Regione Toscana

In collaborazione con

Confcommercio Toscana | Confesercenti Toscana | anci toscana | fondazione sistema toscana

CENTRI COMMERCIALI NATURALI

I CCN COME PRESIDI DI PROSSIMITÀ, ATTRATTIVITÀ E QUALITÀ URBANA

22 Ottobre 2026 · ore 9.00–16.00

Palazzo degli Affari - Piazza Adua, 1

Firenze

IL PUNTO DI OSSERVAZIONE

L’esperienza sul campo e l’evoluzione dei CCN

- Dal 2003, un lavoro a fianco delle imprese: costituzione dei CCN, aggregazione, progettazione e gestione dei contributi.
- Un punto di vista operativo e necessariamente parziale, maturato attraverso territori e programmi regionali differenti.
- Il filo conduttore: l’evoluzione dei finanziamenti ha modificato anche ruoli, responsabilità e organizzazione dei CCN.

L'EVOLUZIONE DEI CENTRI COMMERCIALI NATURALI

Prima fase · La centralità dei Centri di Assistenza Tecnica

- Le risorse regionali sostenevano la nascita e il primo consolidamento dei CCN, con finanziamenti destinati ai CAT.
- I progetti nascevano nelle strutture tecniche, condivisi con gli imprenditori: aggregazione, iniziative comuni e gestione professionale.
- I commercianti partecipavano alle scelte, affiancati da competenze organizzative, amministrative e progettuali.

L'EVOLUZIONE DEI CENTRI COMMERCIALI NATURALI

Seconda fase · Comuni e Piani Integrati di Rivitalizzazione

- Le risorse erano attribuite ai Comuni, con il coinvolgimento dei CAT nella progettazione e nell'accompagnamento delle imprese.
- I PIR collegavano riqualificazione urbana e valorizzazione commerciale: viabilità, parcheggi, arredo urbano, accessibilità e promozione.
- Un'intuizione anticipatrice: il commercio come componente della vitalità urbana, dentro una progettazione condivisa tra pubblico e imprese.

L'EVOLUZIONE DEI CENTRI COMMERCIALI NATURALI

Terza fase · L'autonomia delle associazioni come gestori dei CCN

- Le associazioni dei CCN diventano beneficiarie dirette dei contributi e responsabili di progetti, risorse e adempimenti.
- Maggiore autonomia, ma anche nuovi oneri: partita IVA, Registro Imprese, contabilità, anticipazioni finanziarie e talvolta garanzie personali.
- Le associazioni diventano gestori pressoché esclusivi; il coinvolgimento di Comuni e CAT dipende dalle relazioni locali, non è codificato.

IL MODELLO ATTUALE: ELEMENTI DI FORZA E CRITICITÀ

I risultati positivi

- Protagonismo e autonomia: le imprese decidono, propongono e assumono direttamente la responsabilità delle iniziative territoriali.
- Aggregazione e continuità: associazioni più solide, capacità di lavorare in rete e programmi di promozione e animazione di qualità.
- Crescita organizzativa: competenze, spirito di iniziativa e impegno volontario dei commercianti sono un patrimonio da conservare.

IL MODELLO ATTUALE: ELEMENTI DI FORZA E CRITICITÀ

Le criticità

- Collaborazione non strutturale: il coinvolgimento di Comuni e CAT è efficace in molte realtà, ma non è omogeneo.
- Rischio di frammentazione: eventi e promozione possono restare separati da mobilità, parcheggi, servizi e riqualificazione degli spazi.
- Limiti progettuali e finanziari: le associazioni più piccole faticano ad anticipare risorse e gestire progetti complessi e nuovi finanziamenti.

TRE DIREZIONI SULLE QUALI RIFLETTERE

Recuperare un approccio integrato allo sviluppo commerciale e urbano

- La competitività del commercio di vicinato dipende anche da accessibilità, mobilità, parcheggi, servizi e qualità degli spazi pubblici.
- Le iniziative dei CCN dovrebbero dialogare stabilmente con le scelte dei Comuni, superando la separazione tra animazione e politiche urbane.
- Recuperare lo spirito integrato dei PIR: una strategia condivisa per imprese, territorio e vivibilità, senza imporre nuovi organismi.

TRE DIREZIONI SULLE QUALI RIFLETTERE

Valorizzare le competenze del sistema associativo

- Le associazioni di categoria, attraverso i CAT, dispongono di competenze specialistiche su progetti, reti di imprese e finanziamenti.
- Queste professionalità possono aiutare CCN e Comuni a costruire strategie territoriali, non soltanto a presentare e rendicontare bandi.
- Riflettere su un coinvolgimento più strutturato di tali competenze, oggi non espressamente valorizzate nei bandi dedicati ai CCN.

TRE DIREZIONI SULLE QUALI RIFLETTERE

Guardare alle esperienze dei Distretti del Commercio

- Altre regioni hanno sperimentato strumenti di programmazione commerciale e urbanistica e governance con ruoli più definiti.
- Le strategie distrettuali possono integrare opere pubbliche, iniziative della rete commerciale e sostegni agli investimenti delle singole imprese.
- Non cambiare nome ai CCN: apprendere dalle esperienze utili, ricordando che un CCN funziona se le sue imprese possono investire e innovare.