

# Cities

## **Città e Terziario: Innovazione Economia Socialità**

Valorizzare il protagonismo delle economie di prossimità  
come componente essenziale della vita urbana



---

**CONFCOMMERCIO**  
IMPRESE PER L'ITALIA



*Cities - Città e Terziario: Innovazione Economia Socialità*  
Seconda edizione aggiornata - novembre 2025.

A cura del Settore Urbanistica e Rigenerazione Urbana  
Direzione Centrale Relazioni Istituzionali e Servizi Legislativi  
Confcommercio-Imprese per l'Italia

# Cities

## **Città e Terziario: Innovazione Economia Socialità**

Valorizzare il protagonismo delle economie di prossimità  
come componente essenziale della vita urbana



<https://cities.confcommercio.it>  
[urbanistica@confcommercio.it](mailto:urbanistica@confcommercio.it)



**CONFCOMMERCIO**  
IMPRESE PER L'ITALIA

# INDICE

---

## 01 Introduzione

---

Confcommercio per le città ..... 7

## 02 Contesto e prospettive

---

Economia urbana, dieci anni di trasformazioni..... 11

Vivibilità versus desertificazione..... 14

Economia di prossimità e nuove geografie urbane..... 16

## 03 Nuove governance

---

Imprese e città: insieme vivono, insieme cambiano ..... 23

Il modello distrettuale..... 28

Quale rapporto tra tutela delle aree di pregio e attività economiche ..... 32

## 04 Progetto Cities

---

Dalla crisi urbana alle città come laboratori del cambiamento ..... 37

La nostra visione: tre direttrici per la città del futuro..... 39

Il percorso di Cities: finalità, obiettivi, risultati attesi ..... 42

Cosa facciamo: sperimentazioni, conoscenza, reti ..... 44

Le leve su cui agire ..... 48

Una responsabilità condivisa ..... 53

# INTRODUZIONE

# 01

## Confcommercio per le città

di Carlo Sangalli  
Presidente di Confcommercio-Imprese per l'Italia

**L'** Italia è un mosaico unico e irripetibile di città e paesi, ognuno con la propria identità e un ricco patrimonio storico-culturale. L'Italia è l'unico paese dove così intensamente la piazza si è fatta storia e si fa ancora vita quotidiana, luogo d'incontro, di botteghe, locali e cultura. L'Italia è il Paese delle metropoli tascabili, delle medie città a misura d'uomo, dei borghi entusiasmanti, della provincia che non diventa periferia indifferenziata ed è ancora capace di comunità.

In questo spazio urbano "all'italiana", l'impresa, particolarmente quella dei servizi e del commercio, è una componente fondamentale ed è per questo che

---

*quello delle città rimane un orizzonte imprescindibile ed una delle vocazioni distintive di Confcommercio.*

---

Rinnovando nel 2023 per la terza volta il protocollo d'intesa per la rigenerazione con ANCI, abbiamo confermato non solo la volontà di lanciare azioni condivise, ma anche di stabilire una visione comune delle città italiane e del loro futuro, da perseguire attraverso uno sviluppo

*integrato capace di renderle più competitive. Questo accordo nazionale servirà anche a facilitare il dialogo tra Amministrazioni comunali e Associazioni territoriali di Confcommercio per elaborare politiche urbane condivise, sperimentare approcci innovativi alla pianificazione e alla gestione delle aree urbane e sviluppare attività formative ad hoc.*

---

*Parallelamente, il progetto di Confcommercio CiTIES - Città e Terziario: Innovazione Economia Socialità esprime pienamente la nostra convinzione di non essere semplicemente la rappresentanza delle imprese “nelle” città, ma di essere la rappresentanza economica “delle” città,*

---

8

*laddove l'incontro tra la città e le imprese del terziario di mercato è il punto in cui fiorisce l'economia, nasce la socialità ed emerge l'innovazione. Per questo, se la desertificazione commerciale incalza, ciò rappresenta una minaccia non solo, e nemmeno prioritariamente, per il mondo del commercio: la desertificazione commerciale diventa presto un problema per la qualità della vita a dei cittadini, impattando sulla coesione sociale, sulla sicurezza, sul decoro urbano e sullo stesso sviluppo economico.*

*L'antidoto è puntare sulla rivitalizzazione dei servizi di prossimità e sul modello italiano di pluralismo distributivo con la stessa considerazione che si ripone negli interventi di riqualificazione dell'ambiente costruito: ri-generazione è infatti proprio questo, dare “nuova vita” all'esistente, assumendosi la responsabilità delle città e dei territori patrimonio collettivo, come leva per il futuro, come bene comune.*

**“ Nello spazio urbano  
“all’italiana”,  
l’impresa,  
particolarmente  
quella dei servizi e  
del commercio,  
è fondamentale ”**

CARLO SANGALLI



# CONTESTO E PROSPETTIVE

# 02

## Economia urbana, dieci anni di trasformazioni

**N**on c'è più il commercio di una volta: si potrebbe usare una frase fatta per commentare sinteticamente quanto emerge dalla decima edizione dell'analisi **“Demografia d'impresa nelle città italiane”**, realizzata dall'Ufficio Studi Confcommercio in collaborazione con il Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne.

Le città sono organismi complessi: cambiano nel tempo. Cambiano la loro demografia, la loro struttura urbanistica, così come il lavoro e l'impresa al loro interno; per questo, il fatto che negli ultimi 12 anni in Italia siano **sparite quasi 118 mila attività di commercio al dettaglio** in sede fissa e circa **23 mila imprese di commercio ambulante** – solo parzialmente compensate dalla contestuale crescita di alberghi e i ristoranti – deve essere letto e interpretato come un **segnale d'allarme** per il futuro delle nostre città.

# -118mila

attività commerciali in sede fissa

## UN NUOVO ASSETTO

Tra il 2012 e il 2024 si registra complessivamente una riduzione di 117.800 (-21%) attività di commercio al dettaglio in sede fissa e di 22.900 (-24%) imprese di commercio ambulante. Il **fenomeno è particolarmente accentuato nei centri storici** rispetto alle periferie urbane, sia nelle città del Sud che in quelle del Centro-Nord. Mentre risultano **in crescita attività ricettive, bar e ristoranti** (+18.500), trainati dalle locazioni brevi che hanno avuto un forte incremento nell'ultimo anno, soprattutto a Sud.

L'apparente declino del commercio rivela in realtà una ristrutturazione positiva. **Le aziende diventano mediamente più grandi e la produttività per addetto aumenta**, il tutto in un contesto di crescita occupazionale.

Questa dinamica virtuosa distingue il commercio da altri settori che sacrificano i posti di lavoro in nome dell'efficienza, dimostrando così la solida modernizzazione del comparto.

## LUCI E OMBRE

Focalizzando l'analisi sulle **122 città medio-grandi italiane** (tra i capoluoghi di provincia non figurano Roma, Milano e Napoli, in quanto città policentriche), negli ultimi 12 anni, sono spariti quasi 31 mila (-23%) esercizi al dettaglio in sede fissa e circa 6 mila (-26%) imprese di commercio ambulante con un'importante crescita di

attività di alloggio e ristorazione (+6.200 imprese), più accentuata nei centri storici, rispetto al resto del comune, e nelle città del Sud, rispetto a quelle del Centro-Nord.

L'analisi rileva anche una correlazione tra la riduzione dei negozi nei comuni esaminati e la **scomparsa degli sportelli bancari**, evento che evidenzia una crescente spersonalizzazione degli scambi economici, a vantaggio dell'online, con ricadute sul tessuto urbano e sociale.

## IL NUOVO MIX DEI CENTRI STORICI

Cambia anche il tessuto commerciale all'interno dei centri storici con **sempre meno negozi di beni tradizionali** (libri e giocattoli -36,5%, mobili e ferramenta -34,8%, abbigliamento e calzature -26%) e **sempre più servizi** (farmacie +12,3%, computer e telefonia +10,5%) e attività di alloggio (+67,5%), al cui interno si registra un vero e proprio **boom degli affitti brevi** (+170%) mentre gli alberghi tradizionali calano del 9,7%.

- 24%

le licenze del commercio ambulante

+5,8%

attività ricettive, bar e ristoranti

# Vivibilità versus desertificazione

14

Il cambiamento e la riduzione dei livelli di servizio dei negozi in sede fissa comportano un **aumento del rischio di desertificazione** delle nostre città dove, negli ultimi 12 anni, la densità commerciale è passata da 9,2 a 7,3 negozi per mille abitanti (un calo di quasi il 21%).

Per evitare le conseguenze più serie di questo fenomeno, per le economie di prossimità non c'è altra strada che puntare su efficienza e produttività anche attraverso una maggiore innovazione e una ridefinizione dell'offerta. E rimane fondamentale l'omnicanalità, cioè l'utilizzo anche del **canale online** che ha avuto una crescita esponenziale negli ultimi anni, con le vendite lievitare da 31,4 miliardi di euro nel 2019 a 58,8 nel 2024 e una penetrazione che ha raggiunto l'11% sui beni e il 17% sui servizi.

**-21%**

la riduzione della densità commerciale

---

Ma la **desertificazione commerciale** non è soltanto un problema delle imprese. Lo è anche della società urbana nel suo complesso con ricadute dirette su qualità della vita e accessibilità ai servizi.

---

Alcuni studi evidenziano che il malessere di una collettività non dipende esclusivamente da condizioni economiche individuali, ma ha forti legami con il contesto in cui si vive e si lavora e, nel caso specifico, la densità commerciale decrescente sembra avere impatti rilevanti anche sul disagio sociale.

Le politiche pubbliche dovrebbero considerare il concetto di **esternalità positiva delle economie di prossimità**, riconoscendo che questo settore fornisce un servizio – la vivibilità quotidiana delle città – il cui valore non è incorporato nei prezzi di mercato, ma è fondamentale per le comunità, gli enti locali e gli operatori privati.

15



**17%**

la quota di vendite online nei servizi

# Economia di prossimità e nuove geografie urbane

16

Il tessuto commerciale italiano ha contenuto i danni causati dalla **pandemia**, perdendo solo l'8% del commercio in sede fissa nel periodo post-pandemico, pari a meno 37.600 attività, e con una crescita dello 0,4% di attività di alloggio e ristorazione (+1.500 attività) e una forte riduzione del commercio ambulante (-18%).

---

Questo ha comportato comunque, in molte aree del Paese, un **forte abbassamento dei livelli di servizio** forniti dalle economie di prossimità ai cittadini.

---

Tale andamento presenta punte di riduzione delle unità locali anche di oltre il 30%, a svantaggio soprattutto delle fasce deboli in un contesto di invecchiamento demografico della popolazione italiana. L'entità del fenomeno è tale da destare

**-26%%**

i negozi di abbigliamento e calzature nei centri storici

preoccupazione, mentre la diffusione delle attività di alloggio e ristorazione modifica in misura rilevante le caratteristiche dell'offerta nelle città e nell'economia in generale.

## LAVORO E INTEGRAZIONE

Nel periodo 2021-2024, è cresciuta l'occupazione straniera nell'intera economia italiana (+397 mila occupati), di cui il 39% risulta concentrata nel commercio, nell'alloggio e nella ristorazione (+155 mila). Nello stesso periodo e negli stessi comparti, si registra una forte **crescita di imprese straniere** (+41,4%) mentre quelle a titolarità italiana segnano solo un +3,1%. È importante sottolineare quindi il ruolo del terziario urbano di mercato nell'offrire **opportunità occupazionali** per gli stranieri, la porta principale per la loro integrazione e inclusione nella società italiana.

17

## CENTRO-NORD VERSUS SUD

L'analisi declinata per grandi aree geografiche indica che **nel Mezzogiorno si registra una maggiore vivacità imprenditoriale**, trainata dai numeri positivi del comparto del turismo. Tanto maggiore, rispetto al Nord e al Centro, da suggerire qualche caratteristica di disordine nel processo di sviluppo e cambiamento dell'offerta commerciale nelle città del Sud.

In termini generali, tale importante crescita dei servizi

**+41,4%**

le imprese gestite da stranieri

turistici, deriva in buona parte dalle “**altre forme di alloggio**”. Non ci si può spingere ad affermare che questa nuova configurazione – caratterizzata dall’incremento delle unità immobiliari private date in affitto ai turisti per periodi brevi – sia più critica di quella tradizionale, ma va considerata per il suo **impatto specifico sui centri storici** delle nostre città in termini di aumento del costo degli affitti per i residenti, omologazione turistica del sistema economico, mutamenti della composizione sociale dell’area.

Le informazioni raccolte dall’Ufficio Studi Confcommercio, inoltre, indicano una qualche forma di migrazione dal bar tradizionale alla ristorazione, con conseguente modifica del codice di attività.

18

---

La crescita dei **servizi di ristorazione** rappresenta il riflesso di fenomeni socio-economici più complessi, come la progressiva sostituzione di pasti preparati in casa con quelli acquistati attraverso il delivery.

La quantificazione di questo processo è ancora incerta, ma la sua dimensione è indiscutibilmente rilevante.

---

Pur riconoscendo il ruolo del **turismo urbano**, proprio per la sua capacità di generare valore aggiunto con l’attivazione di molti settori produttivi all’interno dello spazio urbanizzato, rimane aperta la questione legata alla sostenibilità di lungo termine di una città-svago, con servizi in calo per la cittadinanza a favore di turisti

**-9,7%**  
gli alberghi nei centri storici

e city-users. Nella promozione di politiche urbane integrate, il mix merceologico e la qualità aggregata dell’offerta commerciale rimangono il nodo e al contempo l’opportunità, per le economie di prossimità, di creare valore per la rigenerazione urbana.

## **CENTRO VERSUS PERIFERIA**

L’approfondimento sulla demografia d’impresa nei centri storici rispetto al resto del territorio richiede una riflessione ponderata.

---

I cambiamenti nelle preferenze e nelle **abitudini di acquisto** e consumo, le scelte commerciali e localizzative della **grande distribuzione** e delle superfici specializzate, lo sviluppo del **commercio online** e altri fattori hanno cambiato e stanno cambiando volto all’offerta commerciale delle città, soprattutto nei centri storici.

---

19

Come anticipato, il taglio netto dell’offerta porta alla desertificazione commerciale e all’effettiva riduzione dei livelli di servizio. Ma proprio perché il rischio va preso in seria considerazione, non è corretto generalizzarlo a tutti i settori.

Un’analisi più attenta delle **dinamiche interne** rivela infatti che la resilienza del settore commerciale non è uniforme, ma riflette un profondo riallineamento con i cambiamenti strutturali nelle preferenze dei consumatori.

**+170%**  
le attività di affitto breve nei centri storici

Emergono **comparti in netta crescita**, trainati da nuove esigenze: come detto le farmacie, quello legato alle telecomunicazioni e una nuova categoria di esercizi multiservizio, evoluzione delle tradizionali tabaccherie, che integrano l'offerta con servizi al cittadino, talvolta per conto della stessa Pubblica Amministrazione.

Un caso a parte è rappresentato dal **commercio alimentare di prossimità**. Sebbene in passato mostrasse una notevole tenuta, oggi si trova in una posizione di crescente vulnerabilità. L'accelerazione di questa tendenza è evidente nei dati dei centri storici: se la perdita di esercizi tra il 2012 e il 2022 era contenuta al -7%, nel biennio successivo è quasi raddoppiata, raggiungendo il -13,6% nel 2024, un segnale che prefigura possibili scenari critici futuri, con ricadute su cittadini e livelli di servizio.

20

**Dietro alla trasformazione del tessuto commerciale c'è il racconto di città che cercano nuovi equilibri, della loro capacità di adattarsi al cambiamento.**

**Innovare senza spezzare i legami con la propria storia è la vera sfida delle città contemporanee.**

**Perché il commercio di prossimità non è solo un modello economico, ma una rete che tiene insieme comunità, spazi urbani e identità locali: quando si indebolisce, si svuota anche la vita delle città.**

**-13,6%**

i negozi alimentari nei centri storici

# NUOVE GOVERNANCE

# 03

## Imprese e città: insieme vivono, insieme cambiano

**P**iazze e strade sono le arterie dello spazio aperto urbano, il cosiddetto *common ground*, che diventa luogo dell'incontro tra le persone, dedicato per tradizione anche allo scambio commerciale. Questo è lo spazio del movimento, ma anche l'ambito in cui si esprimono la rappresentazione sociale del potere, in cui si manifesta la vita pubblica, come accade dai tempi dell'agorà dei greci e del forum dei romani, nonché l'aggregazione sociale e l'espressione delle opinioni.

**Lo spazio pubblico è definito proprio dalle attività sociali che ospita**, dalle persone che lo abitano, lo utilizzano, gli conferiscono significato. Da alcuni anni è stato ripristinato il suo rilievo nel dibattito e nelle politiche, essendo a tutti gli effetti parte integrante dei programmi di rigenerazione urbana. Lo si è visto ad esempio a New York con il DoTPlaza Program e la pedonalizzazione di Times Square, a Parigi con la città dei 15 minuti, e a Barcellona con le superillas, dove politiche e programmi sempre più integrano spazi urbani e attività economiche.



In Italia i più recenti programmi di rigenerazione urbana e le modifiche nelle politiche attive del commercio hanno favorito lo sviluppo, in diverse città, dei **Distretti urbani del commercio**.

---

Distretti che si configurano come strumenti integrati che promuovono sinergie tra imprese, Amministrazioni comunali e altri soggetti locali, pubblici e privati, per la **valorizzazione della funzione sociale dell'economia urbana e il rafforzamento delle azioni di sviluppo economico**.

---

In questo contesto non si possono ignorare due fattori che caratterizzano la contemporaneità: l'**e-commerce** e la **dismissione commerciale**. A dimostrare il successo, anche sul mercato italiano, delle piattaforme digitali la continua crescita dello shopping on line di beni e servizi (incrementi annui del +25% nel 2021, +19% nel 2022, +13% nel 2023 e +6% nel 2024) e il sorpasso da parte degli acquisti di prodotto (alimentare, beauty e arredamento tra i settori più dinamici nel 2024) su quelli di servizio (turismo e trasporti): segno che alcuni comportamenti d'acquisto dei consumatori stanno cambiando<sup>1</sup>.

Nel 2024, in Italia, l'incidenza dell'e-commerce sul totale retail (online + offline) è del 13% e vale circa 58,8 miliardi di euro annui: un ammontare che non raggiunge ancora quello degli altri Paesi europei, ma che indica già un'importante trasformazione nel comportamento dei consumatori italiani, con ricadute dirette sull'uso degli spazi della città. Ecco che **il processo di acquisto si è fatto più fluido tra negozio fisico e canale digitale**, e le aspettative sono sempre più elevate, tenendo insieme creatività, sperimentazione e sostenibilità economica.

Questo processo produce contestualmente **effetti visibili sulle città e il territorio**: un'accelerazione dell'obsolescenza del commercio fisico, che a sua volta provoca desertificazione commerciale con conseguenti fenomeni di **degrado urbano** e di **diminuzione della percezione di sicurezza** da parte dei cittadini; ma anche l'impennata dei flussi di traffico commerciale generato dai vettori privati, con ricadute legate sia alla congestione dei trasporti in ambito urbano che alla realizzazione di **grandi hub di logistica delle piattaforme on line**, che ancora richiedono attente politiche localizzative nel territorio.

[1] Osservatorio eCommerce B2c, Politecnico di Milano.

È tuttavia eloquente il fatto che alcune grandi imprese dell'e-commerce stiano aprendo i primi negozi fisici di prossimità nelle città, contraddistinti da piccole superfici di vendita e dalla centralità della tecnologia, dove prodotto e servizio sono integrati.

Nel frattempo **cala l'interesse verso le grandi strutture commerciali** di prima e seconda generazione aprendo anche in Italia la questione del "demalling", che sollecita urgenti ripensamenti del processo urbanistico ed economico di trasformazione e riuso funzionale di queste aree. In un'epoca di crisi dei consumi, protagonismo dell'e-commerce, declino dei formati distributivi tradizionali, si possono identificare alcuni **driver** in grado di tratteggiare nuove politiche urbane ed economiche.

26

- ➔ Serve una strategia generale che non si esaurisca nella riqualificazione fisica delle città ma che, attraverso **politiche integrate di sviluppo**, contribuisca a sostenere il sistema economico urbano, migliorando al contempo la qualità cittadina e rafforzando la rete di relazioni sociali e culturali. La sfida è quella della rigenerazione urbana integrata.
- ➔ Il Distretto urbano del commercio (Duc) può essere uno **strumento di governance commerciale e urbana** per sostenere lo sviluppo del sistema economico locale. Grazie ai Duc si possono anche testare politiche plurisetoriali di valorizzazione integrata della città.
- ➔ Innovare l'economia di prossimità significa **migliorare la vita urbana e modernizzare il sistema imprenditoriale**, perché le attività economiche continuino a essere competitive, evitando che le vie urbane del commercio si impoveriscano a causa della concorrenza dei grandi retailer on line.

Temi che evidenziano l'utilità della partnership costituita dal pubblico e dal privato.

---

Per questo, diverse iniziative che **Confcommercio** ha messo in atto sono imperniate sul dialogo e la **collaborazione tra Amministrazioni locali e Associazioni territoriali**.

---

La collaborazione attiva si rivela di fatto l'unica via per rafforzare l'attrattività dei luoghi del commercio, con ripercussioni positive sulla vitalità degli spazi pubblici e sull'incremento della coesione sociale.



27

# Il modello distrettuale

Un modello efficace di governance per le aree urbane, ricco di contenuti e ricettivo nei confronti delle istanze della società, è quello delle **forme di gestione unitaria e coordinata dei sistemi economici urbani**. Strutture e strumenti che sono chiamati in modo diverso nelle varie regioni: le denominazioni più usate sono quelle di “centri commerciali naturali” e “distretti del commercio”. Forme di gestione che condividono lo scopo ultimo di avviare progettualità integrate per il riposizionamento competitivo e unitario delle reti di offerta locali (del commercio, così come della somministrazione, del turismo, della cultura, e del terziario di mercato tutto), sfruttando il valore aggiunto apportato dalle strategie urbane competitive, dalle iniziative di rigenerazione urbana e dall’ampio elenco di azioni in capo ai vari livelli dell’Amministrazione pubblica, nella loro funzione di **abilitatori di servizi di prossimità**, per le imprese e i cittadini.

L’Unione europea ha individuato la pietra angolare dello sviluppo urbano sostenibile in un approccio di governance integrato, multidimensionale, basato sul territorio e sui partenariati locali, e queste forme di gestione sono una proposta concreta in tale direzione. Si tratta, infatti, di modelli operativi e organizzativi pensati per **co-progettare la valorizzazione del territorio** e potenziare le sue possibilità di attrazione delle risorse, attraverso la collaborazione tra attività economiche, Pubbliche Amministrazioni e altri attori pubblici e privati, in modo che i sistemi economici locali possano stimolare processi

di rigenerazione urbana e allo stesso tempo di attivazione delle risorse territoriali. Sono proprio le sinergie generate dalla co-progettazione tra le Associazioni territoriali Confcommercio e i Comuni, per le quali Confcommercio ha posto le basi con il Protocollo d’intesa sottoscritto con Anci nel 2015 e rinnovato prima nel 2019 e poi nel 2023, a poter assicurare la valorizzazione integrata del tessuto urbano e la solidità della rete dei servizi di prossimità, con un vantaggio per le comunità nel loro insieme.

A livello nazionale, va evidenziato come in tema di gestione unitaria e coordinata dei sistemi commerciali urbani esista soltanto la definizione di “distretto del commercio<sup>2</sup>”, dato che l’avvio e la regolazione di questi partenariati sono ricompresi tra le **competenze legislative regionali**. Il quadro di strumenti e opportunità è quindi piuttosto variegato:

- ➔ **7 Regioni/Province autonome** promuovono, dalla seconda metà degli anni Duemila, i “Centri commerciali naturali<sup>3</sup>”;
- ➔ **9 Regioni** hanno adottato, in tempi più recenti, il modello dei “Distretti del commercio<sup>4</sup>”;
- ➔ **2 Regioni** puntano su altre forme di valorizzazione tramite aggregazione degli operatori<sup>5</sup>.

[2] «Si definiscono “distretti del commercio” le aree produttive e le iniziative in cui cittadini, imprese e formazioni sociali, liberamente aggregati, esercitano il commercio come fattore di valorizzazione di tutte le risorse di cui dispone il territorio» (Statuto delle imprese, L. 180/2011, art. 5, comma 1, lett. e).

[3] Regioni con centri commerciali naturali: Pa Bolzano, Toscana, Abruzzo, Molise, Basilicata, Sicilia, Sardegna.

[4] Regioni con distretti del commercio e forme similari: Piemonte, Lombardia, Veneto, Friuli Venezia Giulia, Emilia-Romagna, Marche, Umbria, Campania, Puglia.

[5] Regioni con altre forme di aggregazione: Liguria, Lazio.

Accanto a questo ventaglio di strumenti, peraltro, vanno talvolta considerati ulteriori programmi e progetti regionali di rivitalizzazione del commercio, così come diverse possono essere le leve che a livello locale si può scegliere di attivare.

Questa serie di sperimentazioni portate avanti negli anni ha prodotto l'**affermazione del modello distrettuale**, caratterizzato da una specifica formula di organizzazione e gestione. E guardando alle esperienze regionali, si nota come l'azione dei distretti risulti più incisiva quando la governance viene strutturata su due ambiti distinti ma collegati:

**1. livello strategico-politico**, per la definizione della visione condivisa e, soprattutto, per la creazione di reti e relazioni, interne ed esterne, di sempre maggiore estensione e portata che connettano il singolo a una dimensione collettiva e a un ambito territoriale vasto;

**2. livello tecnico-operativo**, per la messa a punto delle azioni previste da un programma integrato di interventi, guidato da una figura di riferimento dedicata, un manager, che si occupi dell'ambito organizzativo, faccia sintesi delle diverse istanze e permetta di cogliere i distretti come un'opportunità e non come un onere aggiuntivo per le Amministrazioni e gli operatori.

---

**Il modello distrettuale si differenzia quindi da altre forme di rilancio del commercio urbano anche perché implica la figura tecnico-operativa del **manager di distretto**.**

---

Una **nuova professionalità** il cui rilievo sta nella sua capacità di leggere le città in modo proattivo, di offrire una visione integrata, di scegliere gli strumenti adatti

a realizzarla e anche di reperire le relative possibilità di finanziamento. La presenza di un manager nelle città potrebbe quindi **facilitare l'attuazione di nuove politiche del commercio** strettamente collegate a interventi di rigenerazione urbana, combinando misure diverse e generando così valore sul territorio. Questo è tanto più rilevante in un momento in cui i **meccanismi di finanziamento si vanno riarticlando** e le molteplici progettualità devono attingere da fonti diverse.

Vale quindi la pena di rimarcare quanto sia importante l'esistenza sui territori di professionalità dedite al coordinamento e alla realizzazione di misure per lo sviluppo e il consolidamento del legame tra attività economiche, servizi di prossimità e rigenerazione urbana.

---

**I Duc potrebbero quindi ulteriormente progredire combinando le materie economiche e sociali, dando così vita a una nuova fase di innovazione, sviluppo urbano e crescita inclusiva.**

---

**Dal distretto strutturato per eliminare lo svantaggio competitivo** che grava sui sistemi economici locali, come antidoto alla desertificazione commerciale, **al distretto che può attuare politiche integrate più ampie**, tramite le quali migliorare la vita quotidiana dei cittadini, rafforzare il senso di comunità e incrementare la qualità, l'attrattività e la funzionalità dell'ambiente urbano.

# Quale rapporto tra tutela delle aree di pregio e attività economiche

Le diverse crisi che hanno attraversato i nostri centri urbani negli ultimi anni hanno evidenziato la fragile struttura sociale, economica e spaziale che li caratterizza, suggerendo la necessità accompagnare i modelli di crescita e di sviluppo economico delle città verso soluzioni equilibrate.

32

---

È necessario quindi perseguire la rivitalizzazione del tessuto economico locale, puntando sulle **relazioni di prossimità** che ruotano attorno alle imprese del terziario di mercato e sulla **valorizzazione dei caratteri identitari** del territorio, in particolare nei centri storici.

---

Una riflessione in questo senso è iniziata con l'introduzione da parte del legislatore nazionale di una specifica **disciplina del commercio in particolari aree di pregio**. Si tratta della norma conosciuta come decreto Scia 2 (D.lgs. 222 del 2016), che permette ai Comuni, sentita la competente Soprintendenza, di **perimetrare parti di città in cui vietare**, o subordinare ad autorizzazione, l'esercizio di alcune **attività economiche** individuate con riferimento al tipo o alla categoria merceologica, ritenute **non compatibili con le esigenze di tutela e valorizzazione** del patrimonio culturale.



33

Successivamente, la possibilità di introdurre limitazioni all'insediamento di determinate attività commerciali – da parte di regioni, città metropolitane e comuni, d'intesa con le associazioni degli operatori – è stata prevista **anche per finalità di salvaguardia della sicurezza, del decoro urbano o delle caratteristiche commerciali specifiche** dei centri storici o di delimitate aree commerciali (art. 31, DL 201 del 2011, come modificato dalla L. 214/2023).

Inoltre, a rafforzamento dell'attenzione per i luoghi storici del commercio, anche ai fini di una loro promozione turistica, è intervenuta una **norma per la tutela e la valorizzazione** delle attività commerciali, delle botteghe artigiane e degli esercizi pubblici che presentano particolare rilevanza **sotto il profilo storico, culturale e commerciale**. Tale norma, oltre a prevedere misure di uniformazione a livello locale, ha istituito un apposito Albo

nazionale delle imprese commerciali e artigiane storiche e di eccellenza (D.lgs. 219/2024).

Si tratta importanti strumenti attraverso i quali innalzare la qualità e la specificità territoriale dell'offerta commerciale in un'ottica di salvaguardia delle aree urbane ritenute, a livello locale, un patrimonio comune da tutelare.

È utile sottolineare la **rilevanza strategica di un approccio collaborativo**, in fase di adozione di questo tipo di misure, che preveda il coinvolgimento di un ampio panel di attori locali, così da raggiungere una gestione coordinata ed equilibrata di tutti gli interessi in gioco. Oltre agli Enti locali e le Associazioni territoriali di Confcommercio, si possono citare a titolo esemplificativo le Camere di Commercio per includere formalmente tutte le imprese, le Soprintendenze per quanto concerne il decoro e le Prefetture in ordine alle tematiche di ordine pubblico.

**Le città del futuro nascono dove pubblico e privato fanno camminare insieme, intrecciando visione e responsabilità.**

**I Distretti urbani del commercio possono diventare il cuore pulsante di questa alleanza, luoghi in cui le politiche integrate trasformano la prossimità in rigenerazione e la collaborazione in competitività economica.**

**Perché solo un sistema economico che lavora in sinergia con il territorio può restituire alla città il senso pieno del suo sviluppo: condiviso, sostenibile, umano.**

## Dalla crisi urbana alle città come laboratori del cambiamento

**O**ggi le città affrontano una **doppia sfida** per un nuovo equilibrio: da un lato, bilanciare il ruolo di motori di sviluppo economico con la necessità di rimanere vivibili e accoglienti per tutti; dall'altro, accelerare sull'innovazione (facendo leva su dati e nuovi comportamenti) preservando l'identità e l'immaginario collettivo del tessuto urbano.

In questo scenario, le nostre città stanno cambiando volto. In un decennio, tra il 2012 e il 2024, quasi 118.000 negozi hanno chiuso definitivamente, insieme a circa 23.000 attività di commercio ambulante. La **desertificazione commerciale**, è molto più di un dato economico: è una "ferita alla cittadinanza" che incide sulla qualità della vita, sulla percezione di sicurezza e sulla coesione sociale delle nostre comunità.

---

Quando si spegne l'insegna di un negozio,  
si spegne un pezzo di città.

---

Di fronte a questa trasformazione, Confcommercio non si limita a osservare, ma si mette in gioco come attore propositivo del cambiamento.

Con il progetto **Cities - Città e Terziario: Innovazione, Economia, Socialità**, la nostra Confederazione si propone come un attore strategico per la rigenerazione urbana, dando corpo all'idea di una vera e propria **“rappresentanza economica delle città”**. Non siamo semplicemente la rappresentanza delle imprese nelle città, ma un soggetto che, insieme alle istituzioni e ai cittadini, vuole costruire un futuro più vivibile, sostenibile e prospero per tutti.

Cities è una piattaforma di conoscenza e di azione: un **laboratorio di cambiamento** dove le sfide di oggi diventano opportunità di rigenerazione e sviluppo.

Questa visione si fonda sul riconoscimento del **triplice ruolo delle imprese** che compongono le economie urbane:

- come elementi identitari e vivificanti dello spazio urbano;
- come componenti sociali delle comunità locali;
- come generatrici di sviluppo e opportunità di lavoro.

Un nuovo approccio culturale al terziario di mercato urbano che ben si sposa con il **carattere multidimensionale del concetto di rigenerazione** e che si pone in sintonia con le più aggiornate proposte e sperimentazioni urbanistiche, incentrate su integrazione funzionale e varietà di servizi fruibili nella dimensione della prossimità, di cui certamente fanno parte le attività del terziario di mercato rappresentate da Confcommercio.

## La nostra visione: tre direttrici per la città del futuro

Le città vanno considerate in modo plurale: ciascuna ha storia, struttura e aspirazioni proprie, il loro futuro dipende dalla rivisitazione di questi elementi alla luce dei nuovi paradigmi di sostenibilità e digitalizzazione. Per l'evoluzione delle città bisogna **abbracciare la specificità di ogni territorio e supportare le iniziative nate dal basso**, anche nella **dimensione imprenditoriale**, affinché diventino efficaci in quel contesto come mezzi di trasformazione.

---

**Città e commercio sono legate da un rapporto biunivoco: un ambito urbano vitale e accogliente supporta lo sviluppo delle imprese del terziario di mercato; le imprese creano a loro volta qualità di vita urbana e forniscono ai cittadini servizi, sicurezza, lavoro, benessere e coesione sociale.**

---

Di fronte ai cambiamenti in corso nella città contemporanea e alle relative esternalità negative sull'economia e sulla società, emergono **tre direttrici** verso cui orientare le azioni dei diversi attori urbani.

## LA CITTÀ DELLA PROSSIMITÀ

---

Superare la rigida separazione funzionale della città moderna e, con essa, le lunghe distanze, i costi ambientali, le disuguaglianze sociali per creare quartieri funzionalmente ricchi e vari, basati su **progetti integrati di rigenerazione urbana che sostengono i servizi di vicinato e riducono le necessità di spostamento**. Nella “città prossima”, i servizi di vicinato rafforzano il senso di comunità diventano il cuore pulsante della nuova geografia urbana, generando valore sociale oltre che economico.

## LA CITTÀ POLICENTRICA

---

Riequilibrare le diseconomie del modello monocentrico per **valorizzare l'identità di ogni quartiere**: dal centro alle periferie. Ogni area urbana può essere un nodo che valorizza caratteristiche identitarie e sviluppa specializzazioni attrattive, con vocazione commerciale, culturale o sociale, ed è connesso agli altri da reti che rendono l'intera città più accessibile e vitale.

## LA CITTÀ BENE COMUNE

---

Promuovere un modello urbano progettato, organizzato e gestito per il **benessere collettivo di tutti i suoi abitanti**, agendo su leve come la partecipazione, l'accesso a risorse e servizi, l'economia urbana e il lavoro, la sostenibilità e la qualità degli spazi pubblici. Una città fondata sulla persona e sul senso di appartenenza, dove anche **l'impresa di prossimità partecipa alla cura del territorio**, interpreta i bisogni dei cittadini, collabora alle politiche pubbliche.

## #COMUNITÀ

---

Le attività economiche di vicinato non solo forniscono beni e servizi, ma **contribuiscono anche al senso di appartenenza e alla qualità della vita** nel quartiere. Grazie a comodità e inclusione delle fasce deboli, walkability e sostenibilità, legami e interazioni sociali, diversità di scelta e pluralismo distributivo, vivacità dello spazio pubblico e percezione di sicurezza, sviluppo locale e senso di identità si aggiunge valore alla vita di comunità.

## #OPPORTUNITÀ

---

Commercio e servizi qualificano i nodi della città policentrica attraverso la **caratterizzazione dell'offerta e la promozione delle diversità**, attivando flussi e generando contaminazioni e interconnessioni nella comunità urbana. La combinazione di queste componenti può **rendere ogni quartiere unico e attraente**, creando un senso di vivacità costante che alimenta lo spirito di scoperta per i cittadini anche nella loro stessa città.

## #VALORE

---

**Gli imprenditori e le loro rappresentanze territoriali sono attori civici** con una visione d'impresa responsabile e attenta ai bisogni collettivi. Radicamento e conoscenza del contesto permettono loro di contribuire a politiche urbane efficaci, creando valore economico e sociale. La sinergia tra tessuto imprenditoriale e urbano si traduce non solo in opportunità economiche, ma in un arricchimento sociale e culturale. **La città diventa così un bene condiviso**, frutto di alleanze e corresponsabilità.

# Il percorso di Cities: finalità, obiettivi, risultati attesi

Il progetto Cities non è un punto d'arrivo, ma un percorso in continua evoluzione.

## ➔ FINALITÀ

**IMMAGINARE NUOVI SPAZI URBANI:** proporre una visione di città e territori per costruire nuove politiche urbane e territoriali che sostengano lo sviluppo delle economie di prossimità;

**DARE VALORE ALLA PROSSIMITÀ:** promuovere il ruolo delle imprese rappresentate, creando – presso cittadini e istituzioni – una maggiore consapevolezza sul loro valore in ambito urbano e sulla necessità di contrastare la desertificazione commerciale;

**ESSERE VOCE DEI TERRITORI:** fornire il contributo di Confcommercio al dibattito pubblico sulle città, consolidandone il ruolo di interlocutore autorevole rispetto alle decisioni che riguardano i centri urbani.

## ➔ OBIETTIVI

**CONOSCENZA: capire per trasformare.**

Comprendere i fenomeni che incidono sull'attuale assetto delle città e tracciare scenari evolutivi del futuro del terziario di mercato e delle aree urbane;

**SPERIMENTAZIONE: innovare con i territori.**

Definire, con gli attori locali, soluzioni pratiche e innovative ai problemi urbani e applicarle sul campo;

**DIFFUSIONE: condividere per crescere.**

Generare cultura sul protagonismo del terziario di mercato in ambito urbano, nel Sistema confederale e nel Paese, attraverso la condivisione di proposte e indirizzi dal portato fortemente innovativo nei contenuti e nel linguaggio.

## ➔ RISULTATI ATTESI

**COMPETENZA:** consolidare figure interne al Sistema Confcommercio con competenze multidisciplinari sulle questioni urbane;

**RETE:** promuovere una rete di scambio di conoscenze sui temi urbani internamente al sistema Confcommercio per condividere strategie, azioni e buone pratiche;

**COLLABORAZIONE:** rafforzare le collaborazioni con tutti gli attori coinvolti nelle trasformazioni urbane allo scopo di promuovere il contributo delle economie di prossimità;

**RAPPRESENTANZA:** valorizzare il ruolo di Confcommercio, a livello nazionale e locale, come voce delle imprese e delle comunità nei processi di trasformazione delle città.

# Cosa facciamo: sperimentazioni, conoscenza, reti

L'evoluzione di Cities non si misura solo nelle idee, ma soprattutto nelle azioni concrete.

Oggi il progetto è una **piattaforma nazionale** che coinvolge tutti i livelli del Sistema Confederale lungo diversi assi di intervento con l'obiettivo di riaffermare il ruolo delle economie di prossimità nei processi di rigenerazione urbana e contrastare la desertificazione commerciale.

## ➔ CANTIERI DI INNOVAZIONE URBANA

I Cantieri di Innovazione Urbana sono il laboratorio pratico del progetto Cities.

Nascono come **spazi di sperimentazione condivisa** tra Associazioni del Sistema Confcommercio, Amministrazioni comunali, università e attori locali per affrontare le questioni concrete della trasformazione urbana.

Ogni Cantiere è un percorso di **co-progettazione e apprendimento reciproco**, con l'obiettivo di costruire strumenti operativi replicabili. In questo modo, Cities non si limita a osservare i processi urbani, ma li accompagna e li trasforma in **esperienze utili per l'intero Sistema Confcommercio e le relative Amministrazioni locali**.

## ➔ OPENCITIES: LA PIATTAFORMA COLLABORATIVA

OpenCities è l'**hub digitale** del progetto: una piattaforma per condividere i risultati dei Cantieri di Innovazione Urbana e dove le Associazioni del Sistema Confcommercio possono scambiare le loro esperienze, caricando i propri progetti e consultando buone pratiche.

Strutturata in sei ambiti tematici, favorisce scambi costanti e sinergie tra territori ed è il luogo in cui la **community di Cities** costruisce un patrimonio operativo, alimentando un ciclo virtuoso di confronto e crescita collettiva.

## ➔ DASHBOARD URBAN ANALYTICS

L'innovazione tecnologica è parte integrante della nuova governance urbana. La piattaforma di Urban Analytics di Cities analizza in modo continuativo, nei territori in cui è stata attivata, i flussi pedonali nelle aree a vocazione commerciale, le provenienze, la permanenza e la frequenza di visita, con confronti tra zone e trend temporali. La **dashboard trasforma i dati in evidenze utili per Amministrazioni e Associazioni territoriali**, così da pianificare interventi, valutare impatti e orientare le scelte con il principio guida: conoscere per decidere.

I benefici sono triplici: **oggettività dei dati nelle interlocuzioni con le Amministrazioni locali**, per la definizione di strategie urbane fondate su evidenze e la misurazione degli effetti di eventi e iniziative; **migliori servizi agli associati** (dati utili per l'ottimizzazione di orari, marketing e investimenti); **maggiore attrattività associativa** (posizionamento dell'Associazione come punto di riferimento per l'innovazione).

## ➔ FORMAZIONE D'ECCELLENZA

Per affrontare sfide complesse e comprendere le molteplici forze, globali e locali, che incidono sulle città servono competenze nuove. Per tale ragione, Cities attiva diversi **percorsi di formazione e seminari tecnici** in collaborazione con il mondo accademico ed esperti tematici.

Attraverso un approccio multidisciplinare, si mira a costruire **competenze trasversali** capaci di collegare economia di prossimità, qualità urbana e governance territoriale, così da **rafforzare le capacità di interlocuzione** e trasformare l'osservazione dei fenomeni in **proposte operative** a beneficio delle economie di prossimità e delle comunità locali.

46

## ➔ PUBBLICAZIONI E RICERCHE

La conoscenza è la base di ogni decisione efficace. Cities si propone come un punto di riferimento per **la ricerca e la diffusione di conoscenze in ambito urbano**, con un focus particolare sulle economie di prossimità. Attraverso la realizzazione di pubblicazioni, rapporti, studi e ricerche, Cities fornisce strumenti analitici e pratici per affrontare le sfide delle città contemporanee.

Le pubblicazioni di Cities sono destinate principalmente alle rappresentanze di Confcommercio, ma offrono strumenti utili anche alle Amministrazioni locali per supportare la definizione congiunta di politiche urbane ed economiche efficaci. Attraverso un **approccio multidisciplinare**, queste risorse aiutano a comprendere la profonda relazione tra l'economia di prossimità e lo spazio urbano e stimolano il dibattito sulle **soluzioni per città più vivibili con economie locali forti e resilienti**.

## ➔ ALLEANZE STRATEGICHE

Nessun territorio cambia da solo. Per questo Cities costruisce **alleanze istituzionali e territoriali** che tengono insieme rappresentanza, competenze e attuazione: tavoli tecnici, protocolli locali, partenariati pubblico-privati, reti tra associazioni, mondo accademico e società civile. L'obiettivo è sostenere nuove politiche urbane e dare loro una **continuità di governance**.

Tra le alleanze fondamentali, vi è quella con **ANCI** che, attraverso il Protocollo per la rigenerazione urbana, permette di rafforzare il dialogo con i Comuni su progetti urbani, distretti del commercio e contrasto alla desertificazione. Accordi e collaborazioni coinvolgono i diversi livelli del Sistema Confcommercio con **istituzioni nazionali e locali, università, centri di ricerca, camere di commercio e reti civiche**, per una governance multilivello capace di attivare progetti e concretizzare risultati.

47

## ➔ EVENTI, DIALOGO E RELAZIONI TERRITORIALI

Cities svolge una funzione attiva anche nei territori. Attraverso **convegni, seminari, presentazioni locali, tavoli tematici e incontri di stakeholder**, il progetto promuove la diffusione delle idee, il confronto diretto e la messa a valore delle esperienze locali.

Queste attività garantiscono tre effetti essenziali: **visibilità e diffusione concreta** del progetto Cities nei territori; **ascolto e confronto con le esperienze locali**, che arricchiscono il lavoro con stimoli e contributi reali dai territori; **supporto alle realtà territoriali e costruzione di relazioni durature**, indispensabili per far decollare le progettualità locali.

# Le leve su cui agire

Le sfide urbane richiedono una visione integrata e strumenti concreti per tradurre le strategie in azioni.

Dal lavoro di analisi condotto da Cities e dall'esperienza dei Cantieri di Innovazione Urbana, emergono **due condizioni abilitanti** fondamentali per i governi locali, e **sei ambiti principali di intervento** che definiscono il cuore operativo del progetto.

## ➔ LE CONDIZIONI ABILITANTI

Per contrastare la desertificazione commerciale e promuovere una rigenerazione economica duratura, Cities propone ai governi locali due strumenti chiave, frutto di sperimentazioni sul campo e dialogo con le amministrazioni locali:

### 1) Programmi locali di sviluppo delle economie di prossimità

Ogni città dovrebbe dotarsi di un programma locale di sviluppo delle economie di prossimità di durata pluriennale, co-progettato con le Associazioni territoriali di rappresentanza e fondato su una visione condivisa.

Questo programma permetterebbe di **coordinare le diverse strategie di rilancio delle imprese del terziario di mercato e di rivitalizzazione dei quartieri**, attivando inoltre sinergie con misure che coinvolgono ambiti diversi ma che hanno un'incidenza sulle economie di prossimità. Uno **strumento formale di programmazione**, in grado di fornire una cornice strategica e definire fasi e tempi di quell'articolato complesso di processi, risorse, iniziative, azioni, soggetti e responsabilità che la rigenerazione economica sostenibile delle città richiede.

Dare una forma visibile a questo "Programma" consente quindi di dare sostanza alle diverse leve economiche, relazionali, urbanistiche, tributarie e fiscali, infrastrutturali che, anche qualora presenti, solitamente rischiano di agire in modo indipendente, scoordinato e, quindi, inefficace.

### 2) Alleanze tra attori civici

La rigenerazione urbana non può riguardare solo la trasformazione fisica della città, ma deve guardare allo stesso tempo al benessere sociale e allo sviluppo economico. In questa direzione, va la costituzione di alleanze tra attori civici, nella forma di strutture operative stabili e durature per la **gestione unitaria e coordinata dei sistemi urbani**, fondate sulle economie di prossimità.

Stiamo parlando di quegli strumenti che, a seconda delle Regioni che li hanno normati, assumono forme e nomi diversi (distretti del commercio, hub urbani e di prossimità, centri integrati di via, centri commerciali naturali, reti di impresa), ma che condividono la stessa finalità: quella di dare nuova vita al commercio locale e rendere le città più attrattive e vivibili.

L'idea è di creare un sodalizio tra Amministrazioni locali, associazioni di rappresentanza, imprese del terziario di mercato e altre istituzioni così da lavorare insieme per **trasformare le economie locali in economie civiche**, così da migliorare i centri urbani e rendere più forti le comunità.

## ➔ I SEI AMBITI DI INTERVENTO DI CITIES

Le attività e le proposte di Cities si articolano oggi in sei ambiti tematici, che rappresentano altrettante leve per la rigenerazione urbana integrata.

### 1. Spazio urbano e imprese

Lo spazio pubblico rappresenta il cuore pulsante della vita urbana, un luogo di incontro, di scambio sociale e culturale, ma anche un **elemento fondamentale per la competitività delle attività economiche**, in particolare quelle di prossimità che contribuiscono in maniera significativa a definire l'identità dei luoghi e a creare un'atmosfera vivace e accogliente.

Il progetto Cities, promuove politiche e interventi che valorizzino il **legame biunivoco** tra uno spazio pubblico di qualità e un tessuto commerciale dinamico e attrattivo adottando un **approccio strategico e collaborativo**.

### 2. Mobilità e logistica urbana

La mobilità e la logistica urbana si confermano come fattori determinanti per la qualità della vita e la competitività delle città italiane, in un contesto in cui il modello della "città della prossimità" acquista sempre maggiore rilevanza, ponendo una rinnovata attenzione sulla necessità di **ripensare gli spostamenti delle persone e la distribuzione delle merci**.

Il progetto Cities affronta le sfide collegate a queste tematiche con un approccio pragmatico e orientato alla **sostenibilità**, promuovendo l'**innovazione** e valorizzando le **soluzioni tecnologiche** disponibili per costruire città in cui sia possibile muoversi in modo sicuro ed efficiente, al servizio delle esigenze dei cittadini e delle imprese.

### 3. Economie urbane e attrattive

Le attività di prossimità ricoprono un ruolo cruciale non solo per lo sviluppo economico, ma anche per la **qualità della vita** e la **vivibilità dei centri urbani**. Tuttavia, le economie urbane si trovano ad affrontare sfide significative, come la crescente desertificazione commerciale, l'intensificarsi della concorrenza delle piattaforme online e l'adattamento ai cambiamenti nelle abitudini di consumo

Per rispondere efficacemente a queste sfide, Cities promuove un approccio basato sul **riconoscimento del valore delle economie di prossimità** e su una **governance condivisa** tra il settore pubblico e quello privato per realizzare politiche innovative di rigenerazione urbana.

### 4. Imprese e comunità

La **cura del territorio** da parte della comunità che lo vive è fondamentale per fronteggiare i cambiamenti. Questa prospettiva pone al centro la persona e la **partecipazione attiva della collettività**, in cui gli imprenditori e le loro rappresentanze concorrono a realizzare quello che può essere definito il modello della "città bene comune".

In questo contesto, Cities sostiene il **riconoscimento dell'attività economica locale come attore civico** e parte fondamentale del **capitale sociale urbano** e

favorisce azioni in cui imprese, istituzioni e cittadini collaborano per il benessere della comunità.

### 5. Centri storici e identità locale

I centri storici non sono semplici agglomerati di edifici antichi, ma il cuore pulsante della vita urbana, anche grazie al contributo di negozi e pubblici esercizi. Di fronte a fenomeni quali la pressione turistica e l'omologazione commerciale, che rischiano di appiattire le specificità territoriali, i centri storici rappresentano un **baluardo di unicità da tutelare**.

Cities sostiene la necessità di valorizzare questi scrigni di storia e cultura, promuovendo la **ricerca di un equilibrio** tra la conservazione dell'autenticità e l'esigenza di sviluppo economico e turistico, la cui salvaguardia passa anche attraverso il sostegno al tessuto delle imprese di qualità.

### 6. Urban analytics

La complessità delle città obbliga a confrontarsi con sfide che intrecciano diversi ambiti come la mobilità, l'urbanizzazione, l'ambiente, la sicurezza, la salute e altro ancora. Tuttavia, le città sono anche i luoghi da cui scaturiscono le **innovazioni** per affrontare tali questioni, soprattutto in un'epoca caratterizzata da una crescita esponenziale della quantità di dati generati e disponibili.

Cities promuove l'**analisi dei big data** prodotti nei contesti urbani come strumento cruciale per supportare **decisioni informate**, promuovere lo sviluppo delle imprese urbane e migliorare la qualità della vita nelle nostre comunità.

## Una responsabilità condivisa

Le condizioni abilitanti e i sei ambiti di intervento delineano un **metodo di governance urbana** fondato sulla collaborazione, la conoscenza e la continuità. Un approccio che consente, a livello locale, alle Amministrazioni e alle Associazioni del Sistema delle imprese Confcommercio di passare dalle visioni alle politiche e ai progetti, dalle sperimentazioni alle strategie di lungo periodo.

Questa governance richiede un **impegno congiunto e una responsabilità condivisa**. Da un lato, le Amministrazioni locali, chiamate a definire gli strumenti di programmazione; dall'altro, il Sistema territoriale di Confcommercio, che contribuisce attivamente all'elaborazione della visione urbana attraverso:

- ➔ i **SINGOLI IMPRENDITORI**, che agiscono non soltanto come attori economici, ma anche come **attori civici che si prendono cura della città** e che, grazie alla connessione costante con i luoghi e le persone, concorrono al consolidamento delle comunità locali in una prospettiva di "città bene comune";

➔ le **ASSOCIAZIONI TERRITORIALI**, che grazie alla conoscenza delle dinamiche economiche e sociali locali sono **interlocutori autorevoli dei Comuni** nella definizione congiunta delle politiche pubbliche e delle strategie urbane.

A livello nazionale, è poi la **CONFEDERAZIONE** che, anche grazie al progetto Cities, promuove presso le istituzioni e l'opinione pubblica una maggiore consapevolezza rispetto al ruolo del terziario urbano di mercato quale elemento fondante delle città e delle comunità, valorizzando Confcommercio come **soggetto di rappresentanza che costruisce e promuove i valori innovativi del vivere urbano** e ponendosi come interlocutore per la costruzione condivisa di una **Agenda urbana nazionale**.

54 Questa visione strategica si fonda sul pluriennale impegno della Confederazione in direzione di una sempre maggiore capacità di interpretare le dinamiche urbane e di proporre soluzioni innovative orientate alla competitività dei sistemi economici e al miglioramento dei loro servizi per una maggiore qualità della vita dei cittadini.

---

**Cities** è, in questo senso, la sintesi di questo impegno: una **palestra di innovazione urbana**, un laboratorio permanente dove la collaborazione tra gli attori locali si trasforma in **responsabilità condivisa** per rigenerare le economie di prossimità e il tessuto sociale.

---

**Ogni città racchiude una promessa di futuro, ma serve un nuovo modo di guardare ai luoghi, alle persone che li vivono e li fanno vivere.**

**Confcommercio, con Cities, porta questa visione nel cuore dei territori: dove il terziario diventa cultura urbana, l'impresa si fa attore civico e la collaborazione si traduce in valore condiviso.**

**Nel dialogo tra economia e comunità prende forma una nuova idea di città.**



