo emerge però anche una richiesta alla Regione di non limitarsi a finanziare investimenti, ma di sostenere il funzionamento ordinario e la capacità amministrativa necessaria a realizzarli.

Lo **Stato** è un attore necessario soprattutto per la riforma delle Province, le norme assunzionali e la piena ridefinizione degli assetti istituzionali. Diversi interventi sottolineano che, senza un confronto con il Governo, un riordino regionale rischia di restare parziale, come accaduto con la riforma Delrio.

Le **parti sociali e le organizzazioni di rappresentanza**, come CGIL Rimini, CISL Romagna, UNCEM, ANCI e UPI, sono attori importanti perché portano una lettura trasversale: lavoro, servizi, fusioni, Unioni, aree interne, personale, rappresentanza, perequazione e buone prassi di altri territori romagnoli.

Sono attori chiave anche i **dipendenti pubblici e le professionalità tecniche**, perché la riuscita del riordino dipende concretamente da chi deve progettare, rendicontare, fare gare, seguire SUAP, digitalizzazione, PUG, investimenti e servizi ordinari. Il tavolo evidenzia più volte che senza personale formato, stabile e disponibile, il riordino resta sulla carta.

Tavolo 2. CURA DELLA PERSONA E DELLA COMUNITA'

1. LE SFIDE DI FRONTE AL RIORDINO

La prima sfida emersa riguarda la necessità di costruire una **integrazione multilivello più strutturata** tra enti, associazioni, ordini professionali e soggetti del territorio. In apertura viene richiamata l'esigenza di protocolli e strumenti stabili che consentano di condividere informazioni, risorse e conoscenze già presenti, evitando che ciascun soggetto lavori separatamente senza sapere cosa gli altri stiano facendo. Il riordino viene dunque visto come possibile occasione per mettere a sistema pratiche, dati e risorse oggi spesso disperse.

Un secondo nodo forte è la **frammentazione dei bisogni e delle risposte**. Nel confronto si osserva che le problematiche sociali non sono mai isolate: spesso nella stessa situazione si sommano disagio economico, fragilità familiare, salute mentale, bisogni educativi, lavoro di cura, anzianità, disabilità e problemi di accesso ai servizi. Proprio per questo viene criticata una logica "a compartimenti stagni": la cura della persona richiede che sociale, sanitario, scuola, lavoro, terzo settore, professionisti e amministrazioni locali agiscano in modo coordinato.

Una sfida specifica riguarda il rapporto tra **Unioni, distretti socio-sanitari e servizi sociali**. Nel territorio riminese viene evidenziato che né Valconca né Valmarecchia coincidono con il perimetro del distretto sanitario, e che solo una parte delle Unioni ha servizi sociali associati. Questa non coincidenza tra ambiti amministrativi e ambiti socio-sanitari complica l'integrazione con il sanitario e rende più difficile costruire azioni sociali coerenti, soprattutto se confrontata con altre realtà romagnole in cui i perimetri istituzionali risultano più allineati.

Un'altra sfida molto rilevante è quella **demografica**, posta su due versanti: da un lato il calo delle nascite, in particolare nell'entroterra; dall'altro l'allungamento della vita e la qualità della vita degli anziani. Il calo delle nascite viene collegato al tema dei servizi per l'infanzia, del lavoro femminile, della conciliazione tra tempi di vita e di lavoro, delle politiche di genere e dei servizi 0-3 e 3-6 anni. La longevità, invece, apre il tema della presa in carico degli anziani, dell'integrazione socio-sanitaria e della necessità di servizi capaci di sostenere una popolazione che invecchia.

Il tavolo richiama poi una sfida più ampia, definita da alcuni interventi come esigenza di un vero **patto sociale territoriale**. Il riferimento al Patto per il lavoro e il clima viene ripreso e allargato: non basta un'integrazione settoriale tra sociale e sanitario, ma serve una postura trasversale che tenga insieme istituzioni, imprese, sindacati, scuola, conoscenza, sistema bancario, professioni, terzo settore e cittadini. La cura della persona viene quindi collocata dentro una visione più ampia di sviluppo coeso, qualità sociale e capacità di governare i cambiamenti.

Una sfida ricorrente è la **debolezza amministrativa dei piccoli comuni e delle Unioni**, soprattutto in territori composti da molti comuni con caratteristiche molto diverse tra loro. Viene ricordato che una quota rilevante dei comuni della provincia di Rimini ha meno di 3.000 abitanti; in questi enti la carenza di personale, professionalità e risorse rende difficile rispondere ai bisogni dei cittadini su

sociale, welfare, lavoro e servizi. Le Unioni, che avrebbero dovuto sostenere i comuni, vengono descritte come spesso insufficientemente strutturate o incapaci di soddisfare pienamente le necessità del territorio.

Accanto alla debolezza amministrativa, emerge la sfida della **programmazione**. Un intervento sottolinea che oggi si fa molta coprogettazione, forse anche troppa, ma non abbastanza programmazione: senza una lettura condivisa dei bisogni e senza scelte strategiche a monte, le risorse rischiano di essere distribuite sempre nello stesso modo, senza incidere davvero sulle disuguaglianze territoriali. Il riordino viene quindi collegato alla necessità di programmare prima di progettare, usando dati, analisi tecniche e visioni territoriali condivise.

Infine, il tavolo pone con forza il tema della **crisi del lavoro pubblico e delle professioni di cura**. Viene ripetuto che, prima di curare i cittadini, occorre “curare chi si deve occupare dei cittadini”: dipendenti comunali, dipendenti delle Unioni, assistenti sociali, educatori, psicologi, personale amministrativo, tecnici e operatori sono sovraccarichi, faticano a fare ferie, vivono responsabilità crescenti e operano in enti sempre meno attrattivi. La cura della persona, dunque, dipende anche dalla qualità organizzativa e lavorativa di chi eroga i servizi.

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

Il **Comune** resta il presidio di prossimità, ma nel confronto appare sempre più fragile. I piccoli comuni conoscono bene i bisogni delle proprie comunità e sono capaci di valorizzare relazioni locali, solidarietà di vicinato e risorse informali; tuttavia, se hanno tre o pochi dipendenti, non possono da soli sostenere progettazione, servizi sociali, SUAP, rendicontazioni, programmazione, presa in carico e adempimenti amministrativi. Il Comune è quindi indispensabile come luogo di vicinanza, ma insufficiente se non inserito in un sistema più ampio.

Le **Unioni di Comuni** sono il livello più discusso e controverso. Da un lato vengono indicate come “piccola casa” dei comuni e come possibile luogo di integrazione delle politiche comunali; dall’altro vengono descritte come enti spesso ancora in fase di sviluppo, non sempre dotati di servizi associati, personale, risorse, identità politica e capacità programmatica. Alcuni interventi chiedono che la Regione riconosca maggiormente le Unioni, anche economicamente, e che il consiglio dell’Unione venga valorizzato come sede politica, non solo come passaggio formale successivo a decisioni prese altrove.

Il tavolo distingue però tra Unione come **gestore di servizi** e Unione come **soggetto di programmazione territoriale**. Una parte della discussione sostiene che il vero salto di qualità consisterebbe nel far diventare l’Unione non solo un contenitore amministrativo per servizi delegati, ma un luogo capace di elaborare una visione strategica di sviluppo territoriale e di fare proposte alla Provincia e alla Regione. Senza questa funzione programmatica, l’Unione rischia di limitarsi alla gestione quotidiana senza incidere sui bisogni strutturali.

Il ruolo della **Provincia** viene evocato come possibile regia territoriale e “casa comune”, ma con molte cautele. Alcuni interventi vedono nella Provincia il livello più adatto a coordinare politiche di sviluppo, legalità, pianificazione ampia e declinazione territoriale del patto regionale; altri avvertono che la Provincia non deve diventare un’alternativa alle Unioni, né lo strumento per fornire ai comuni ciò che essi non vogliono conferire alle Unioni. La Provincia è quindi immaginata come livello di coordinamento e pianificazione, non come sostituto della gestione associata comunale.

Alla **Regione Emilia-Romagna** viene attribuito un ruolo di indirizzo, sostegno e regolazione. Il tavolo chiede alla Regione di riconoscere le Unioni, di aiutare quelle in maturazione a capire perché non hanno funzionato, di sostenere percorsi di programmazione territoriale, di finanziare eventualmente esperienze come Romagna Next, di collegare coprogettazione e programmazione tradizionale, e di intervenire sulle linee guida affinché non restino generiche. La Regione viene anche chiamata a favorire politiche regionali più attente alle professioni di cura e alla capacità assunzionale.

Il **distretto socio-sanitario** è un altro livello essenziale che presenta però una problematicità. Nel tavolo ci si riferisce a due distretti, Rimini Nord e Rimini Sud, e viene sottolineato che la non coincidenza tra Unioni e distretti produce difficoltà di raccordo. Allo stesso tempo, i distretti sono richiamati come luoghi attivi in cui si stanno facendo approfondimenti e focus, piani attuativi, analisi delle differenze tra costa e area interna, e tavoli su distribuzione delle risorse e bisogni.

Infine, la scala **romagnola** viene indicata come ambito necessario per alcune politiche. Nel confronto si afferma che, per la Romagna, il livello provinciale può essere stretto, soprattutto su sanità, mobilità, aeroporto e strategie di sviluppo. Romagna Next viene richiamato come luogo in cui si poteva alzare il livello, ragionare di economia locale, investimenti, sanità, mobilità e visione strategica romagnola, ma il percorso si è fermato dopo la fine del finanziamento.

3. LEVE E BARRIERE NEI CONFRONTI DEL PROGETTO DI RIORDINO

Una prima leva è la costruzione di **protocolli strutturati e strumenti di integrazione tra soggetti diversi**. Il riferimento all’esperienza dell’Ordine degli psicologi con ANCI mostra che protocolli e collaborazioni possono facilitare lo scambio di informazioni, l’uso coordinato delle risorse e la conoscenza reciproca. Il riordino potrebbe valorizzare queste forme di integrazione e farle diventare strumenti ordinari di governance multilivello.

Una seconda leva è il rafforzamento della **programmazione territoriale**, distinta dalla sola coprogettazione. La discussione insiste sul fatto che la coprogettazione con il terzo settore è importante, ma deve essere collegata alla programmazione tradizionale, che coinvolge anche organizzazioni sindacali, sistema delle imprese e altri attori rappresentativi. Se i due piani restano separati, il rischio è rincorrere progetti senza una visione complessiva dei bisogni e delle priorità.

Un’altra leva è la **valorizzazione delle comunità locali e delle risorse informali**. Nei piccoli comuni dell’entroterra vengono richiamati legami di vicinato, solidarietà quotidiana e capacità comunitarie

che possono sostenere l'economia e la vita sociale dei paesi. Questa dimensione non sostituisce i servizi pubblici, ma rappresenta un capitale sociale da riconoscere, rafforzare e integrare in una programmazione più ampia.

Una leva importante è il possibile rafforzamento delle **Unioni**, ma con una scelta chiara. Alcuni interventi sostengono che, se si vuole davvero puntare sulle Unioni, occorre conferire tutti i servizi e tutto il personale, altrimenti esse restano fragili e dipendono dall'impegno straordinario dei singoli dipendenti. Le esperienze più mature, come quelle citate in altri territori romagnoli, vengono richiamate per mostrare che l'Unione funziona quando i Comuni conferiscono realmente funzioni, personale e responsabilità.

Tra le leve viene richiamata anche l'**analisi tecnica dei bisogni e dei servizi**. Un intervento sottolinea che la politica ha bisogno di dati tecnici per costruire strategie; senza una lettura chiara di bisogni, servizi, diseguaglianze e capacità territoriali, il rischio è discutere in astratto di riordino senza sapere dove intervenire. L'osservatorio istituito nell'Unione Valmarecchia, con dati presentati periodicamente in consiglio, viene indicato come esperienza importante da esportare.

Le barriere principali sono però molto forti. La prima è la **non coincidenza degli ambiti**: Unioni, distretti sanitari, servizi sociali e territori amministrativi non combaciano, generando frammentazione e difficoltà di coordinamento. Questa disarticolazione rende più complesso integrare sociale e sanitario e costruire risposte omogenee ai bisogni delle persone.

Una seconda barriera è la **debolezza strutturale delle Unioni**, dovuta a carenza di risorse, personale, professionalità, capacità assunzionale e identità politica. Viene detto che le Unioni non possono assumere se i Comuni non conferiscono facoltà assunzionali e personale; ma i piccoli comuni, a loro volta, sono già ridotti al minimo. Si crea così un circolo vizioso: i Comuni sono deboli, le Unioni dovrebbero rafforzarli, ma non hanno le risorse per farlo.

Un'altra barriera è il **campanilismo politico** e la difficoltà di cedere sovranità. Più interventi segnalano che, se i sindaci difendono ciascuno il proprio territorio e i propri servizi, diventa difficile costruire una vera azione comune. I sub-ambiti vengono discussi in modo controverso: per alcuni permettono di mantenere specificità dentro l'Unione; per altri rischiano di diventare un elemento di complessità che consente a ciascun sindaco di mantenere la propria gestione, però senza risolvere le difficoltà funzionali dell'ente.

Una barriera trasversale riguarda il **personale pubblico**: sovraccarico, turnover, scarsa attrattività, indennità pagate in ritardo, impossibilità di fare ferie, dipendenti chiamati a svolgere attività oltre il sostenibile. Il tavolo insiste sul fatto che non si può fondare il funzionamento dei servizi sulla missione personale dei dipendenti o degli amministratori: servono strutture, assunzioni, formazione e condizioni di lavoro sostenibili.

Infine, emerge il rischio che la carenza pubblica si traduca in un eccessivo ricorso al **privato**, anche nel sociale e nei servizi alla persona. Alcuni interventi chiedono che il pubblico mantenga un forte

ruolo di programmazione e governance, e che il privato profit sia solo sussidiario, quando deciso in sede pubblica e con attenzione alla qualità del lavoro, ai contratti applicati e ai diritti degli operatori.

4. INNOVAZIONE, BUONE PRASSI, STRUMENTI PER LA PIANIFICAZIONE

Una prima buona prassi riguarda i **piani di zona** e i piani attuativi in corso. Nel tavolo viene richiamata la necessità di valorizzare questi strumenti perché sono luoghi concreti di programmazione e progettazione sociale. La discussione invita i diversi soggetti — professionisti, ordini, amministratori, parti sociali — a far sentire la propria voce nei tavoli che stanno costruendo il piano sociale, affinché le questioni emerse nel confronto entrino anche nella programmazione ordinaria e non restino solo nel dibattito sul riordino.

Una seconda buona prassi è la costruzione di **formazione permanente per le professioni di cura**. Gli ordini professionali richiamano il proprio impegno per ricostruire attrattività verso professioni come assistenti sociali, psicologi, medici ed educatori, anche attraverso open day nelle scuole e percorsi formativi permanenti. La formazione viene collegata direttamente alla sostenibilità dei servizi: se i professionisti non sono formati e attratti dal lavoro di cura, i servizi rischiano di non reggere.

Tra gli strumenti innovativi emerge l'**amministrazione condivisa**, indicata come dispositivo giuridicamente normato che può aiutare i piccoli comuni a stringere alleanze con terzo settore, cittadini, privati, fondazioni e comunità locali. Viene richiamato il fatto che, in contesti dove le persone si conoscono e le relazioni sono forti, questi strumenti potrebbero essere particolarmente adatti per attività come cura del verde, piccole iniziative comunitarie e responsabilizzazione diffusa. Tuttavia, i piccoli comuni hanno bisogno di un contesto più ampio, ad esempio Unione o distretto, per riuscire davvero a mettere a terra questi strumenti.

Una buona prassi molto significativa è quella dei **nodi territoriali di salute** del Comune di Rimini, richiamati come esperienza pilota sul tema delle diseguaglianze di salute. Questi nodi vengono descritti come luoghi più piccoli della dimensione distrettuale, nei quali si affrontano situazioni legate a salute e sociale conoscendo le persone, i gruppi familiari e i contesti di vita. L'esperienza viene considerata esportabile perché consente di lavorare su bisogni complessi in modo territoriale e ravvicinato.

Collegata ai nodi territoriali è l'idea di una **presa in carico condivisa e interdisciplinare**. Nel tavolo si parla di equipe composte da assistenti sociali, operatori socio-sanitari, educatori, infermieri e psicologi, e della necessità di usare uno strumento comune di presa in carico. L'obiettivo è superare le barriere tra ruoli professionali, evitando che ciascuno difenda il proprio ambito e impedisca una lettura integrata dei bisogni della persona.

Un'altra buona prassi è l'**osservatorio dell'Unione Valmarecchia**, che raccoglie dati e li presenta periodicamente in consiglio. L'esperienza viene indicata come utile perché consente di portare nella discussione politica elementi conoscitivi strutturati. Alcuni interventi chiedono però che questi dati

siano condivisi anche con le organizzazioni sindacali e non solo negli organi dell'Unione, proprio perché la programmazione richiede confronto ampio.

Tra le buone pratiche vengono citati anche i **protocolli su legalità, sicurezza sul lavoro e appalti**, alcuni oggi gestiti a livello di Prefettura o di Comune. In particolare, l'accordo appalti del Comune di Rimini viene descritto come molto avanzato e innovativo, legato a una visione della gestione del bene pubblico che comprende qualità, personale e diritti. La proposta emersa è di portare pratiche di questo tipo a livello provinciale o più ampio.

Infine, Romagna Next e i precedenti tavoli territoriali di governance vengono richiamati come esperienze da riprendere. Il tavolo li considera luoghi utili per costruire visione di sviluppo, economia locale, investimenti, sanità, mobilità e strategie romagnole. La loro interruzione viene letta come perdita di un ambito in cui alzare il livello della programmazione oltre il singolo Comune o la singola Provincia.

5. ATTORI CHIAVE PER IL SUCCESSO DEL RIORDINO

Gli **enti locali** — Comuni, Unioni e Provincia — sono attori centrali perché rappresentano i livelli chiamati a organizzare concretamente i servizi, programmare, raccogliere bisogni e sostenere le comunità. Il tavolo mostra però che questi enti hanno ruoli diversi: il Comune presidia la prossimità, l'Unione dovrebbe integrare politiche e servizi, la Provincia potrebbe coordinare pianificazione e governance territoriale.

Le **Unioni di Comuni**, in particolare Valmarecchia e Valconca, sono attori decisivi ma da ripensare. Il confronto insiste sul fatto che devono essere rafforzate, riconosciute e dotate di personale, oppure rischiano di restare enti incompiuti. Il loro successo dipende da conferimento reale di funzioni e personale, capacità programmatoria, identità politica e superamento di logiche campanilistiche.

La **Provincia di Rimini** viene indicata come possibile attore di regia. Può coordinare politiche di sviluppo, legalità, pianificazione ampia, protocolli, tavoli territoriali e declinazione locale del patto regionale. Tuttavia, la discussione precisa che il ruolo provinciale deve essere complementare, non sostitutivo delle Unioni; altrimenti si rischia di sottrarre risorse e legittimazione a strumenti associativi già esistenti.

La **Regione Emilia-Romagna** è un attore chiave perché può modificare indirizzi, linee guida, finanziamenti, riconoscimenti economici e strumenti di supporto. Viene chiamata a sostenere le Unioni, finanziare percorsi come Romagna Next, collegare riordino e programmazione sociale, e affrontare il tema della capacità assunzionale e dell'attrattività delle professioni di cura.

Il **terzo settore**, le **fondazioni bancarie**, il **privato**, le **scuole**, l'**università**, gli **ordini professionali** e le **organizzazioni sindacali** sono indicati esplicitamente tra gli attori chiave. Il tavolo sottolinea la necessità di responsabilizzare tutti i soggetti del territorio, perché il pubblico da solo non riesce più

a rispondere a tutti i bisogni, ma chiarisce anche che la programmazione e la governance devono restare pubbliche.

Le **professioni di cura** — assistenti sociali, psicologi, medici, educatori, infermieri, operatori socio-sanitari — sono attori indispensabili. Il tavolo insiste sulla perdita di attrattività di queste professioni, sulla necessità di formazione permanente e sulla centralità del lavoro interdisciplinare. La qualità della cura dipende direttamente dalla possibilità di avere professionisti formati, motivati e messi nelle condizioni di collaborare.

Le **organizzazioni sindacali** vengono richiamate più volte non solo come attori del lavoro, ma come soggetti della programmazione territoriale. Nel confronto si lamenta uno scarso livello di confronto tra enti locali e sindacati nel territorio riminese rispetto ad altre province romagnole; si chiede quindi che programmazione sociale, coprogettazione e confronto sindacale siano tenuti insieme.

Tavolo 3. SVILUPPO SOSTENIBILE E INNOVAZIONE

1. LE SFIDE DI FRONTE AL RIORDINO

La prima sfida che emerge è quella di **riavvicinare i livelli istituzionali** e ridurre lo scollamento percepito tra enti locali e Regione. Dal confronto emerge la sensazione che, in alcuni casi, manchi un ente intermedio capace di fare da cucitura tra Comuni e Regione, soprattutto per dare risposte rapide e adeguate a bisogni che cambiano velocemente. Questa distanza viene collegata anche al divario crescente tra costa, aree più strutturate e territori interni, dove opportunità, servizi e capacità amministrativa risultano meno forti.

Una seconda sfida riguarda la **capacità dei piccoli comuni di reggere innovazione, bandi e trasformazione digitale**. La discussione mostra che i piccoli enti spesso non hanno personale sufficiente per seguire pratiche, bandi, progettazioni e processi di innovazione; per questo viene indicata la necessità di un livello di supporto più stabile. In questo quadro, la Provincia di Rimini viene immaginata come soggetto capace di accompagnare gli enti più deboli, perché da soli molti comuni non riescono a partecipare efficacemente alle opportunità disponibili.

Il PNRR **digitale** è riconosciuto come una grande occasione, ma anche come un'occasione non pienamente utilizzata in modo sistemico. In particolare, nella Valmarecchia viene segnalato il problema della frammentarietà di sistemi informativi: ogni Comune ha adottato strumenti diversi, non sempre interoperabili, con il risultato che anche un dipendente che prestasse servizio in un altro Comune si troverebbe davanti a programmi differenti. La sfida, quindi, non è solo digitalizzare, ma farlo con una visione comune e con sistemi capaci di dialogare. La trasformazione digitale viene letta anche come leva di prossimità al cittadino. Il tavolo sottolinea che l'innovazione non consiste semplicemente nell'avere "un computer più bello", ma nel rendere i servizi più efficaci, più vicini e più comprensibili per cittadini e imprese. Questo è particolarmente importante perché molti cittadini, soprattutto più anziani, non sono autonomi nell'uso degli strumenti digitali e hanno comunque bisogno di accompagnamento da parte degli uffici pubblici.

Un'altra sfida riguarda la **disparità tra imprese** sul fronte della digitalizzazione e della sostenibilità. Le associazioni di categoria segnalano che esistono imprese molto avanzate e altre quasi ferme, soprattutto tra micro e piccole imprese. La sostenibilità viene intesa in senso ampio — ambientale, organizzativo e sociale — ma le imprese più piccole difficilmente riescono a fare da sole il salto necessario senza accompagnamento, reti, formazione e finanziamenti.

Il tavolo mette poi in evidenza la sfida di **spezzare gli schemi settoriali**. Sviluppo sostenibile e innovazione non possono essere separati rigidamente da urbanistica, ambiente, digitale, servizi, dati, imprese e territorio. La discussione insiste sul fatto che molti temi sono intrecciati e che una riforma territoriale dovrebbe riuscire a tenerli insieme, gestendo l'incrocio tra autonomia dei singoli enti e necessità di omogeneizzazione tecnica e funzionale.

Infine, emerge una **sfida culturale e organizzativa**: preparare concretamente amministratori, tecnici e dipendenti al cambiamento. Alcuni interventi sottolineano che il riordino non può restare una norma da attuare dopo molti anni: se cambia l'assetto, i territori devono sapere subito cosa fare. Questo richiede comunicazione, informazione, formazione, consapevolezza diffusa e valorizzazione delle risorse umane, perché senza il coinvolgimento di chi opera nella quotidianità il riordino rischia di restare astratto.

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

Il **Comune** viene riconosciuto come l'ente più vicino al cittadino e alle imprese, il luogo in cui i servizi devono concretamente funzionare. Tuttavia, proprio questa prossimità mette in evidenza anche i limiti dei singoli Comuni: gli uffici sono assorbiti da molti procedimenti, faticano a gestire innovazione, digitalizzazione, bandi e rendicontazioni, e spesso non hanno il tempo o le competenze per costruire reti più ampie.

Le **Unioni di Comuni** emergono come livello potenzialmente utile, ma non sempre pienamente protagonista. Nel caso della transizione digitale, viene osservato che l'Unione non è riuscita a traghettare tutti i Comuni dentro una scelta comune, con il risultato che alcuni territori hanno aderito a progetti provinciali e altri sono rimasti fuori. Questo mostra che l'Unione potrebbe avere un ruolo importante, ma solo se è pronta, strutturata e capace di agire come soggetto realmente coordinante.

La **Provincia di Rimini** è l'attore intermedio più richiamato nella discussione. Viene vista come soggetto di supporto agli enti locali, possibile hub tecnico, catalizzatore di progetti speciali, cabina di regia per il digitale, luogo di raccordo tra Comuni e Regione, e soggetto capace di generare economie di scala. Il progetto di partenariato pubblico-privato sui progetti digitali PNRR viene indicato come prova concreta del fatto che la Provincia può già svolgere una funzione di cooperazione territoriale efficace.

Alla **Regione Emilia-Romagna** viene attribuito un ruolo di cornice normativa, impulso e riconnessione delle politiche settoriali. L'intervento regionale ricorda che dopo la Legge 13 e il depotenziamento delle Province si è creato un allontanamento del territorio su materie come agricoltura, caccia, pesca, tutela ambientale, autorizzazioni ambientali e urbanistica. La riforma di riordino viene quindi letta come possibile base su cui ricucire le leggi settoriali, ricostruendo connessioni tra funzioni oggi frammentate.

Il rapporto tra **Provincia e Regione** viene pensato non solo in termini gerarchici, ma come necessità di creare punti d'incontro capaci di rendere più fluido il dialogo. La discussione finale introduce l'idea di figure o team agili, mobili e trasversali, che possano facilitare il rapporto tra Regione, Provincia, Comuni e Unioni, senza sostituirsi all'autonomia decisionale degli enti.

Le **associazioni di categoria** hanno un ruolo importante nel raccordo con le imprese. Confartigianato, ad esempio, descrive il proprio modello organizzativo come rete di specializzazioni territoriali, in cui una sede può diventare hub su una competenza specifica. Questa logica viene proposta come possibile ispirazione anche per il sistema pubblico: non replicare tutto ovunque, ma costruire specializzazioni e circuiti virtuosi al servizio del territorio.

Infine, vengono richiamati soggetti nazionali o sovralocali, come la Presidenza del Consiglio dei Ministri e la Funzione Pubblica, attraverso l'esperienza dei consulenti e dei team territoriali PNRR. Questi soggetti sono citati non tanto come nuovi livelli stabili di governo, ma come modelli organizzativi di facilitazione, supporto e accelerazione che potrebbero essere trasferiti su scala regionale.

3. LEVE E BARRIERE NEI CONFRONTI DEL PROGETTO DI RIORDINO

Una prima leva è la **messa a sistema delle esperienze già realizzate**, in particolare quelle legate al PNRR digitale. Il tavolo sottolinea che l'esperienza non deve restare un progetto sperimentale o circoscritto, ma dovrebbe diventare modalità ordinaria di lavoro tra enti. Chi ha aderito al partenariato pubblico-privato promosso dalla Provincia di Rimini dispone oggi di strumenti e circuiti di dialogo aggiuntivi; chi è rimasto fuori rischia invece di trovarsi escluso da dinamiche che prima o poi dovrà comunque affrontare.

Una seconda leva è la costruzione di **economie di scala**. Nel tavolo si afferma che, venute meno risorse straordinarie come quelle del PNRR, non sarà più sostenibile una distribuzione "a pioggia" delle risorse. Serviranno strutture territoriali di collaborazione già funzionanti, capaci di razionalizzare strumenti, competenze e investimenti. In questa logica, la Provincia può rappresentare un soggetto facilitatore, soprattutto per i Comuni più piccoli.

Un'altra leva è la **standardizzazione tecnica e l'interoperabilità dei sistemi**. La discussione mostra che la trasformazione digitale può diventare un terreno concreto di omogeneizzazione, nel rispetto delle autonomie locali: sistemi informativi comuni, servizi digitali simili tra comuni vicini, piattaforme condivise, dashboard provinciali e strumenti di monitoraggio possono migliorare il lavoro degli uffici e l'esperienza dei cittadini.

La **formazione** è un'altra leva trasversale. Viene citata la possibilità di usare strumenti formativi di qualità, come un sito ANCI, e di costruire a livello provinciale una piattaforma per monitorare gli obblighi formativi dei dipendenti. La formazione viene collegata non soltanto all'adempimento, ma al miglioramento delle competenze e alla capacità di affrontare innovazione, digitale, sostenibilità e cambiamento amministrativo.

Una leva molto significativa è la **circolazione delle buone pratiche**. Il Comune di Rimini viene citato come ente con molti progetti interni non sempre conosciuti dai territori; si propone quindi di creare un ponte tra Provincia e Comune di Rimini, ma anche tra tutti i Comuni della provincia, per replicare iniziative utili come i punti di facilitazione digitale e per condividere metodi, idee e strumenti.

Tra le barriere principali vi è la **frammentazione digitale** prodotta da scelte non coordinate. L'esempio degli 11 Comuni della stessa Unione con sistemi non uguali e non dialoganti è particolarmente rilevante: il PNRR ha prodotto investimenti e risultati, ma l'assenza di una visione comune rischia di generare limiti di funzionamento negli anni successivi.

Una seconda barriera è la **resistenza al lavoro in rete**. Il tavolo mostra che alcuni enti si spaventano davanti a nuove proposte collaborative, perché sono già assorbiti da mille procedimenti e temono che ogni nuovo progetto sia un ulteriore aggravio. La rete, invece, viene descritta come possibile supporto, ma richiede comunicazione chiara, fiducia, informazione e disponibilità a cambiare abitudini consolidate.

Un'altra barriera è la **mancaanza di comunicazione e conoscenza diffusa**. Alcuni interventi sottolineano che non tutti i tecnici o amministratori sono pienamente consapevoli delle sfide, dei progetti e delle opportunità in corso. Se il riordino deve diventare operativo, è necessario che chi lavora negli enti sappia cosa sta cambiando e quali strumenti potrà usare, altrimenti la distanza tra programmazione e realizzazione resterà forte.

Infine, emerge una barriera culturale: la fatica di uscire dalla propria "comfort zone" amministrativa. Il cambiamento richiede energia, tempo, volontà politica e disponibilità tecnica; senza un impegno esplicito degli amministratori e senza personale informato e valorizzato, anche la migliore riforma rischia di non produrre effetti concreti.

4. INNOVAZIONE, BUONE PRASSI, STRUMENTI PER LA PIANIFICAZIONE

La prima buona prassi richiamata è il **partenariato pubblico-privato sui progetti digitali del PNRR**, promosso dalla Provincia di Rimini. Questa esperienza viene descritta come un caso concreto in cui la Provincia ha saputo collaborare con il territorio, supportare gli enti, produrre economie di scala e offrire un punto di riferimento stabile agli uffici comunali. Per chi vi ha aderito, la Provincia è stata percepita come "ancora" e interlocutore costante, capace di accompagnare problemi tecnici e amministrativi.

Una seconda buona prassi è il tentativo della Provincia di Rimini di portare a sistema il proprio ruolo sul **digitale**, sugli applicativi e sullo scambio di informazioni. L'obiettivo dichiarato è che l'esperienza del PNRR non resti isolata, ma diventi un supporto a tutto il territorio, favorendo sistemi più interoperabili e servizi più simili da un Comune all'altro

Viene poi citato il bando della Camera di Commercio sulla **doppia transizione**, che richiedeva la partecipazione di una rete di almeno dieci aziende con un obiettivo comune. Questa esperienza viene valutata positivamente perché ha combinato formazione e consulenza differenziata, consentendo a imprese con livelli diversi di digitalizzazione e sostenibilità di crescere ciascuna dal proprio punto di partenza.

Un'altra buona prassi riguarda l'**ufficio associato delle pratiche sismiche** della Provincia di Rimini, attivato per aiutare i Comuni nella verifica delle pratiche sismiche. A questo si affianca un progetto in elaborazione, nato da UPI, per un tavolo di progettazione europea volto a supportare soprattutto i Comuni più piccoli nell'accesso a finanziamenti e bandi europei.

Tra gli strumenti innovativi viene proposta una **dashboard provinciale dei dati**, o comunque un panel di dati funzionale ai servizi online. L'idea è mettere a sistema i numeri del territorio, ma senza perdere di vista che dietro i dati ci sono persone, relazioni, cittadini e imprese. La gestione dei dati viene quindi vista come strumento di pianificazione, ma anche come modo per leggere meglio bisogni e ricadute concrete.

Un'altra buona prassi potenziale è la creazione di una **piattaforma provinciale per il monitoraggio della formazione** dei dipendenti, collegata agli obblighi formativi. Questo strumento viene proposto come modo per sostenere gli enti nel miglioramento delle competenze, rendendo visibile e governabile il percorso formativo del personale.

Il tavolo richiama inoltre i **punti di facilitazione digitale** del Comune di Rimini, nati grazie al PNRR e molto apprezzati dalla cittadinanza. Viene proposta la possibilità di riattivarli o replicarli nei piccoli comuni, usando la Provincia come cabina di regia e il Comune di Rimini come possibile fonte di esperienza e competenze.

Infine, una delle innovazioni organizzative più interessanti riguarda i **team territoriali di facilitazione** sperimentati nell'ambito del PNRR e della Funzione Pubblica. Questi team vengono descritti come soggetti terzi, pluricompetenti, capaci di ascoltare i territori, facilitare il dialogo, tradurre procedure amministrative, rimuovere ostacoli e supportare gli enti senza sostituirsi alla loro autonomia. La proposta è di riflettere su un possibile adattamento di questo modello a livello regionale.

5. ATTORI CHIAVE PER IL SUCCESSO DEL RIORDINO

I **Comuni** sono attori centrali perché rappresentano il livello di prossimità al cittadino e alle imprese. Sono però anche i soggetti che più direttamente sperimentano le difficoltà operative: procedimenti numerosi, carenza di personale, necessità di innovare, servizi digitali da sviluppare e bisogno di mantenere il contatto diretto con cittadini spesso fragili o poco digitalizzati.

Le **Unioni** sono attori importanti, ma la discussione mostra che il loro ruolo deve essere rafforzato e chiarito. Nel caso della transizione digitale, alcune Unioni non sono riuscite a guidare pienamente i Comuni verso una scelta comune; questo segnala che, se devono essere protagoniste del riordino, devono disporre di capacità organizzativa, visione e strumenti adeguati.

La **Provincia di Rimini** è l'attore più ricorrente come possibile cabina di regia. Può svolgere funzioni di supporto digitale, coordinamento tecnico, ufficio associato sismico, formazione, progettazione europea, scambio di buone pratiche, dashboard dati, gare e funzione di "rete dei Comuni". Tuttavia,

perché questo ruolo sia pienamente efficace, è necessario che venga rafforzato e messo a sistema, non lasciato a singoli progetti,

La **Regione Emilia-Romagna** è decisiva perché può dare cornice normativa, riconoscere ruoli, sostenere modelli organizzativi e usare il riordino come base per rideclinare successivamente le leggi settoriali. Dal tavolo emerge anche che la Regione può riflettere sull'esperienza dei team territoriali PNRR e trasformarla in una funzione di supporto o facilitazione più stabile a servizio dei territori

Le **associazioni di categoria** e il sistema delle imprese sono attori fondamentali. Confartigianato e le altre realtà rappresentative possono aiutare micro e piccole imprese a lavorare su digitale, sostenibilità, formazione, reti e accesso ai finanziamenti. L'esperienza della rete di imprese nel bando della Camera di Commercio mostra che anche il mondo produttivo può organizzarsi secondo logiche collaborative e non solo individuali.

Il **Comune di Rimini** viene richiamato come possibile soggetto trainante, non perché debba sostituirsi agli altri enti, ma perché dispone di esperienze e strutture che potrebbero essere condivise con i territori più piccoli, ad esempio su punti di facilitazione digitale, progettazione europea e buone pratiche interne.

Tavolo 4. ATTRATTIVITA' TERRITORIALE

1. LE SFIDE DI FRONTE AL RIORDINO

La prima sfida emersa riguarda la forte **eterogeneità territoriale della provincia di Rimini**, descritta come un territorio che va “dal pedalò al campo da sci”: dalla costa turistica fino all’entroterra montano, includendo anche i comuni entrati più recentemente dall’area marchigiana, come Sassofeltrio e Montecopiolo. Questa varietà è considerata una ricchezza, ma anche una complessità amministrativa e strategica, perché richiede strumenti capaci di tenere insieme esigenze molto diverse: costa, vallate, aree interne, turismo, viabilità, cultura, prodotti tipici e servizi.

Una seconda sfida riguarda la difficoltà di far incontrare il **turismo costiero** con l’**entroterra**. Nel confronto si osserva che la riviera attrae grandi flussi turistici, ma questi restano spesso concentrati sul mare, sulla spiaggia, sull’hotel e sulla passeggiata, senza conoscere le vallate interne. Vengono citate eccellenze come il formaggio di fossa di Talamello, il tartufo di Sant’Agata Feltria, i castelli, gli eremi, i percorsi naturalistici e i prodotti locali, ma emerge il problema di renderli visibili, raggiungibili e riconoscibili per un turista che spesso non sa cosa ci sia oltre la costa.

La questione non è solo promozionale, ma anche infrastrutturale. Più interventi insistono sulla debolezza dei **collegamenti tra costa ed entroterra**: autobus poco comodi, strade difficili, collegamenti scarsi tra località interne, necessità di tornare indietro per spostarsi da un luogo all’altro, e difficoltà sia per i turisti sia per i residenti. Il progetto *A spass* viene giudicato interessante proprio perché prova a portare i turisti dalla riviera verso le aree interne, ma il tavolo segnala che senza mobilità stabile, promozione e coinvolgimento degli albergatori l’iniziativa rischia di restare limitata.

Un’altra sfida riguarda la costruzione di una **identità territoriale riconoscibile**. Nel confronto si afferma che il turista che arriva da lontano non distingue necessariamente tra Rimini, Talamello, Valmarecchia o Valconca; ha bisogno di un prodotto territoriale leggibile, come accade per le Cinque Terre, il Salento o il Cilento. Da qui emerge la necessità di costruire un’identità di “prodotto provincia di Rimini” o comunque un racconto unitario, capace di includere costa, vallate, prodotti, cultura, natura, eventi e artigianato.

Il tavolo evidenzia inoltre la sfida della **diversificazione del modello economico**. Il turismo resta considerato centrale, ma viene più volte richiamata la necessità di non dipendere solo dal turismo balneare, anche perché la concorrenza di altre destinazioni è forte e il turismo cambia rapidamente. Si parla della necessità di far crescere anche il settore manifatturiero di qualità, ricerca, tecnologie, professionalità STEM, insediamenti a maggiore valore aggiunto e investimenti capaci di rafforzare il territorio oltre la stagione turistica.

Un’altra sfida riguarda il rapporto tra **attrazione di investimenti e tutela del territorio**. Nella discussione emergono preoccupazioni per grandi capannoni, impianti produttivi o fotovoltaici percepiti come potenzialmente dannosi per il paesaggio e per l’attrattività turistica. Viene

richiamato il caso di interventi che lasciano capannoni vuoti o trasformano vallate e paesaggi senza generare reale occupazione o valore durevole. Ne deriva l'esigenza di una pianificazione territoriale più forte, capace di valutare quali investimenti siano coerenti con il futuro del territorio.

Infine, una sfida trasversale riguarda la **debolezza amministrativa e informativa** dei piccoli comuni e delle Unioni. Si segnala che i piccoli enti non hanno personale né risorse sufficienti per promozione, progettazione, pianificazione o gestione di bandi complessi; le Unioni, in particolare Valmarecchia e Valconca, vengono descritte come molto fragili sul piano del personale e della capacità di funzionamento. A questo si aggiunge la mancanza di flussi informativi chiari tra Comuni, associazioni, Camera di commercio, Provincia e Regione.

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

Il **Comune** resta il livello più vicino alle vocazioni e ai problemi locali: conosce i prodotti, gli eventi, le strade, le criticità turistiche, le fragilità delle aziende agricole e le opportunità di promozione. Tuttavia, dal tavolo emerge con chiarezza che il singolo Comune, soprattutto se piccolo o interno, non può da solo costruire una strategia di attrattività territoriale, perché mancano personale, risorse, competenze tecniche, capacità promozionale e forza infrastrutturale.

Le **Unioni di Comuni** sono richiamate soprattutto in modo critico. L'Unione Valmarecchia viene descritta come in forte difficoltà per mancanza di personale; l'Unione Valconca viene indicata come problematica anche per disaccordi politici e campanilismi. Nel confronto emerge che, almeno su questo tema, le Unioni non vengono percepite come il livello più efficace per costruire una visione di attrattività, perché spesso non riescono a superare differenze interne, scarsità di personale e orizzonti politici troppo brevi.

La Provincia di Rimini è invece l'attore più frequentemente indicato come possibile luogo di **regia, coordinamento e pianificazione strategica di area vasta**. Viene richiamata come "casa dei comuni", come livello più vicino dei sistemi regionali ma più ampio del singolo Comune, e come sede capace di mettere in relazione costa, entroterra, turismo, infrastrutture, prodotti locali, cultura, viabilità e investimenti. Più interventi affermano che la Provincia potrebbe aiutare a costruire identità territoriale, coordinare promozione e superare campanilismi.

Alla **Regione Emilia-Romagna** viene attribuito un ruolo di cornice, sostegno e connessione con politiche più ampie. La Regione è richiamata per il supporto al GECT con San Marino, per il ruolo dell'Ufficio Europa, per il sostegno al progetto *A spass* tramite Visit Romagna, e come livello che può anticipare alcune scelte nel riordino regionale, pur dentro un quadro normativo nazionale dato. Tuttavia, viene anche sottolineato che la Regione è troppo grande per gestire direttamente lo sviluppo specifico del territorio riminese: la strategia deve nascere dal territorio e poi dialogare con il livello regionale.

Il livello **romagnolo e interterritoriale** compare in diversi passaggi. Da un lato, Visit Romagna è richiamata come partner operativo per la promozione turistica; dall'altro, si parla della necessità di collegare la Romagna anche su infrastrutture strategiche come l'alta velocità e i rapporti tra province. Il confronto suggerisce che alcune questioni — turismo, trasporti, aeroporto, identità romagnola, relazioni con San Marino — superano persino la scala provinciale e richiedono una visione più ampia.

Il **GECT** con la Repubblica di San Marino viene presentato come una forma innovativa di governance transfrontaliera. Pur non esistendo una frontiera fisica rigida, esistono limiti amministrativi, legislativi e culturali; il GECT viene quindi letto come strumento per trasformare il confine in opportunità di cooperazione su viabilità, cultura, università, politiche di coesione e comunità.

3. LEVE E BARRIERE NEI CONFRONTI DEL PROGETTO DI RIORDINO

Una prima leva è il **potenziamento della capacità amministrativa della Provincia**. Già in apertura viene indicata l'esigenza di rafforzare struttura e ruolo provinciale: la Provincia è presente su eventi, progettualità, supporto ai Comuni e costruzione di coesione, ma viene descritta come dotata di deleghe e risorse non sufficienti. Il riordino viene quindi visto come occasione per dare "sostanza" a funzioni che la Provincia in parte già svolge, ma che richiedono maggiore personale, risorse e riconoscimento.

Una seconda leva è la costruzione di una **cabina di regia provinciale per il turismo e l'attrattività**. Più interventi chiedono un soggetto capace di mettere in relazione costa, entourage interno, prodotti tipici, eventi, operatori, albergatori, associazioni e strumenti di promozione. Questa cabina dovrebbe evitare che ogni territorio si muova da solo e dovrebbe trasformare le eccellenze locali in un'offerta integrata, riconoscibile e accessibile.

Un'altra leva è la creazione di un **brand territoriale unitario**, o comunque di una narrazione più coordinata del territorio provinciale. Il confronto richiama esempi come Cinque Terre, Salento e Cilento per dire che l'attrattività cresce quando territori diversi riescono a presentarsi come un'unica destinazione riconoscibile. Per il riminese, questo significa collegare mare, entroterra, castelli, prodotti, artigianato, itinerari, cultura e natura dentro un racconto comune.

Tra le leve operative compare il rafforzamento della **mobilità turistica e territoriale**. Il progetto *A spass*, le ciclabili lungo le dorsali del Marecchia e del Conca, i collegamenti con San Leo, Verucchio, Santarcangelo e le vallate interne sono indicati come strumenti importanti, ma da potenziare con promozione, manutenzione, segnaletica e integrazione con il sistema turistico costiero.

Una leva rilevante è anche la **pianificazione strategica di area vasta**. Il Piano strategico del Comune di Rimini viene richiamato come esperienza positiva che ha trasformato la città attraverso scelte come il Parco del Mare e il sistema fieristico-congressuale. La domanda che emerge è se non serva un analogo piano strategico provinciale, capace di definire cosa vuole diventare l'intero territorio riminese e come vuole farsi riconoscere.

Le barriere sono però molto forti. La prima è la **difficile collaborazione tra territori**, dovuta a campanilismi, scarsa comunicazione, mancanza di flussi informativi, fragilità delle Unioni e assenza di una regia stabile. Viene detto chiaramente che spesso i Comuni non sanno cosa fanno gli altri e che le informazioni non circolano tra Comuni, associazioni, Camera di commercio, Provincia e Regione.

Una seconda barriera riguarda la **mancanza di personale e risorse**. I piccoli comuni non hanno né persone né soldi per fare promozione, pianificazione e progettazione; le Unioni perdono personale o non riescono ad assumerlo; anche la Provincia, pur percepita come regia potenziale, deve essere rafforzata se si vuole che svolga realmente questa funzione.

Un'altra barriera è la **debolezza dei collegamenti e delle infrastrutture**. Senza strade adeguate, trasporto pubblico, mobilità dolce mantenuta, segnaletica e collegamenti tra costa e interno, l'attrattività dell'entroterra resta limitata. Anche grandi infrastrutture come fiera, aeroporto, sistema congressuale, ipotesi di alta velocità e casello intermedio vengono richiamate come nodi strategici da far lavorare insieme.

Infine, una barriera rilevante riguarda il rapporto tra **investimenti e coerenza territoriale**. Il tavolo segnala il rischio di attrarre insediamenti, capannoni o impianti che non rafforzano davvero l'identità turistica e ambientale del territorio, o che producono impatti paesaggistici e sociali difficili da governare. Da qui la richiesta di pianificazione più solida e di una valutazione politica più selettiva degli investimenti.

4. INNOVAZIONE, BUONE PRASSI, STRUMENTI PER LA PIANIFICAZIONE

Una prima buona prassi è il progetto *A spass*, realizzato in convenzione con **Visit Romagna**, che porta i turisti dalla costa verso l'entroterra. L'iniziativa viene descritta come sperimentale e positiva, anche se ancora limitata: consente visite guidate, apericena, presentazione di prodotti locali, mercatini dei sapori e contatto diretto con eccellenze come patate, formaggi, tele a ruggine e ceramiche. Il tavolo sottolinea che il turista mostra interesse per autenticità, prodotti a chilometro zero e racconto esperienziale.

Un'altra buona prassi è il GECT con la Repubblica di San Marino, presentato come esperienza sperimentale unica in Italia con un Paese terzo. Lo strumento è visto come occasione per costruire politiche comuni di coesione territoriale, viabilità, cultura, università e collaborazione transfrontaliera, trasformando il confine amministrativo in opportunità di contaminazione e arricchimento reciproco.

Tra gli strumenti strategici viene richiamato il **Piano strategico di Rimini**, considerato una buona esperienza di trasformazione urbana e territoriale. Il tavolo lo cita come esempio di visione capace di definire il futuro di una città e di orientare scelte concrete; proprio da qui nasce la proposta implicita di costruire una pianificazione strategica anche a scala provinciale.

Il **PTAV** viene indicato come ulteriore buona prassi, perché la Provincia si sarebbe fatta ascoltatrice dei piccoli comuni, promotrice di servizi nell'entroterra e garante di alcuni obiettivi territoriali. Il tavolo riconosce che il PTAV ha dato coscienza e principi, ma segnala anche che occorre svilupparlo e implementarlo con maggiore concretezza su urbanistica, economia, infrastrutture e attrattività.

Le **ciclabili lungo le dorsali del Marecchia e del Conca** vengono richiamate come una delle esperienze più interessanti realizzate dalla Provincia. Sono considerate percorsi spettacolari e potenzialmente molto utili per far conoscere il territorio attraverso e-bike, turismo lento e visita naturalistica, ma richiedono manutenzione, segnaletica e maggiore promozione, perché oggi non risultano sufficientemente valorizzate.

Un altro strumento di pianificazione è la costruzione di una **rete informativa stabile**. Nella parte finale emerge chiaramente la necessità di creare un flusso definito di informazioni tra enti e soggetti del territorio: Comuni, Unioni, Provincia, Regione, associazioni, Camera di commercio e operatori. La buona prassi auspicata è semplice ma decisiva: informare sistematicamente gli altri, sapere chi fa cosa e far circolare opportunità e iniziative.

Infine, vengono indicati come strumenti da rafforzare anche la **promozione delle eccellenze locali**, la creazione di pacchetti esperienziali, la valorizzazione di eventi, sagre, prodotti, artigianato e percorsi culturali, nonché l'integrazione tra fiera, aeroporto, congressi, turismo e settore manifatturiero di qualità. Queste pratiche vengono lette come parti di una strategia più ampia di attrattività, non come iniziative isolate.

5. ATTORI CHIAVE PER IL SUCCESSO DEL RIORDINO

I **Comuni** sono attori centrali perché custodiscono identità, eventi, prodotti, paesaggi e relazioni locali. Tuttavia, dal tavolo emerge che, da soli, non riescono a sostenere promozione, mobilità, pianificazione, intercettazione di investimenti e costruzione di un'offerta integrata. I piccoli comuni dell'entroterra hanno bisogno di essere messi in rete e sostenuti.

La **Provincia** di Rimini è l'attore più indicato come regista del processo. Viene richiamata come sede di coordinamento, programmazione, pianificazione strategica, ascolto dei piccoli comuni, promozione territoriale e raccordo con la Regione. Il tavolo chiede che la Provincia venga rafforzata per poter svolgere sia una funzione di "casa dei comuni", sia una funzione più alta di cabina di regia di area vasta.

La **Regione Emilia-Romagna** è attore chiave perché può riconoscere e sostenere il ruolo provinciale, accompagnare strumenti europei come il GECT, supportare Visit Romagna, intervenire sul riordino normativo e contribuire a dare forza a una pianificazione più ampia. Tuttavia, dal tavolo emerge che l'identità e la strategia devono nascere dal territorio: la Regione può fare rete, ma la Provincia e i territori devono definire chi sono e cosa vogliono diventare.

Visit Romagna è un attore importante per la promozione turistica, soprattutto in relazione al progetto *A spass*. Tuttavia, la discussione mostra che la promozione funziona solo se gli operatori locali, gli alberghi e i territori collaborano davvero nel proporre e rendere visibili le esperienze dell'entroterra. Gli **operatori turistici e le associazioni di categoria** — tra cui Federalberghi, Confesercenti, Confagricoltori, Confartigianato, Camera di commercio della Romagna e altri soggetti economici — sono attori fondamentali perché possono trasformare promozione e identità in offerta concreta. Il tavolo insiste sul ruolo degli albergatori, delle agenzie, dei produttori, degli artigiani, degli agricoltori e degli operatori commerciali nel far conoscere il territorio ai milioni di turisti presenti sulla costa.

Gli **agricoltori e le imprese locali** sono attori decisivi per la tenuta dell'entroterra. Il tavolo richiama la fragilità delle aziende agricole, il basso reddito, il mancato ricambio generazionale e il rischio di abbandono del territorio; viene detto esplicitamente che, se gli agricoltori non presidiano il territorio, gli effetti ricadono anche sulla costa. L'agricoltura è quindi letta come parte dell'attrattività, ma anche della manutenzione territoriale e della sicurezza ambientale.

Sono attori chiave anche le **infrastrutture e i soggetti che le governano**: fiera, aeroporto, sistema congressuale, ferrovie, autostrada, ipotesi di alta velocità e mobilità ciclabile. La discussione mostra che l'attrattività non dipende solo dalla promozione, ma dalla capacità di rendere accessibile e collegato il territorio.

Partecipanti all'incontro a Rimini

Graziella Balducci, Lorenzo Ballotta, Roberto Baroncelli, Roberto Battaglia, Massimo Berlini, Giuseppe Bernardi, Claudia Berretta, Michela Bertuccioli, Anna Maria Bianconi, Ottavia Borghesi, Francesco Bosco, Gianluca Botteghi, Raffaella Buonanno, Silvia Campanini, Gian Marco Casadei, Stefano Casalboni, Fabio Cassanelli, Mirna Cecchini, Roberto Cerci, Paolo Cesari, Marco Chimenti, Patrizia Coppola, Barbara Di Natale, Maddalena Dionigi, Franco Facondini, Paola Favale, Oscar Favetta Boattini, Roberto Ferrara Cevoli, Emanuele Ferrari, Letizia Ferri, Elena Fiero, Massimo Filippini, Valentina Fiorentini, Monica Fonti, Carla Franchini, Antonio Gabellini, Daniele Galluzzi, Giorgia Gianni, Katuscia Giordano, Giacomo Giorgi, Maria Lamari, Sergio Loggia, Leonardo Mariani, Simona Mariotti, Stefano Masini, Flavio Mauro, Roberta Mazza, Laura Minervini, Milva Monterubbianesi, Stefano Murano Brunori, Angelo Murgante, Caterina Nicodemo, Claudio Palmetti, Alice Parma, Emanuel Peruzzi, Fabrizio Piccioni, Francesca Pieraccini, Roberto Piraccini, Goffredo Polidori, Giuseppe Mario Puzzo, Mario Riciputi, Barbara Roccoli, Pietro Rossi, Filippo Sacchetti, Rizio Santi, Paolo Setti, Meris Soldati, Simona Storniolo, Gino Taraborelli, Matteo Testi, Silvia Tinti, Cataldo Todaro, Lorenzo Trisolini, Valentina Urbinati, Maria Letizia Valli, Giovannino Vittori.

I soggetti rappresentati sono stati: Provincia di Rimini (26), Comuni (18), Unioni (6), Associazioni di categoria (10), Sindacati (9), Regione e Agenzie regionali (1), Anci/Uncem/Upi (1), altri soggetti (5).

Per maggiori informazioni

