



MATCHING REPORT giugno 2025



Analisi del contesto socio-economico e delle opportunità imprenditoriali

A cura di Lorenzo Ciapetti, Antares

IMPRESA GEN



AZIONI INNOVATIVE PER L'IMPRENDITORIALITÀ GIOVANILE NELLA VALLE SAVIO



Dipartimento
per le Politiche Giovanili
e il Servizio Civile Universale
Presidenza del Consiglio dei Ministri



Comune
di Cesena



Comune di
Bagno di Romagna



Comune
di Verghereto

Iniziativa cofinanziata dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per le Politiche Giovanili e del Servizio Civile Universale a valere sul Fondo per le Politiche Giovanili per l'anno 2022

INDICE

1. Introduzione	3
2. Imprese GEN Z: la mappa dell'imprenditorialità "plug-in"	11
3. L'impatto delle politiche di unione comunale. Una storia recente	21
4. SNAI e STAMI: strategie per connettere futuro e territorio	32
5. I sentieri possibili di sviluppo	39
6. Lo scenario demografico nella Valle Savio	43
7. Le 4 montagne: scenari per imprese GEN Z	47
8. Conclusioni: un ponte per l'implementazione di GEN Z	53

1. Introduzione

All'inizio c'è un fiume. Il fiume Savio che si snoda complessivamente per 126 chilometri dal Monte Fumaiolo e accompagna per cinquantuno chilometri la montagna romagnola in un percorso di integrazione verso Cesena. Nel tratto della valle Savio, attraversa paesi, imprese, boschi e risorse culturali da Verghereto a Cesena. Come un'arteria vitale, segna il destino di una vallata, cerniera tra Appennino e costa, tra marginalità e connessione.

Forse è vero che alcuni luoghi di marginalità occorrerebbe viverli quotidianamente per apprezzarne opportunità ma anche i limiti in termini di vulnerabilità e mancati collegamenti. Vivere una periferia, anche se meglio collegata di altre periferie italiane, pone sempre nello spirito di volere e potere pretendere uno sviluppo più armonico del territorio.

La storia recente di questa vallata è emblematica di ciò che è ancora possibile in un contesto storico e sociale in cui i margini di opportunità, anche in chiave generazionale, si riducono.

“ Il “flusso” di opportunità che si aprono ai giovani residenti del territorio compreso tra Verghereto e Cesena è al centro di questo documento ”

Non è secondario rispetto alle fasi centrali del progetto “GEN Z” partire da una presa di consapevolezza su cosa significhi “opportunità” nel contesto socio-economico attuale, quello dei critici anni '20 del XXI secolo, soprattutto per lo sviluppo di zone territoriali comprese tra città capoluogo e aree interne, quindi per definizione periferiche.

Il “flusso” di opportunità che si aprono ai residenti del territorio compreso tra Verghereto e Cesena è al centro di questo documento.

Il paradigma di azioni di sviluppo legate strettamente alle capacità e risorse dei luoghi (il cosiddetto paradigma “place-based”) è ormai considerato determinante nell'assicurare la possibilità di crescita territoriale.

Secondo l'OCSE (*Place-Based Policies for the Future*, 2025), le politiche place-based sono strumenti fondamentali per affrontare **disuguaglianze territoriali persistenti**, **transizioni asimmetriche** (climatica, digitale, demografica) e per attivare **risorse locali sottoutilizzate**. Si tratta di strategie intenzionalmente orientate a un luogo specifico, che uniscono più livelli di governance e settori per **trasformare il destino economico e sociale di un territorio**.

La Valle Savio è un caso emblematico: né troppo lontana né troppo vicina ai grandi centri, essa rappresenta **una frontiera interna** su cui si misurano gli effetti del disegno di politiche nazionali e regionali.

La storia recente delle politiche di sviluppo di questa vallata concorre a generare il quadro delle attualità opportunità. Sette anni fa, all'interno di un progetto promosso dall'Unione dei Comuni della Valle Savio, si accese una domanda collettiva: *"Quale futuro per la montagna?"* Era il 2017, e l'Unione dei Comuni avviava un percorso partecipato, tra amministratori, imprese, scuole e cittadini. Quella stagione – ancora viva nella memoria di molti residenti e amministratori – non si è dispersa. Ha lasciato **tracce visibili**:

- la nascita di un **ufficio turistico di vallata**, per dare una voce unitaria al territorio;
- la **creazione dell'associazione Imprese Valle Savio**, che ha rotto l'isolamento e aperto un dialogo tra aziende;
- l'arrivo della sede distaccata dell'**ITI Marconi di Forlì**, oggi presidio formativo a Sarsina che arricchisce una offerta didattica di secondo grado che già vede il Liceo Scientifico a bagno di Romagna.

Ma soprattutto, ha lasciato in eredità un **progetto implicito**: una tensione comune verso uno sviluppo possibile, un'identità ancora in cerca di forma esplicita. Oggi, con l'avvenuta inclusione nella **Strategia Nazionale per le Aree Interne (SNAI)** e nella strategia regionale **STAMI nel 2023**, quel progetto può finalmente **diventare visione esplicita**.

L'esperienza OCSE mostra che le politiche place-based funzionano quando:

- sono **coerenti tra livelli istituzionali**;
- rafforzano la capacità dei territori di progettare e valutare;
- mettono al centro le persone nei luoghi (*people-in-places*);
- favoriscono **transizioni e resilienza** in chiave sostenibile.

La Valle Savio può essere, oggi, un **laboratorio vivente** di questo approccio: un luogo in cui le tensioni della contemporaneità (spopolamento, lavoro, ambiente, connessione) vengono affrontate attraverso **alleanze territoriali** e **nuovi strumenti di formazione e impresa**. Non si tratta di sommare interventi, ma di rispondere a tre grandi sfide:

- Uscire dalla "marginalità" di una vallata collegata ad un comune capoluogo come Cesena ma ancorata alla perifericità della montagna**, per restituire protagonismo ai residenti e costruire un progetto di lungo periodo;
- Tessere una nuova alleanza tra montagna e città**, nel segno di una possibile politica di sviluppo "metromontana": la città come nodo coordinatore, la montagna come risorsa attiva, non area da compensare;

- c. **Fare della formazione e del talento il perno dello sviluppo**, connettendo scuola, giovani, imprese e innovazione.

Il progetto *GEN Z* nasce proprio in questo orizzonte. Offre una **lente nuova**, capace di leggere la complessità di vivere e progettare in un'area interna. Dove coesistono impresa e mutualismo, digitale e comunità, giovani e anziani, radici e visioni future.

Lo sviluppo locale non è una soluzione unica, ma un mosaico. E riconoscere il talento delle sue parti è forse il primo atto di una nuova politica territoriale.

Le politiche *place-based* mettono al centro **le specificità territoriali**, riconoscendo che ogni contesto ha **risorse, bisogni e reti relazionali uniche**. Secondo l'OCSE (2025), lo sviluppo locale efficace non è "una taglia unica", ma nasce da **strategie differenziate** e costruite con le comunità locali.

“ **Oggi, con l'avvenuta inclusione nella Strategia Nazionale per le Aree Interne (SNAI) e nella strategia regionale dell'Emilia Romagna per le aree interne STAMI, il progetto implicito dello sviluppo "place-based" in Valle Savio può diventare finalmente assumere una visione "esplicita" e condivisa.** ”

Non si tratta di sommare interventi, ma di rispondere a tre grandi sfide:

- Uscire dalla "marginalità" di una vallata con opportunità di sviluppo che meritano una nuova "centralità", per restituire protagonismo ai residenti e costruire un progetto di lungo periodo.
- Tessere una nuova alleanza tra montagna e città, nel segno della "*metromontagna*": la città come nodo coordinatore, la montagna come risorsa attiva, non area da "compensare".
- Fare della formazione e del talento il perno dello sviluppo, connettendo scuola, giovani, imprese, e innovazione.



Cosa vuol dire una strategia “place-based” per Gen Z?

Promuovere l'imprenditorialità tra i giovani della Generazione Z in un'area interna come la Valle Savio significa:

- **Partire dall'identità locale:** sviluppare imprese che valorizzano il paesaggio, la cultura, la produzione e le reti sociali.
- **Lavorare sulle connessioni:** tra territori (es. Cesena e la vallata), tra generazioni, tra scuola e impresa.
- **Sostenere forme d'impresa ibride e sostenibili,** non solo orientate al profitto ma alla resilienza sociale e ambientale.
- **Costruire spazi per sperimentare:** laboratori, prototipazione, accompagnamento leggero, co-working, reti di mentoring locale.

Perché è strategico?

- **Contrasta la fuga dei giovani:** crea motivi per restare o tornare.
- **Genera innovazione radicata:** nuove idee con senso territoriale.
- **Rafforza coesione sociale:** costruisce futuro condiviso, non solitario.

In sintesi

Promuovere l'imprenditorialità Gen Z *place-based* significa **non chiedere ai giovani di adattarsi al territorio, ma rendere il territorio capace di accogliere e far crescere le loro idee.**

È un'azione educativa, economica e politica insieme. Ed è il cuore di una strategia di sviluppo duratura per le aree interne.

Una strategia per la generazione Z di carattere territoriale ha bisogno di ancorarsi a luoghi in cui la cultura d'impresa e del "far crescere impresa" è salda e inserita in una storia di politiche pubbliche a favore delle giovani generazioni. E' il ruolo che spetta in questo progetto alla città capoluogo di Cesena.

Non si tratta di scindere il progetto "su due versanti" come ad immaginare che la coorte di donne e uomini tra il 18 e 34 anni, già ridotta nel numero, possa trovarsi divisa e ancorata a confini di opportunità che siano esclusivamente urbani o esclusivamente "montanari".

Certo resta la capacità del centro urbano come Cesena di generare collegamenti, diffondere conoscenze e essere più vicino ad assi di collegamento logistico e infrastrutturale. In sintesi essere "centro". E quindi di pensare che una parte importante della sua identità di centro catalizzatore di relazioni possa, con il progetto GEN Z, uscire rafforzata da percorsi che offrono alle giovani generazioni residenti in città la possibilità di innovativi percorsi professionali.

Ma resta poi **una sfida di territorio** a cui la città di Cesena (avendo peraltro, unico capoluogo della Romagna, giocato bene in passato le scelte di condurre una Unione di comuni su un sentiero di sviluppo) non può esimersi.

Un attento studioso dello sviluppo territoriale come Giampiero Lupatelli ha ben rimarcato la sfida di carattere al contempo "metropolitano" e "montano" di avvicinare la montagna a percorsi virtuosi di sviluppo (*Green Community. Comunità verdi per abitare le montagne*, 2024).

Si tratta di lavorare su percorsi di "ibridazione e contagio". Ovvero lavorare su idee di impresa che possano unire, ad esempio, la nuova frontiera dell'intelligenza artificiale con la necessità di servizi di nuova generazione per il turismo, la manifattura, le comunità dei residenti e la salvaguardia dei beni naturali. Altrettanto evocativa la sfida di portare la rete alta tecnologia e la rete dei tecnopoli dell'Emilia-Romagna in montagna, ovvero pensare, ad esempio, che il Tecnopolo di Forlì-Cesena possa essere insieme al Campus Unibo e i centri interdipartimentali, come il CIRI agrifood di Unibo, portatori di prassi di trasferimento di conoscenza e avvio di nuove forme di impresa.

In definitiva, è giusto pensare che GEN Z offre opportunità di rinverdire la storica identità del capoluogo come città dei giovani e della cultura di impresa davanti alla sfida dei nuovi servizi digitali; ma è altrettanto importante non mancare la sfida di essere un laboratorio "metromontano", l'unico che avrebbe caratteri di ibridazione e contagio tra aspetti culturali, naturali, economici e scientifici.



Una strategia “metromontana”

Il ruolo di Cesena

Cesena è una città universitaria, sede del Campus dell'Università di Bologna, con corsi in ingegneria e tecnologie dell'informazione, economia, agraria e scienze del benessere.

È anche una città con una forte cultura di impresa, che ha investito da anni in politiche di supporto alla creazione di impresa e incubazione di startup. Ne è prova CesenaLab, incubatore pubblico-privato nato per accompagnare i giovani nell'avvio di attività innovative in ambito digitale, tech e agroalimentare.

Queste risorse fanno di Cesena un hub strategico per l'innovazione e la formazione, capace di:

- mettere a sistema le politiche giovanili e formative con i bisogni delle aree interne;
- offrire reti di sostegno imprenditoriale anche ai giovani della vallata;
- costruire ponti scuola–impresa tra territori diversi ma interconnessi.

Benefici per Cesena da GEN Z

Il progetto GEN Z :

- alimenta la domanda di servizi urbani avanzati (formazione superiore, sanità, cultura);
- porta idee e imprenditori nuovi nei circuiti cittadini;
- riduce la pressione urbana, redistribuendo popolazione e iniziativa;
- rafforza la capacità di governance territoriale dell'area vasta romagnola.

Benefici per lo sviluppo place-based

- Rende possibile una visione policentrica dello sviluppo romagnolo.
- Costruisce una filiera formativa completa: scuola tecnica in vallata ↔ ITS e università a Cesena.
- Promuove un'economia interdipendente ma bilanciata, dove la montagna è risorsa attiva.
- Permette politiche pubbliche più giuste, mirate e territorialmente consapevoli.

Perché Cesena ha tutto da guadagnare da un'alleanza con la sua montagna

Cos'è una strategia metromontana? Una "strategia metromontana" è un approccio di sviluppo territoriale che riconosce e valorizza l'interdipendenza tra città medie e territori montani o interni.

Supera la logica centro-periferia e promuove un sistema integrato, in cui città e vallate:

- si scambiano risorse, competenze, popolazione, servizi;
- collaborano nella pianificazione, nella formazione, nel lavoro e nella cultura;
- costruiscono una resilienza condivisa alle transizioni ambientali, demografiche e tecnologiche.

In sintesi

"Non è la montagna a essere periferia della città, ma la città a essere incompleta senza la sua montagna."

Una strategia metromontana non è una azione di "compensazione", ma un'alleanza strutturale.

Cesena e la Valle Savio crescono insieme, se imparano a pensarsi come un unico ecosistema differenziato e connesso, fondato su saperi condivisi, iniziativa imprenditoriale e mutualismo territoriale.

2. Imprese GEN Z: la mappa dell'imprenditorialità "plug-in"

Il progetto GEN Z si propone di offrire un sostegno a nuove forme di imprenditorialità.

Un possibile "modello" di intervento riguarda le opportunità offerte in chiave "plug-in", in cui l'impresa non nasce nel vuoto, ma si **innesta consapevolmente all'interno di ecosistemi territoriali e produttivi, rispondendo a bisogni reali e contribuendo alla loro evoluzione.**

L'impresa "plug-in" è un'impresa modulare, leggera, adattabile. Non ambisce necessariamente a crescere in scala, ma a essere utile, funzionale e abilitante rispetto ad altre imprese o comunità. Può svilupparsi come:

- Servizio a supporto di filiere esistenti (es. logistica, digitalizzazione, formazione, design, sostenibilità),
- Iniziativa di micro-produzione specializzata che si innesta su nodi di valore non ancora presidiati (es. lavorazioni di nicchia, prototipazione, manutenzione, retrofit),
- Soluzione innovativa a fabbisogni emergenti (es. gestione energetica, rigenerazione urbana, servizi di prossimità per giovani e anziani).

Questa logica consente anche alle imprese già esistenti di trarre vantaggio dall'energia imprenditoriale emergente, attivando percorsi di innovazione per interazione, in cui nuove imprese fungono da stimolo e da estensione funzionale.

In tal senso, **GEN Z si configura come catalizzatore di nuove connessioni**, dove le idee imprenditoriali non devono "reinventare tutto", ma piuttosto collegarsi a ciò che già esiste per migliorarne la capacità di adattamento, transizione e crescita. È un approccio che richiede intelligenza contestuale, orientamento al valore d'uso, e una forte dimensione relazionale.

Infine, la filosofia "plug-in" ha anche una funzione pedagogica: restituisce ai giovani l'idea che fare impresa non significhi per forza partire da zero, ma imparare a leggere il contesto, coglierne i vuoti o le fragilità, e proporre risposte compatibili, concrete, replicabili. Un'impresa, dunque, non come gesto eroico, ma come gesto utile, connesso e trasformativo.

E

MODELLI DI BUSINESS POSSIBILI PER “PLUG-IN” GEN Z

Un modo per guardare alla prospettiva di generazione di nuove imprese è analizzare le caratteristiche delle startup e imprese innovative che sono nate sul territorio negli ultimi anni. Al 31/12 2024 nel registro imprese nella provincia di Forlì-Cesena erano iscritte 45 startup, appena il 5% delle startup regionali; risultavano inoltre iscritte 14 PMI innovative (il 6% delle PMI inno in regione) di cui 9 con fatturato sopra 1 mio euro.

Su un campione di 132 startup nate in Emilia Romagna (sulla base dei dati desunti dall'Osservatorio Innovazione 2024 a cura di CISE/Antares), abbiamo ricostruito alcuni modelli di business prevalenti in tema di servizi a supporto di economie urbane e territoriali.

Modelli di servizio “plug-in” interessanti

- Piattaforme SaaS verticali (es. turismo, agroalimentare, smart city)
- Servizi B2B per digitalizzazione di PMI (ERP, e-commerce, marketing automation)
- Supporto alla transizione ecologica o digitale (diagnostica, auditing, consulenza tech)
- Innovazione educativa o formativa con tecnologie (LMS, skill mapping, realtà virtuale)
- Interfacce “intelligenti” per filiere produttive: integrazione con sistemi industriali (IoT, AI)

MODELLI DI BUSINESS

1. Piattaforme SaaS verticali (25 startup)

Startup che sviluppano piattaforme digitali web-based per settori specifici (es. gestione strutture ricettive, servizi medici, logistica, ecc.).

◆ 2. Servizi B2B per digitalizzazione di PMI (13 startup)

Soluzioni per gestionali aziendali, automazione di processi, supporto all'e-commerce e digital marketing.

◆ 3. Interfacce intelligenti per filiere produttive (3 startup)

Tecnologie connesse a IoT, AI e monitoraggio per l'integrazione con processi produttivi (es. manutenzione predittiva, controllo qualità).

◆ 4. Innovazione educativa o formativa (1 startup)

Soluzioni digitali per l'apprendimento o per la formazione tecnica/professionale.

◆ 5. Transizione ecologica o digitale (1 startup)

Servizi o tecnologie a supporto della sostenibilità o della trasformazione digitale di imprese e territori.

Attraverso una **“mappa del sistema economico”** dell'intero territorio dell'Unione comunale (mappa possibile con dati di dettaglio sulla specializzazione per sezione ateco delle unità locali localizzate nei comuni dell'Unione al 2022) possiamo costruire una base su cui andare a sviluppare le successive fasi di GEN Z.

La **mappa economica della Valle del Savio** disegna un paesaggio variegato ma integrabile, dove Cesena rappresenta la **piattaforma di attrazione e assorbimento** delle nuove imprese, mentre i comuni collinari e montani offrono **spazi di sperimentazione e presidio** per forme di impresa plug-in con forte radicamento territoriale.

Il futuro del progetto GEN Z può innestarsi su queste traiettorie, **alimentando una nuova generazione di imprese utili, connesse e contestuali**.

L'aggregazione per settori strategici delle unità locali nei comuni della Valle del Savio consente di leggere in chiave **place-based** le opportunità di un modello di imprenditorialità “plug-in”, ossia la nascita di nuove imprese capaci di **collegarsi e supportare** economie già attive, generando **innovazione per interazione**.

Innanzitutto emerge il ruolo di Cesena come nodo connettivo e attrattore metropolitano con:

- **619 imprese manifatturiere,**
- **oltre 2.100 imprese nei servizi alle imprese,**
- **quasi 2.000 nel commercio,**
- **527 nel turismo e 820 nei servizi alla persona,**

Cesena si configura come **polo multisetoriale**, dove le imprese plug-in possono trovare terreno fertile in molti ambiti:

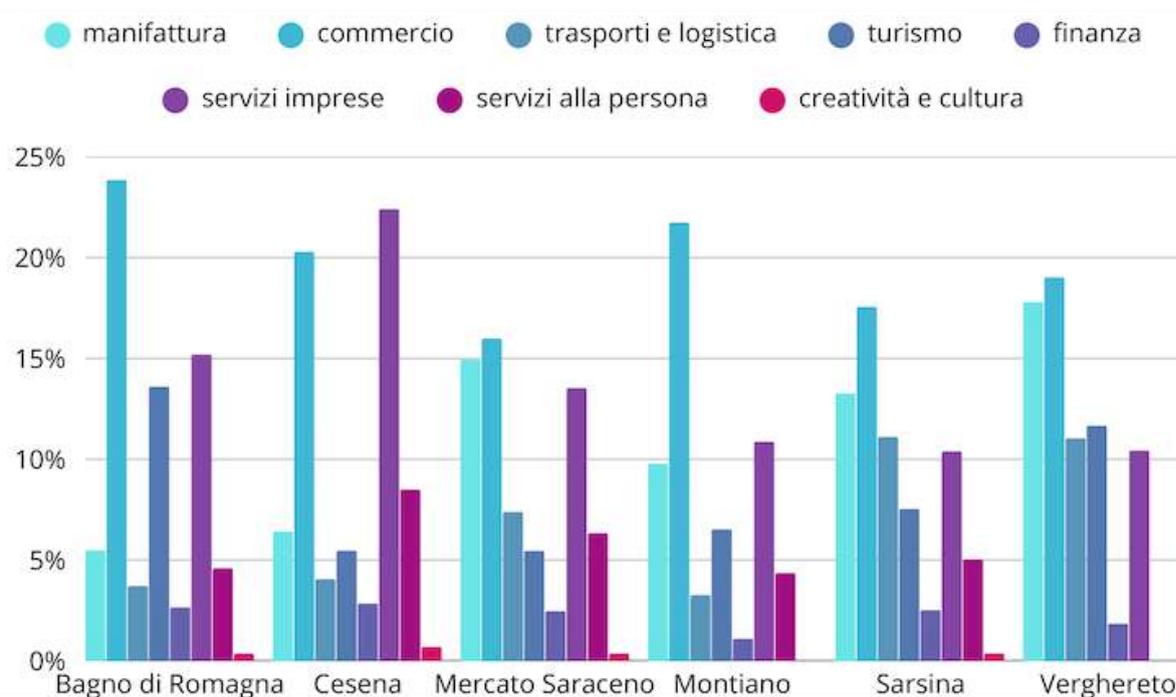
- **Innovazione di processo e prodotto** per la manifattura (es. meccatronica, packaging, agroindustria),
- **Servizi avanzati** (ICT, consulenza, comunicazione),
- **Turismo e cultura**, con forte potenziale per valorizzare l'identità urbana e l'area vasta,
- **Servizi alla persona**, inclusi assistenza domiciliare, educazione e inclusione attiva, in risposta all'invecchiamento demografico.



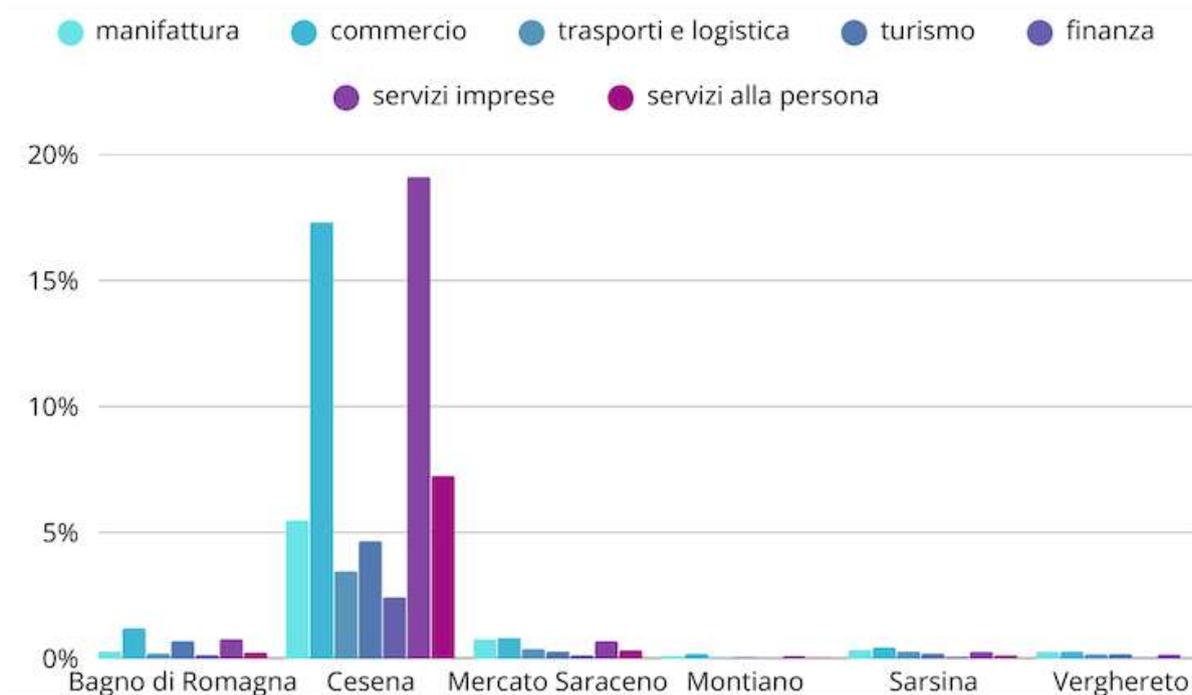
Cesena: baricentro economico e piattaforma per “plug-in” ad alta specializzazione

- Con il **5,5% delle imprese manifatturiere dell'intera Unione**, e oltre **19% dei servizi alle imprese**, Cesena è la **principale piattaforma di attrazione e assorbimento** di nuovi moduli plug-in.
- La **specializzazione interna è molto equilibrata**: forte nel commercio (20,3%), servizi alle imprese (22,4%), e sanità/servizi alla persona (8,5%).
- L'**imprenditorialità plug-in a Cesena** può posizionarsi su:
 - digitalizzazione e sostenibilità delle PMI manifatturiere;
 - servizi avanzati (consulenza, formazione, supply chain);
 - cura alla persona, silver economy, cultura & creatività come settori ad alto valore sociale

Peso relativo dei settori all'interno di ciascun comune. (% sul totale unità locali). Dati 2022



Peso assoluto di ogni settore per comune sull'intera unione (% unità locali sulle unità locali dell'intera Unione)



In relazione agli altri comuni dell'Unione, possiamo ipotizzare queste vocazioni "plug-in"

Bagno di Romagna: turismo e servizi come leva di innovazione locale

Con **77 imprese nel turismo**, 86 nei servizi alle imprese e 26 nei servizi alla persona, Bagno di Romagna evidenzia una vocazione chiara:

- Potenziale per imprese plug-in nel **benessere, accoglienza, outdoor**,
- Opportunità per micro-servizi integrati nel tessuto locale: **gestione energia, marketing, reti digitali, formazione esperienziale**.

Mercato Saraceno: manifattura e logistica per nuove sinergie

Con **85 unità manifatturiere** e **42 nel trasporto-logistica**, questo comune mostra un profilo produttivo forte e integrato:

- Imprese plug-in possono nascere per **supportare la logistica**, la **manutenzione degli impianti**, la **digitalizzazione dei processi**,
- 77 servizi alle imprese e 36 alla persona suggeriscono **uno spazio fertile per servizi ibridi** pubblico-privato e soluzioni welfare di prossimità.

Sarsina e Verghereto: presidio territoriale e imprenditorialità comunitaria

Questi comuni presentano numeri contenuti ma interessanti:

- Sarsina ha una certa densità di **servizi (29 imprese)** e logistica (31), che possono essere **rafforzati da plug-in cooperativi**,
- Verghereto, pur con base ridotta, ha un profilo **turistico e ambientale** attivabile attraverso imprese leggere: micro-servizi di accoglienza, mobilità, cultura diffusa.

Montiano: territorio micro, adatto a prototipi plug-in

Con numeri contenuti (9 manifatture, 10 servizi imprese), Montiano è un **contesto di test** per modelli di impresa ultra-locali:

- plug-in educativi, culturali, intergenerazionali,
- piccole officine artigianali o agroalimentari.



Le vocazioni dei comuni di vallata

Bagno di Romagna: polarizzazione turismo–servizi, occasione per micro-plug-in

- Internamente, Bagno di Romagna si distingue per un'economia **fortemente orientata al commercio (23,8%) e al turismo (13,6%)**, con una base significativa di servizi alle imprese.
- Tuttavia, **pesa meno dell'1% su quasi tutti i settori a livello di Unione**: è un comune specializzato ma marginale sul totale.
- Qui i plug-in sono opportuni **come micro-servizi** a sostegno della filiera turistica e del benessere (es. ospitalità esperienziale, food, mobilità green, cura integrata).

Mercato Saraceno: manifattura e logistica, un asse produttivo da irrobustire

- Ha il **più alto peso interno sulla manifattura (14,9%)** e un dato rilevante su trasporti e logistica (7,4%).
- Nonostante ciò, a livello unione pesa meno dell'1% in quasi tutti i settori.
- Qui si aprono opportunità per plug-in **a supporto delle reti produttive locali**: manutenzione, automazione, software industriali, supporto alla gestione di micro-logistica.

Sarsina e Verghereto: profili resilienti per economie di presidio

- Entrambi i comuni hanno **quote interne alte nella manifattura (13–17%) e nei trasporti (11%)**, ma un impatto limitato sull'intera unione.
- Qui ha senso sostenere **plug-in di presidio**:
 - artigianato evoluto,
 - servizi condivisi tra imprese,
 - nuove cooperative di territorio (per welfare, logistica, rigenerazione).

Montiano: spazio-laboratorio per testare micro-imprese territoriali

- È il più piccolo per peso assoluto e relativo, ma mostra un'economia **non sbilanciata**.
- Perfetto per prototipare:
 - **imprese ibride** (welfare + cultura),
 - **servizi intercomunali condivisi**,
 - **formazione plug-in** connessa a Cesena

Mappa per la generazione di imprese plug-in GEN Z

Comune	Opportunità Plug-In	Priorità strategica
Cesena	Servizi avanzati, silver economy, cultura	Alta – nodo centrale
Bagno di Romagna	Turismo, benessere, micro-servizi	Media – verticale forte
Mercato Saraceno	Logistica, supporto manifattura	Media – rafforzamento
Sarsina	Artigianato, cooperative, servizi locali	Media – presidio
Verghereto	Turismo lento, mobilità dolce, cultura	Bassa-media – nicchia
Montiano	Test per plug-in misti, servizi condivisi	Bassa – laboratorio

3. L'impatto delle politiche di unione comunale. Una storia recente

Nel 2017, l'Unione dei Comuni della Valle del Savio decise di affrontare una domanda strategica e identitaria: *quale futuro per la montagna?* Non fu solo uno slogan, ma l'avvio di un vero esperimento di **policy by design**: la Giunta dell'Unione approvò formalmente, con la Delibera n. 31 del 26 maggio 2017 la partecipazione al bando della Regione Emilia-Romagna (L.R. 3/2010) per sostenere processi partecipativi e condivisi con cittadini, imprese, giovani e associazioni. Una scelta coraggiosa, che trasformò il coinvolgimento civico in **leva di pianificazione strategica locale**.

I comuni della vallata non erano al tempo inseriti nella strategia nazionale SNAI o regionale STAMI. Sarebbero stati inseriti successivamente nel 2023.

Ne nacque un **processo partecipativo articolato**, guidato dal Centro Studi Antares e co-progettato da numerosi servizi comunali, che combinava analisi socioeconomiche, focus group con imprenditori, sindacati e cittadinanza attiva, e soprattutto un *World Café* dedicato ai giovani dai 18 ai 30 anni. Questo evento, svoltosi a gennaio 2018, fu un momento di ascolto autentico e creativo. I ragazzi immaginarono infrastrutture, attività, imprese e spazi per vivere e lavorare in vallata. Idearono tornei sportivi itineranti, pacchetti turistici, borse di studio aziendali, centri di aggregazione e un piano di formazione territoriale fondato su turismo, artigianato e innovazione.

Il **Rapporto Finale del percorso** (febbraio 2018) restituì un quadro dettagliato di criticità, potenzialità e proposte. La visione emersa era chiara: la Valle Savio non è un'area interna qualunque. È un territorio *non troppo interno*, attraversato dalla E45, con imprese internazionalizzate, identità culturale forte e risorse ambientali straordinarie. Ma proprio questa posizione intermedia rischiava di generare **perifericità invisibile**: il rischio che, senza un progetto condiviso, il territorio finisse dimenticato nei grandi disegni di sviluppo.

Tre le idee-forza che emersero come linee guida per un futuro programma di sviluppo:

- a. **Un piano unitario di marketing e identità di vallata**, capace di unire la promozione turistica e produttiva.
- b. **Un progetto per i giovani**, che combinasse formazione, spazi di vita e collegamenti con le imprese.
- c. **Una funzione strategica dell'Unione dei Comuni**, come cabina di regia per superare la frammentazione e garantire coerenza istituzionale.

Oggi, a distanza di sette anni, GEN Z riparte da lì. Il percorso "Quale futuro per la montagna?" non è un ricordo, ma un **capitale progettuale vivo**. Ci ha insegnato che la partecipazione non è un'opzione, ma una strategia. E che ascoltare i giovani non è un gesto simbolico, ma il primo passo per *immaginare sviluppo dove gli altri vedono solo confini*.

Con la Delibera n. 6/2018 – Consiglio dell'Unione Valle del Savio furono approvate le “Linee di indirizzo per l’attuazione del progetto ‘Quale futuro per la montagna?’”. **Le Finalità della delibera erano:**

- Riconoscere e valorizzare l’esito del percorso partecipativo avviato nel 2017 e culminato nel convegno del 17 febbraio 2018.
- Definire **linee strategiche di intervento** per il rilancio socioeconomico della montagna.
- Approvare le proposte emerse dal “documento mappa” frutto del confronto con cittadini, imprese, giovani, istituzioni.

**Delibera n. 6/2018 – Consiglio dell'Unione Valle del Savio. Linee di indirizzo approvate****1. Promozione e marketing territoriale**

- Creare un progetto unitario per valorizzare i beni culturali, naturalistici e storici della vallata.
- Coordinare eventi e manifestazioni tramite un'agenda unica di vallata (in capo a Pro Loco o IAT).
- Potenziare servizi per l'accoglienza (guide, trasporti).
- Riconoscimento dei prodotti DOP.

2. Formazione specializzata e sviluppo economico

- Avviare progetti formativi tecnici a servizio delle imprese.
- Costituire un "tavolo economia e lavoro" con stakeholder locali.
- Attivare collaborazioni con l'Università di Bologna (sede Forlì).
- Valutare accesso al Fondo Sociale Europeo.

3. Rafforzamento dell'Unione

- Riattivare la pianificazione strategica e definire un piano urbanistico unico.
- Proseguire il coordinamento nella gestione associata dei tributi.
- Attuare la nuova legge urbanistica regionale (L.R. 24/2017).

4. Politiche giovanili

- Migliorare e creare spazi polifunzionali per i giovani.
- Potenziare le reti digitali e l'accesso alla banda larga.
- Promuovere formazione e orientamento al lavoro.
- Istituire una Consulta Giovani di Vallata.

Modalità di attuazione

- Attivazione di un gruppo di lavoro interno tecnico-operativo, coordinato dal Direttore Generale.

- Pianificazione gestionale e finanziaria all'interno del bilancio dell'Unione.
- Nessun impatto economico-finanziario diretto dalla delibera stessa.

Valori e principi richiamati

- Coesione sociale
- Convergenza tra attori territoriali
- Inclusione dei cittadini nei processi decisionali
- Valorizzazione dei beni comuni
- Cultura dell'innovazione amministrativa
- Sviluppo sostenibile e partecipativo

Significato politico. Questa delibera:

- chiude formalmente il percorso partecipativo avviato nel 2017 con un atto di indirizzo politico chiaro;
- istituzionalizza le istanze emerse dal basso, indicando priorità operative;
- anticipa molte delle azioni oggi collegate alla candidatura SNAI/STAMI e al progetto GEN Z.

E' sempre difficile condurre un esercizio controfattuale della storia dei territori. Certamente quel percorso e la rinnovata coesione tra comuni dell'Unione rafforzò intenti di programmazione. Molte di quelle idee sono diventate realtà nei sette anni successivi:

- la **creazione dell'Associazione Imprenditori Valle Savio** ha rafforzato le reti tra imprese locali;
- è nata una **sede distaccata dell'ITI Marconi di Forlì a Sarsina**, oggi nodo fondamentale per la formazione tecnica in montagna;
- è stato avviato (come servizio condiviso dei comuni dell'Unione) un **ufficio turistico dell'Unione comunale** per promuovere un'immagine unitaria del territorio



Un esempio di buona pratica “place-based”

Effetto dell'Ufficio Turistico congiunto

Un modello che genera risultati in tutta la vallata

Dal 2020, i Comuni della Valle Savio hanno attivato un **ufficio turistico congiunto, con sede a Bagno di Romagna**, ma al servizio dell'intera vallata. Questa scelta ha rappresentato un salto di scala organizzativo: superare la gestione frammentata della promozione per costruire una strategia condivisa di valorizzazione territoriale.

Una sola regia, più efficienza

- I Comuni hanno messo in comune risorse economiche e professionali, evitando duplicazioni e aumentando la qualità dell'offerta informativa e promozionale.
- Dal punto di vista della **programmazione economica** si è scelto per una politica di impegno di bilancio che fosse commisurata alla capacità attrattiva iniziale dei comuni della vallata, con il comune di Bagno di Romagna chiamato al maggiore impegno finanziario e altri comuni impegnati finanziariamente in misura inferiore
- La gestione unitaria ha permesso di attivare una presenza coordinata sui canali digitali, migliorare l'accoglienza e rendere più leggibile l'identità della vallata.

I numeri lo confermano

Dati di arrivi e presenze dal 2019 al 2023 indicano un incremento sistematico in tutti i Comuni, non solo nelle località più note.

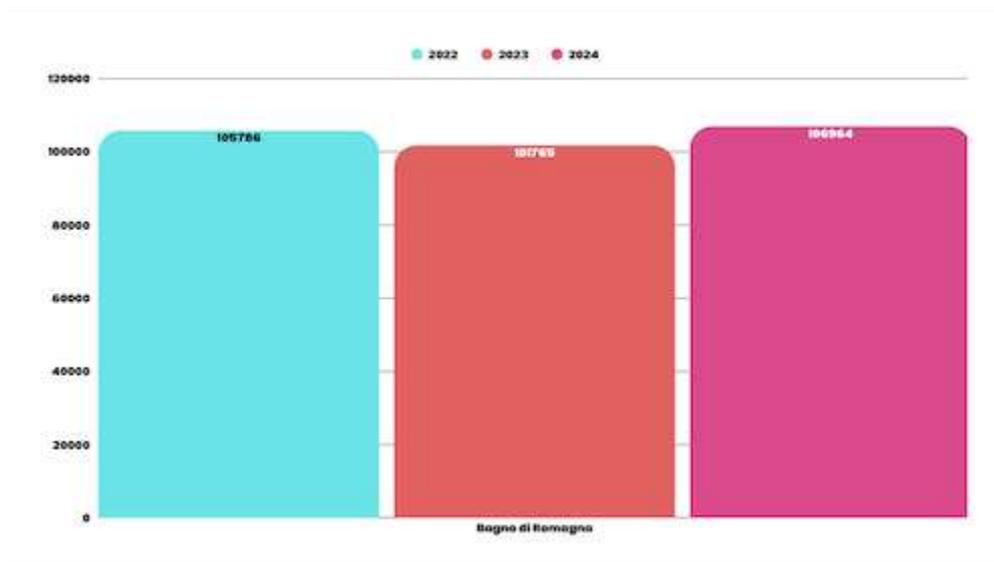
- Crescono gli arrivi nei Comuni minori (es. Verghereto, Sarsina), segno che la visibilità generata ha beneficiato l'intera dorsale montana.
- Si evidenzia una tenuta anche in fase post-Covid, a testimonianza della resilienza e attrattività crescente del territorio

Bagno di Romagna rappresenta 9% degli arrivi turistici in provincia di Forlì-Cesena. E' il secondo comune per arrivi e presenze. Nel 2024 gli arrivi sono aumentati del 5% su base annua. Alta rotazione rispetto ad una località della costa (pressione su camere equivalenti maggiore). Il caso dell'Ufficio Turistico Congiunto mostra come, anche in assenza di grandi investimenti strutturali, la cooperazione tra enti locali può produrre risultati concreti, migliorando la capacità del territorio di:

- promuovere sé stesso con un'unica voce;
- raggiungere nuovi target turistici;
- aumentare presenze diffuse e ricadute economiche locali.

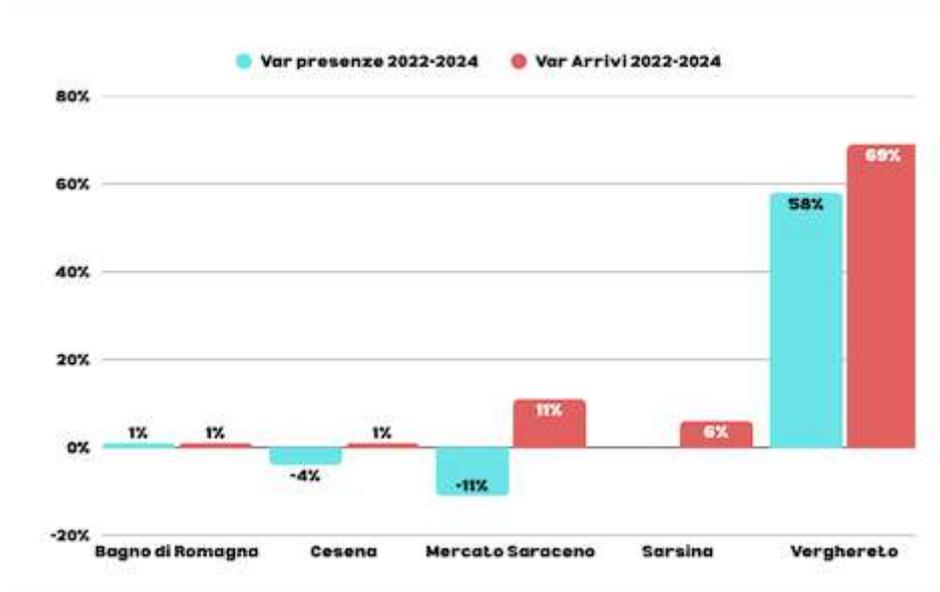
La lezione: **mettere in comune non è perdere identità, ma moltiplicare opportunità.**

Turismo arrivi a Bagno di Romagna



Effetti su arrivi e presenze della strategia turistica dell'Unione Valle Savio.

Variazione arrivi e presenze 2022-2024



L'associazione degli imprenditori della Valle Savio

Una risposta condivisa all'isolamento produttivo della montagna

Nel cuore della montagna romagnola esiste una densità manifatturiera insospettata, fatta di imprese meccaniche, subfornitura industriale, artigianato tecnico e produzione conto terzi. Imprese che esportano, innovano, si specializzano in nicchie produttive ad alta precisione. Ma fino a pochi anni fa, questo patrimonio economico restava frammentato, invisibile, privo di rappresentanza unitaria.

Nel 2020 nasce l'Associazione Imprenditori Valle Savio, su impulso di un gruppo di aziende di Sarsina, Mercato Saraceno e Bagno di Romagna. È una realtà piccola ma significativa: una comunità di imprenditori locali che ha deciso di rompere l'isolamento, condividere risorse, dialogare con le istituzioni e collaborare tra imprese.

La valle presenta una specializzazione produttiva precisa:

- meccanica, carpenteria, metalmeccanica;

- componentistica per macchine movimento terra e automotive;
- lavorazioni di precisione per conto terzi;
- artigianato tecnico e officine specializzate.

Molte di queste imprese lavorano con l'estero, ma sono sottorappresentate nelle reti di politica industriale. La frammentazione geografica e la difficoltà nel reperire manodopera qualificata rappresentano due limiti strutturali.

L'associazione come infrastruttura territoriale

L'Associazione ha attivato:

- incontri periodici e scambio di buone pratiche;
- dialogo strutturato con scuola e istituzioni (es. ITI Marconi di Sarsina);
- proposte per migliorare logistica, formazione, connessione digitale.

Il loro obiettivo non è solo rappresentare, ma costruire un tessuto di collaborazione permanente, rafforzando l'identità economica della valle.

Perché conta per GEN Z

L'esistenza dell'Associazione dimostra che:

- fare impresa in montagna non è residuale, ma centrale per l'economia regionale;
- l'autorganizzazione imprenditoriale può supplire alla distanza dai centri decisionali;
- c'è spazio per ibridare innovazione e radicamento, creando nuovi modelli di impresa locale, aperta e cooperativa.

La "montagna industriale" non è un ossimoro, ma una frontiera. E gli imprenditori della Valle Savio lo stanno dimostrando ogni giorno.



Un presidio che fa rete: l'ITI Marconi a Sarsina

Formare sul territorio per restare nel territorio

Nel cuore della Vallata del Savio, a Sarsina, è attiva da alcuni anni una sede distaccata dell'Istituto Tecnico Industriale "G. Marconi" di Forlì, una delle realtà scolastiche più dinamiche della Romagna. La sua presenza in montagna non è simbolica, ma strategica.

Una sfida territoriale

Garantire una formazione tecnica di qualità anche nei territori interni è una delle leve decisive per contrastare lo spopolamento e le disuguaglianze territoriali. La sede di Sarsina nasce con questo intento: offrire ai ragazzi della vallata la possibilità di costruire il proprio futuro senza dover rinunciare al proprio territorio.

Una scuola connessa con il mondo del lavoro

L'ITI Marconi a Sarsina è molto attivo nel costruire relazioni con il sistema imprenditoriale locale:

- promuove stage e tirocini nelle imprese della vallata;
- organizza momenti di incontro scuola-impresa e percorsi orientativi;
- partecipa a progetti di innovazione, sostenibilità e cittadinanza attiva.

Questa apertura al territorio fa della scuola un vero e proprio laboratorio di metromontagna educativa, dove formazione, comunità e lavoro si incontrano.

La rete con altri istituti

La presenza del Liceo Scientifico e delle Scienze Umane di Mercato Saraceno completa l'offerta formativa superiore in vallata, offrendo un'opzione di tipo liceale e culturale a decine di ragazze e ragazzi che altrimenti sarebbero costretti a lunghi spostamenti quotidiani.

Uno sguardo verso il futuro

A rafforzare questa infrastruttura educativa si aggiunge un nuovo traguardo: la futura attivazione di un ITS (Istituto Tecnico Superiore) nella vallata, orientato alla

salvaguardia e gestione dei beni comuni (ambiente, acqua, foreste, energia, patrimonio culturale).

Un settore in cui la montagna può diventare laboratorio d'eccellenza nazionale, e in cui i giovani possono trovare nuove occasioni di impresa e impiego.

La scuola, in montagna, non è solo un luogo di apprendimento. È una leva di cittadinanza, un presidio di coesione, una porta verso il futuro.

4. SNAI e STAMI: strategie per connettere futuro e territorio

La Valle Savio dentro le politiche per le aree interne

Negli ultimi anni, la questione dello sviluppo delle aree interne è uscita dalla marginalità tecnica per diventare un nodo politico e strategico. La montagna non è più vista soltanto come un problema da gestire, ma come una **risorsa da attivare**, un **territorio di sperimentazione** per nuove forme di cittadinanza, impresa e coesione.

In questo scenario si inseriscono due cornici fondamentali per il futuro della Valle Savio:

- la **SNAI** – Strategia Nazionale per le Aree Interne
- la **STAMI** – Strategia Territoriale per le Aree Montane e Interne della Regione Emilia-Romagna

SNAI – La montagna come frontiera di politica pubblica

La **Strategia Nazionale per le Aree Interne**, avviata nel 2012, nasce da una constatazione chiara: le aree più lontane dai servizi essenziali (scuola, salute, mobilità) sono anche quelle che perdono popolazione, imprese, opportunità. Ma sono anche aree ricche di **capitale territoriale**: paesaggio, cultura, economie locali, capacità di resilienza.

L'obiettivo di SNAI non è "assistere" i territori, ma **rafforzarne le capacità di sviluppo auto-orientato**, costruendo alleanze locali e progetti integrati. La Valle Savio è oggi **ufficialmente riconosciuta come area SNAI** per il ciclo 2021–2027. Questo significa che:

- può accedere a risorse pluriennali dedicate;
- può costruire un progetto di sviluppo locale integrato, co-progettato con Stato, Regione e attori locali;
- può valorizzare il lavoro fatto negli anni (dall'esperienza 2018 fino a GEN Z) come base di partenza, non come punto d'arrivo.

STAMI – La declinazione regionale di una visione nazionale

La **STAMI** (Strategia Territoriale Aree Montane e Interne), promossa dalla Regione Emilia-Romagna, rappresenta **l'estensione e l'approfondimento della SNAI a scala regionale**. È sostenuta attraverso i fondi FESR e FSE+, e si articola in azioni su:

- rigenerazione di borghi e centri storici;
- infrastrutture per il turismo e lo sport;
- servizi sociali e sanitari di prossimità;

- transizione energetica e mobilità sostenibile;
- accompagnamento alla creazione di impresa e lavoro locale.

La Valle Savio è parte dell'area STAMI “**Appennino Forlivese e Cesenate**”, e ha già attivato una prima serie di proposte progettuali condivise, molte delle quali coerenti con gli indirizzi emersi in GEN Z: co-working diffusi, sostegno a startup locali, valorizzazione del patrimonio pubblico, micro-servizi per l'abitare.

Dall'integrazione alla convergenza

SNAI e STAMI non sono due contenitori distinti, ma **due leve complementari**. La prima dà una cornice di lungo periodo e strumenti di progettazione integrata. La seconda fornisce risorse attuative e strumenti regionali per trasformare le idee in interventi.

Il progetto **GEN Z** si colloca esattamente su questa linea di convergenza: ha lavorato per **mappare visioni territoriali, attivare giovani, ascoltare imprese**, e ora può offrire materiali, idee e relazioni utili per **tradurre le strategie in scelte operative**.

Verso una strategia territoriale condivisa

SNAI e STAMI, nella visione della Valle Savio, non devono essere **solo programmazione tecnica**, ma strumenti per:

- alimentare una **nuova cultura del progetto locale**;
- riconoscere e valorizzare i diversi attori della valle (istituzioni, imprese, giovani, scuole);
- generare **una politica di territorio**, dove le decisioni si prendono *con* chi il territorio lo abita, lo lavora, lo cambia.

Il futuro delle aree interne non si costruisce su bandi o rendicontazioni, ma sulla capacità di **leggere i bisogni e trasformarli in azione collettiva**. GEN Z ha aperto questa strada. Le strategie SNAI e STAMI possono renderla percorribile per tutti.

Le risorse in campo: un sistema integrato di finanziamento

Nel complesso, la Regione Emilia-Romagna ha mobilitato **oltre 97 milioni di euro** attraverso le strategie STAMI/SNAI, con risorse che provengono da:

- **FESR/FSE+** (fondi europei): 66,5 milioni €
- **Fondo per lo Sviluppo e la Coesione (FSC)**: 20,5 milioni €
- **Fondo SNAI nazionale**: 12,36 milioni €

Tra le aree strategiche, l'**Appennino Forlivese-Cesenate** si colloca tra le **più finanziate**:

- Totale risorse: **12.344.847 €**
- Di cui: **6,12 mln € da FESR/FSE+, 2,22 mln € da FSC, 4,00 mln € da SNAI**

È la terza area per dotazione SNAI in tutta la regione, dopo l'Appennino bolognese e Modenese.

Tipologie di progetti attivati (App. Forlivese-Cesenate)

AREA	TOTALE PROGETTI	DIGITALE (SERVIZI E COMUNITA' DIGITALE)	ENERGIA (EFFICIENTAMENTO ENERGETICO)	INFRASTRUTTURE VERDI E BIODIVERSITA'	MARKETING, COMUNICAZIONE E ASSISTENZA	RIVALUTAZIONE DI EDIFICI E SPAZI PUBBLICI	RIVALUTAZIONE IMPIANTI SPORTIVI	RIVALUTAZIONE INFRASTRUTTURE PER IL TURISMO	SOCIALE INFRASTRUTTURE	SOCIALE SERVIZI
Alta Val Marecchia	18		10			6				2
Alta Val Trebbia e Val Tidone	25		6		4	6	1	4	2	2
App. Forlivese Cesenate	23	2				8		1		12
App. Modenese	18		1			12	2	1	2	
App. Parma Est	17			1		2	5	2	1	6
App. Piacentino Parmense	40	2	6	1	2	9	8	5	3	4
App. Reggiano	12	1				9				2
Appennino Bolognese	19		2			6	9	1		1
Basso Ferrarese	13			2	1	5	1	1		3
TOTALE COMPLESSIVO	185	5	25	4	7	63	26	15	8	32

La maggioranza di progetti STAMI regionali è dedicata a riqualificazione edifici e spazi pubblici (34%); la seconda voce sono i servizi sociali (17%).

App. Forlivese-Cesenate (23): unico territorio con un alto numero di interventi su servizi sociali (12) → riflette un approccio di welfare di comunità.

Cosa dicono questi numeri?

- L'area Forlivese-Cesenate è centrale nel disegno STAMI/SNAI regionale, con un volume di risorse superiore alla media e un mix coerente con i bisogni della Valle Savio.
- Le risorse sono impiegate per **rafforzare la vivibilità, l'abitabilità e la competitività dei territori montani**, obiettivi centrali anche nel progetto GEN Z.
- L'investimento nei servizi sociali e nella riqualificazione urbana indica una **scelta di prossimità e cura**, fondamentale per mantenere la popolazione e attrarre nuovi residenti.
- Le risorse digitali e turistiche sono ancora contenute: ciò conferma l'importanza di progetti come GEN Z per **spingere anche sull'innovazione imprenditoriale e giovanile**.

**ESEMPIO PROGETTO STAMI: Comunità Digitale dell'Appennino (FC)**

a valere su FESR

Un progetto di innovazione inclusiva per i territori montani

- Obiettivo: Rafforzare le competenze digitali e l'accesso ai servizi pubblici nei Comuni dell'Appennino FC, con un modello Hub&Spoke guidato dal Comune di Civitella.
- Azioni principali:
 - Attivazione di spoke digitali in 9 Comuni dell'area interna.
 - Percorsi di alfabetizzazione digitale, orientamento e supporto al lavoro giovanile.
 - Spazi multifunzionali per coworking, formazione, espressione culturale.
 - Supporto allo sviluppo economico locale e alla nascita di startup digitali.
- Valore complessivo: 850.000 € (90% FESR)
- Tempi di attuazione: 2025–2026
- Impatto atteso: Inclusione, innovazione e coesione per un'area montana più connessa e competitiva.

**ESEMPIO PROGETTO STAMI: Competenze per la Comunità e lo Sviluppo (FC)**

a valere su FSE+

Laboratori esperienziali per i giovani dell'Appennino

- Obiettivo: Valorizzare le potenzialità territoriali attraverso il protagonismo giovanile e lo sviluppo di competenze imprenditoriali e sociali.
- Azioni principali:
 - Laboratori inclusivi basati su action learning per rafforzare il legame tra giovani e territorio.
 - Mappatura e valorizzazione di risorse locali (produttive, culturali, ambientali).
 - Supporto a nuove iniziative imprenditoriali e percorsi di promozione territoriale.
 - Coinvolgimento attivo del Terzo Settore e delle realtà produttive locali.
- Valore complessivo: 500.000 € (90% FSE+)

- Tempi di attuazione: 2025–2026
- Impatto atteso: Rafforzamento del capitale umano e nuove opportunità occupazionali nelle aree interne.



Il caso della “Montagna del Latte”

La “Montagna del Latte” (nata come primo progetto SNAI in Emilia-Romagna nella zona dell’Appennino reggiano) è un esempio emblematico di infrastruttura produttiva e identitaria radicata nel contesto di un’area interna, e può essere reinterpretata in chiave cooperativa di comunità secondo una logica plug-in socio-produttiva.

E’ un sistema cooperativo che unisce:

- allevatori montani,
- caseifici cooperativi (soprattutto di Parmigiano Reggiano),
- trasformatori e distributori locali,
- con una forte identità territoriale legata alla qualità ambientale e sociale della produzione lattiero-casearia in Appennino.

È più di una filiera: è un ecosistema rurale che tiene insieme lavoro, presidio del territorio, coesione sociale e qualità del prodotto.

È già una comunità produttiva mutualistica, ma può evolvere integrando nuove funzioni legate a:

- Gestione di beni comuni
 - pascoli collettivi, fonti d’acqua, rifugi e viabilità rurale.
- Servizi alla persona
 - welfare territoriale per allevatori anziani, trasporto scolastico per le famiglie in montagna.
- Turismo lento e identitario
 - agriturismi cooperativi, percorsi del latte, scuole di caseificazione.
- Innovazione sostenibile
 - comunità energetiche nei caseifici, agricoltura rigenerativa, digitalizzazione di stalla e filiera.

- **Inclusione e lavoro**
 - inserimento lavorativo nei caseifici, collaborazione con cooperative sociali per logistica o trasformazione.

Implicazioni per il futuro della Valle Savio

La convergenza tra GEN Z e le strategie SNAI/STAMI offre **una grande occasione di allineamento progettuale**. Il lavoro fatto con i giovani, le imprese e le scuole può:

- guidare l'**uso intelligente delle risorse in arrivo**;
- proporre nuovi progetti in ambiti oggi meno esplorati (startup, piattaforme cooperative, formazione tecnica);
- creare **luoghi stabili di governance territoriale**, come suggerito dal tavolo di Cesena.

SNAI e STAMI, se ben accompagnate, possono diventare **leve per radicare e dare continuità alle energie già in movimento**.



Una fase di integrazione dei progetti SNAI/STAMI in chiave "place-based"

L'esperienza di SNAI/STAMI nell'Appennino Forlivese e Cesenate è il frutto di una strategia promossa con lungimiranza dalla Fondazione Cassa dei Risparmi di Forlì in collaborazione con la Regione Emilia-Romagna e si è contraddistinta sin qui per una solida capacità di programmazione e per l'impiego di competenze progettuali di alto profilo.

Questa prima fase ha permesso di attivare una pluralità di interventi mirati, riflettendo una visione strategica attenta alle vocazioni territoriali.

Si apre ora una nuova stagione, nella quale l'efficacia delle progettualità potrebbe essere ulteriormente rafforzata **attraverso un'integrazione più marcata in chiave place-based, capace di valorizzare le connessioni tra le diverse linee d'intervento**.

In tale prospettiva, una maggiore coerenza nella fase di implementazione integrata potrebbe offrire un salto di qualità, soprattutto se ancorata a spazi di governance territoriale già attivi.

L'Unione dei Comuni della Valle del Savio, ad esempio, potrebbe rappresentare un

contesto ideale per sperimentare forme avanzate di integrazione tra azioni che impattano in particolare sulle giovani generazioni, trasformando l'area in un vero e proprio laboratorio di sviluppo locale generativo.

5. I sentieri possibili di sviluppo

Indagine con gli stakeholders del progetto GEN Z

Contesto dell'indagine

L'indagine è stata svolta attraverso una **survey rapida** rivolta ai partecipanti dei **Tavoli territoriali del 13 e 15 maggio 2024** (Cesena e Bagno di Romagna). L'obiettivo era rilevare la percezione condivisa sui principali **sentieri di sviluppo** e sulle sfide emergenti per la Valle Savio, in particolare rispetto alle politiche per i giovani e l'imprenditorialità.

Percezione dei macro-scenari

Due risultati evidenziano il livello di consapevolezza del territorio:

Impatto della crisi demografica:

- "La crisi demografica avrà un impatto molto pesante sull'occupazione e l'abitabilità delle aree interne del territorio."

Valutazione media: **3,75/5 (20 risposte)**

Valore strategico della nuova imprenditorialità giovanile:

- "Promuovere e facilitare l'avvio di nuova imprenditorialità da parte dei giovani è una strategia cruciale per il futuro delle aree interne e della Montagna."

Valutazione media: **3,95/5 (24 risposte)**



**Esiste pertanto un forte allineamento degli stakeholders su due priorità:
transizione demografica e generazione d'impresa giovanile**



Fattori chiave per aumentare la vivibilità

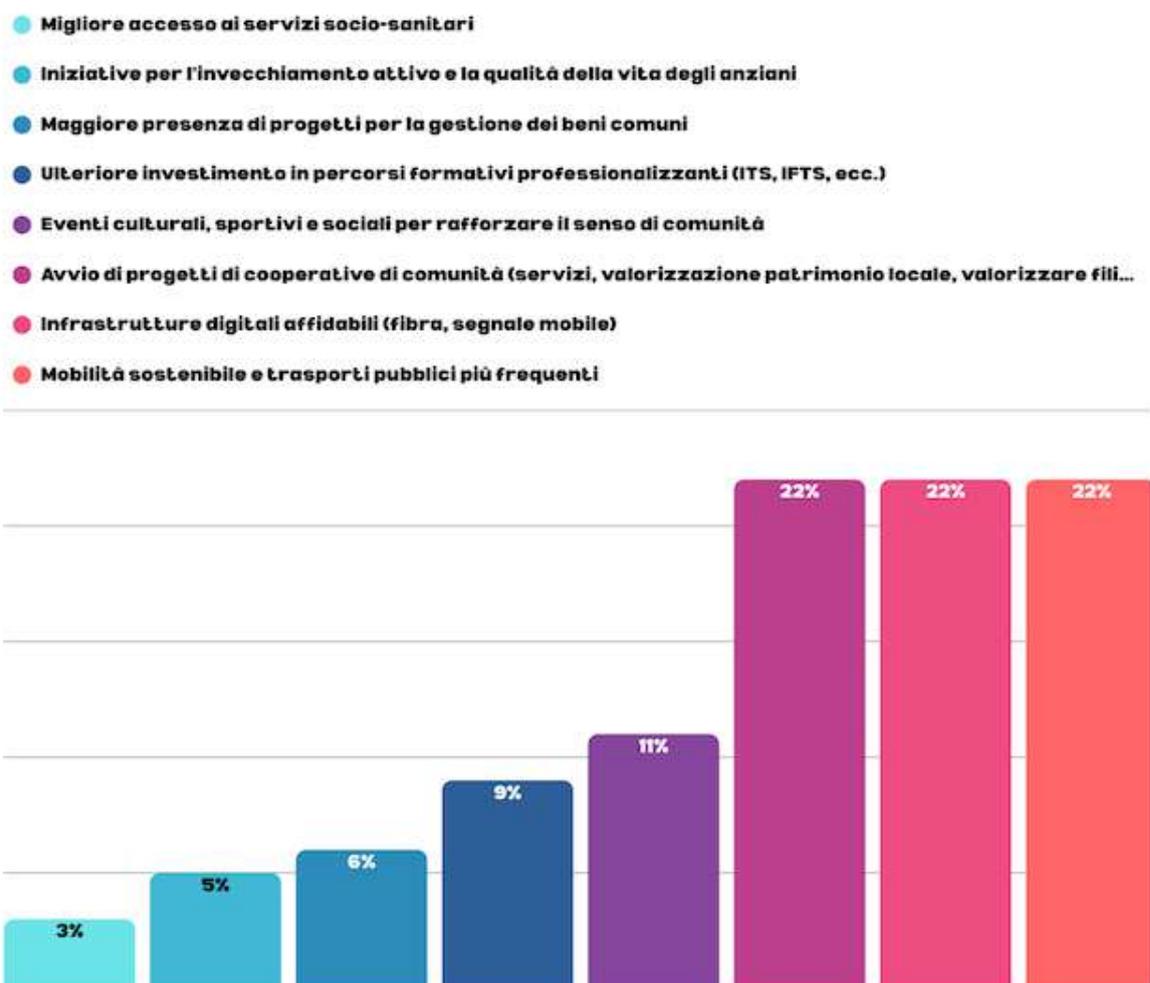
La survey si è concentrata su alcune dimensioni che sulla base di esperienze di sviluppo locale e sulla base delle conoscenze delle principali criticità della Valle Savio rappresentano i principali ambiti di intervento per migliorare la vivibilità della vallata.

Le risposte alla domanda su cosa migliorerebbe la qualità della vita in Valle Savio mostrano una chiara domanda di:

- **Servizi socio-sanitari** e per la **longevità attiva** (22%)
- **Infrastrutture digitali affidabili** (22%)

- **Progetti di cooperative di comunità (22%)**
- **Percorsi formativi professionalizzanti (ITS, IFTS) (11%)**
- Mobilità sostenibile, eventi comunitari, gestione beni comuni (voci minori)

Fattori per aumentare la vivibilità nella Valle Savio



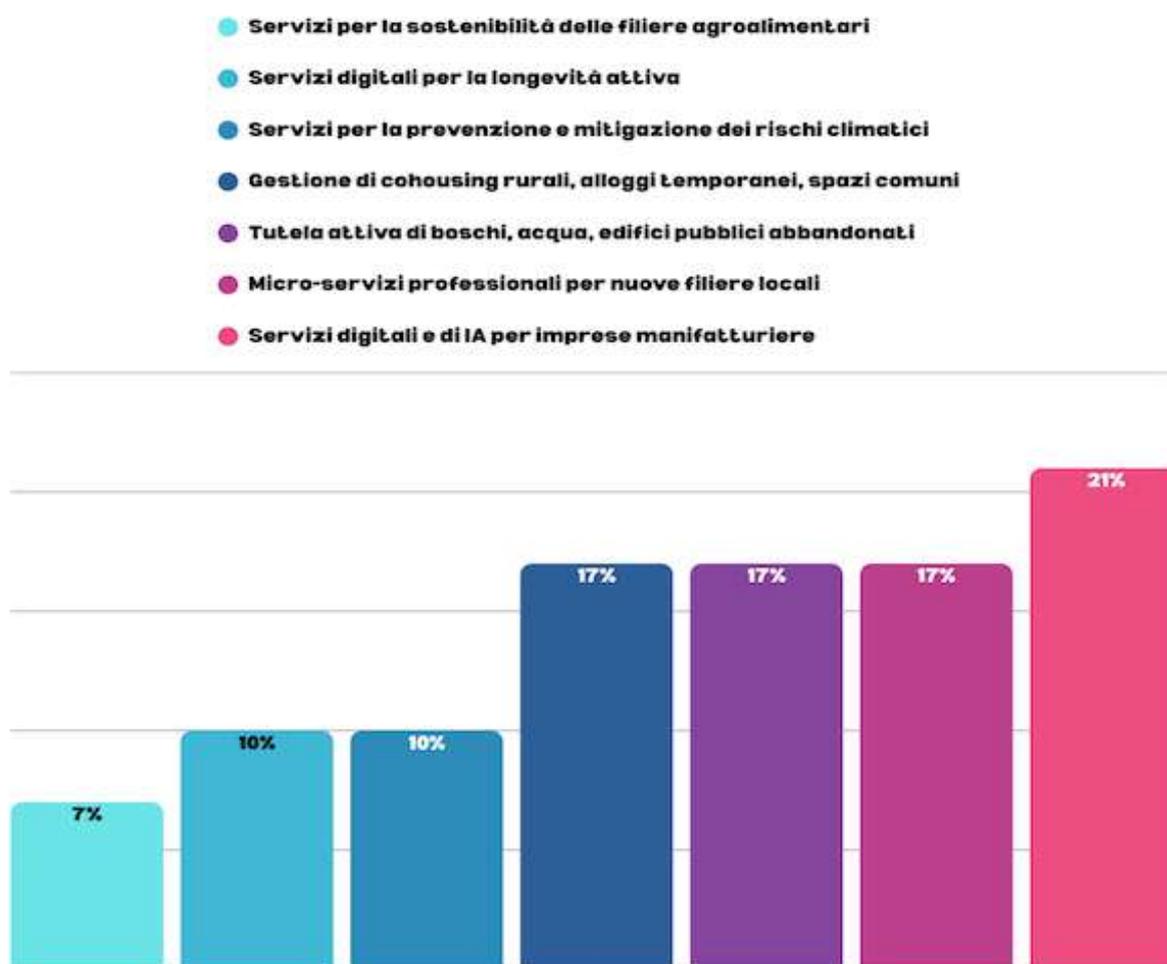
Domanda di nuovi servizi imprenditoriali

Agli stakeholders è stato chiesto di individuare **ambiti in cui sarebbe utile attivare startup o imprese plug-in**. Le risposte più frequenti sono:

- **Servizi digitali per imprese manifatturiere locali (21%)**

- Tutela del patrimonio naturale / edifici abbandonati (17%)
- Cohousing rurali e alloggi condivisi (17%)
- Servizi per la longevità attiva e microservizi professionali (17%)

Esigenze di servizi territoriali è ipotizzabile un modello di imprese "startup"

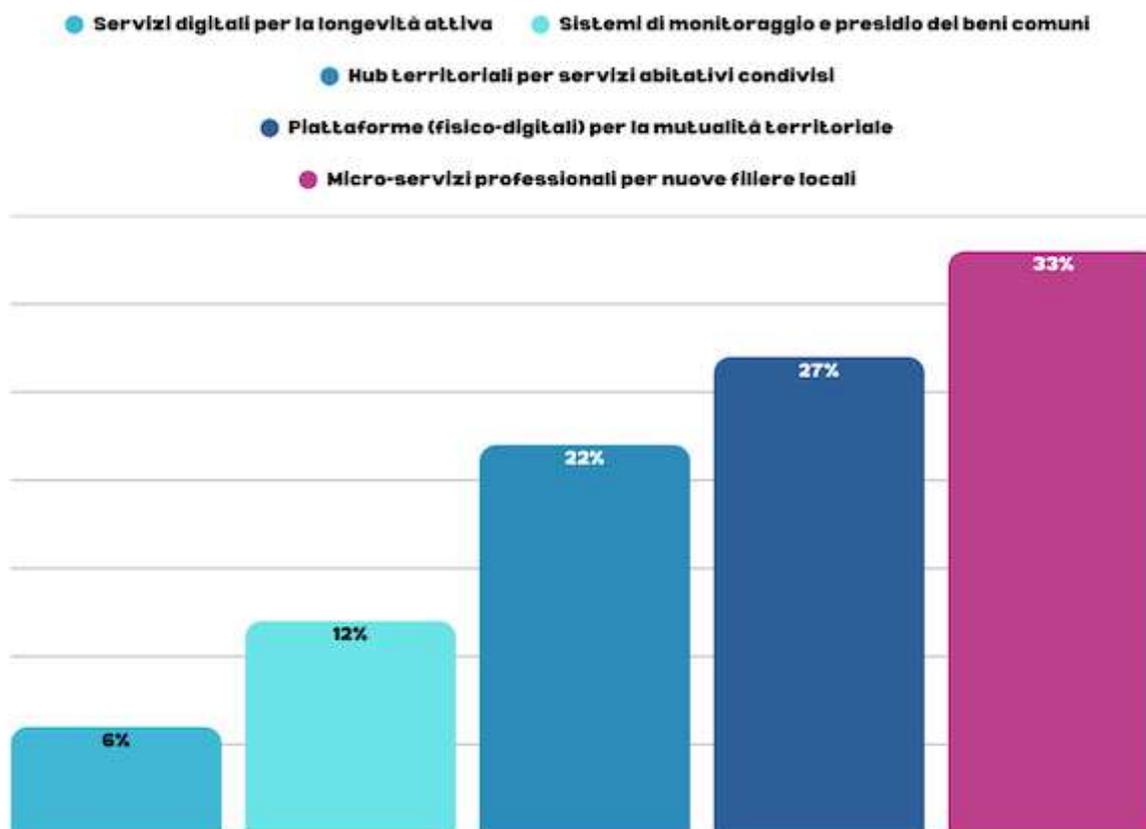


Scenari futuri: che impresa serve alla Valle Savio

L'indagine si conclude chiedendo agli attori di **immaginare scenari possibili** per l'imprenditorialità Gen Z. Emergono 3 priorità:

- **Micro-servizi per nuove filiere locali** (33%)
- **Piattaforme di mutualità e servizi assistenziali** (27%)
- **Hub abitativi condivisi e sistemi di presidio dei commons** (22%)

Possibile scenario di sviluppo dell'imprenditorialità GEN Z in Valle Savio



In sintesi

L'indagine dimostra che:

- C'è una **consapevolezza diffusa** della necessità di un cambio di paradigma nello sviluppo delle aree interne
- L'imprenditorialità giovanile è percepita come **una leva centrale per il futuro** della Valle Savio
- Le forme di impresa richieste sono **ibride, orientate al territorio, integrate con welfare, sostenibilità e cultura locale**

Questi dati possono guidare l'**ideazione dei laboratori formativi, l'offerta scolastica e post-scolastica, e la progettazione di ecosistemi di impresa plug-in.**

6. Lo scenario demografico nella Valle Savio

C'è una innanzitutto una vallata che pone al centro della discussione un tema dimenticato: **una rinnovata vivibilità**.

Una montagna dove non si vive “nonostante”, ma “per”. Negli ultimi anni, alcune zone dell'Appennino emiliano-romagnolo hanno iniziato a mostrare segnali controintuitivi. Le analisi recenti di Gianluigini Bovini, urbanista e demografo, parlano di un “ritorno dei montanari”: una nuova generazione che sceglie la montagna per i suoi tempi più umani, per la possibilità di sperimentare nuove forme di lavoro e relazioni. È un ritorno lento, ma reale.

Eppure, in Valle Savio questo processo appare più incerto. I dati demografici parlano chiaro: il territorio non intercetta ancora questa inversione di tendenza.

Un elemento di riflessione importante emerso nella fase iniziale di GEN Z è che la nuova vivibilità non necessariamente deve coincidere con un incremento della residenzialità. Servono servizi, anche promossi attraverso neoimprenditorialità giovanile, affinché le vocazioni del territorio (industria, agricoltura e turismo) possano diventare fattori di una migliore vivibilità in vallata.

La risposta, da parte di molti residenti, suona quasi come una sfida: “Voi non conoscete i nostri problemi.” Una frase che dice molto. Dice della sfiducia accumulata. Dice della distanza (percepita o reale) con chi prova a leggere il territorio da fuori. Ma dice anche della voglia di contare, di essere protagonisti del proprio futuro, non oggetto di diagnosi.

Per questo, il tema della vivibilità non può essere affrontato solo in termini di servizi minimi o di marketing territoriale. È una questione di connessioni: fisiche, simboliche, digitali, economiche.

E qui torna utile l'esempio di esperienze SNAI come il caso della “Montagna del Latte” nell'appennino reggiano. Un ecosistema cooperativo che ha saputo tenere insieme filiere produttive, coesione sociale e presidio ambientale – non chiudendosi, ma mettendosi in connessione con la città, con i mercati, con il mondo. Non è una montagna “a parte”: è una montagna-ponte.

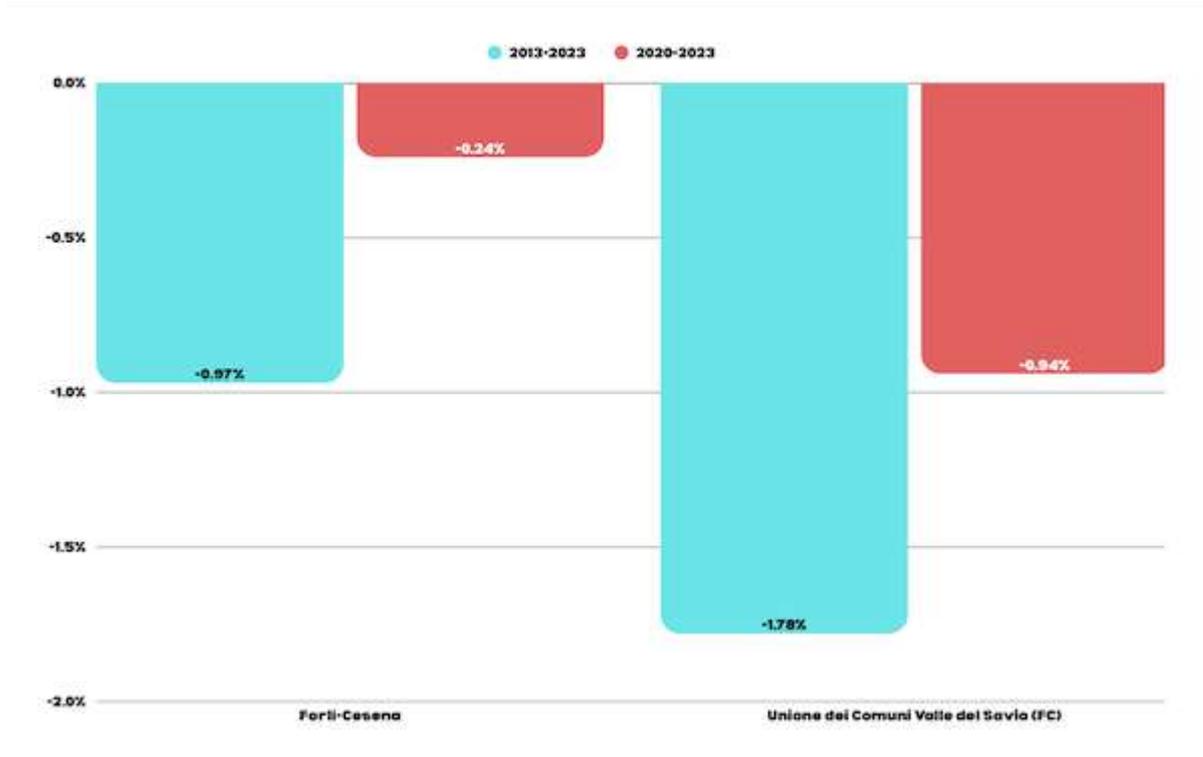
In fondo, è questa la scommessa della “metromontagna”. Una parola ibrida, che evoca la necessità di pensare insieme ciò che di solito è separato: le città e le montagne, le periferie e i centri.

A Cesena, proprio nel confronto attivato da Impresa Gen Z, questo nodo è emerso chiaramente: la Valle Savio non è una periferia, ma una componente essenziale del sistema romagnolo, e in

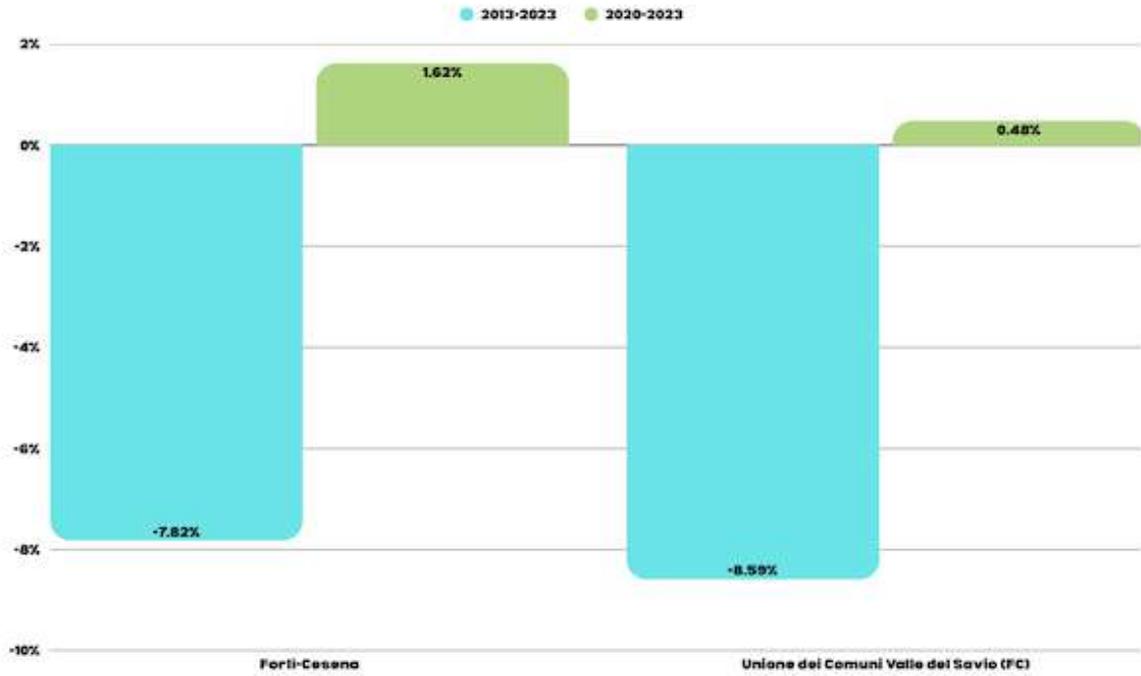
particolare del bacino cesenate. Imprese, lavoratori, studenti, famiglie si muovono ogni giorno lungo questo asse. La vivibilità si costruisce insieme, non per compartimenti stagni. Il tema, allora, non è riportare i giovani in montagna con incentivi una tantum, ma ridisegnare le relazioni tra territori, renderle più stabili, più giuste, più sostenibili. Più umane.

Controtendenza? In uno scenario di debole ripopolamento dei crinali montani in Regione (es. appennino bolognese e modenese) dopo la pandemia, la valle Savio non fa registrare la stessa tendenza di ripopolamento che si registra in altre vallate. Negli ultimi dieci anni le aree interne della provincia segnalano un territorio fragile: bassa attrattività e dinamismo ridotto, quindi alto rischio. La fase 2020–2023 mostra una discontinuità positiva. Le aree periferiche migliorano il saldo di iscrizioni/cancellazioni, resta però un quadro di marginalizzazione. La popolazione giovane rappresenta il 39% della popolazione attiva in Valle del savio (era il 42% dieci anni fa). Ancor più drammatica la contrazione dei giovani tra 15 e 19 anni. Il calo previsto nel 2040 è del 22% in provincia di Forlì-Cesena e del 26% nella Valle del savio (-1300 ragazze/i)

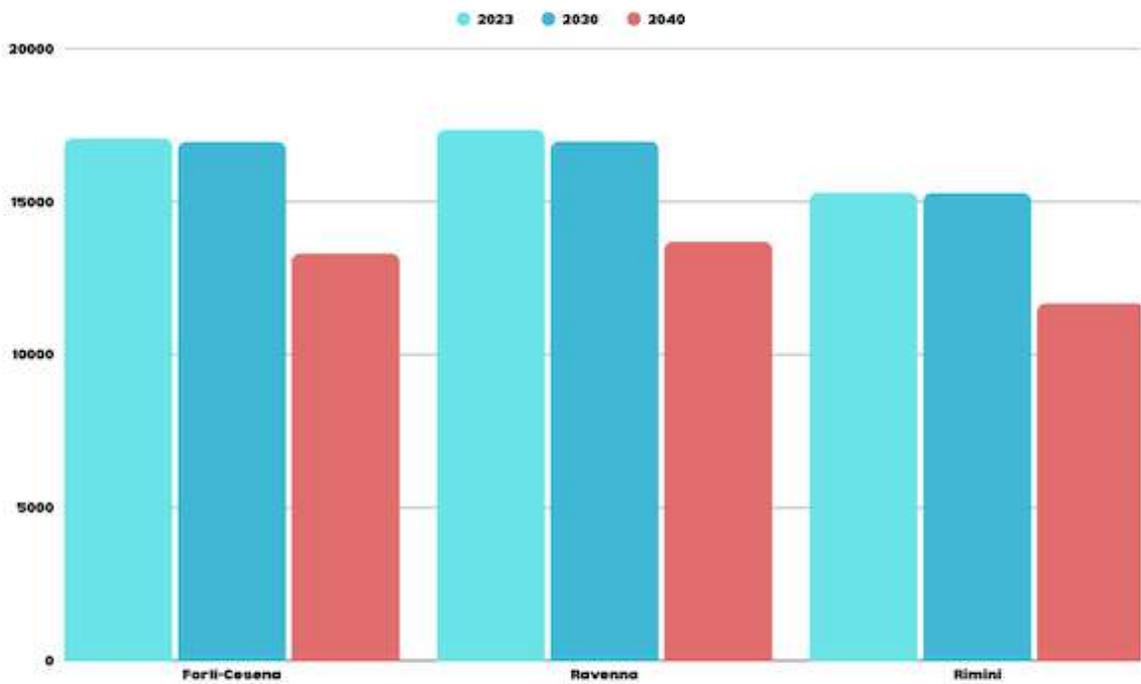
Trend demografico. Totale popolazione residente



Trend demografico. Popolazione 15-39



Scenario demografico. Gen Z (15-19). scenario 2040



7. Le 4 montagne: scenari per imprese GEN Z

Le quattro montagne non sono soltanto un esercizio di mappatura. Sono una "grammatica territoriale". Aiutano a pensare il futuro come un intreccio di visioni, attori e azioni. E offrono una chiave per progettare con il territorio, non solo per il territorio.

Nel corso della prima fase del progetto GEN Z, è emersa con chiarezza una visione condivisa delle potenzialità future della Valle Savio. Questa visione è stata sintetizzata in **quattro grandi visioni territoriali**, denominate "le 4 montagne". Non sono alternative tra loro, ma **quattro ipotesi coesistenti di sviluppo locale**, che si intrecciano nei bisogni, nelle aspirazioni e nei progetti del territorio.

Ognuna di queste montagne rappresenta un **registro narrativo** (come la vivibilità), un **modello di sviluppo** (come l'impresa), una **domanda educativa** (come la formazione) e un **campo di innovazione** (come il turismo sostenibile e i nuovi servizi per le filiere locali e la cura dei beni comuni).

La Montagna della migliore vivibilità

Questa montagna esprime il bisogno di rendere la vita in valle una scelta desiderabile. Vivere in montagna deve essere possibile, sostenibile, attrattivo. Il tema della **vivibilità** non riguarda solo i servizi essenziali, ma un'idea di qualità della vita che unisce paesaggio, comunità, connessioni, cura. Qui lo sviluppo locale passa da servizi di prossimità, welfare di comunità, mobilità sostenibile, digitalizzazione distribuita.

È la montagna dei piccoli borghi che si reinventano, degli anziani attivi, dei co-housing rurali, della mutualità organizzata. Una montagna dove si può restare o tornare, perché si sta bene.

La Montagna del Turismo Sostenibile

Questa montagna scommette sull'identità. Racconta i luoghi, la lentezza, le acque termali, il cammino, il cibo, la storia. Ma sa che per vivere di turismo non basta avere bellezza: serve organizzazione, regia, investimenti. Il turismo sostenibile è una sfida imprenditoriale, non un'estetica.

In questa prospettiva, la valle può diventare una destinazione integrata, in grado di valorizzare i patrimoni locali e creare lavoro buono. La montagna del turismo sostenibile chiede competenze nuove, capacità di narrazione, reti di accoglienza. È una montagna che include agricoltori, artigiani, operatori culturali, e in cui la promozione turistica diventa piattaforma per filiere locali.

La Montagna dell'Impresa e della Formazione

Questa montagna è già abitata dalle imprese: piccole, solide, manifatturiere. Ma è anche fragile, perché rischia di restare isolata. Serve nuova linfa: giovani tecnici, innovazione, connessioni. È la montagna dei laboratori, delle academy, degli stage, delle reti scuola-lavoro.

La presenza della sede distaccata dell'ITI Marconi a Sarsina è un segnale forte. Così come l'attivismo dell'Associazione Imprenditori Valle Savio. Qui la sfida non è inventare l'impresa, ma **rigenerare il tessuto produttivo esistente**, renderlo più visibile, competitivo, connesso. È una montagna industriale che non rinuncia alla propria vocazione, ma che ha bisogno di alleanze formative per durare.

La Montagna dell'Imprenditorialità

Questa è la montagna della generazione Z. Quella che vuole mettersi in gioco, ma chiede strumenti. È la montagna delle idee: sociali, ambientali, digitali. Dove fare impresa significa rispondere a un bisogno del territorio. Dove si può partire in piccolo, testare, sbagliare, migliorare.

In questa montagna l'impresa non è solo mercato, ma progetto di vita. I giovani chiedono spazi di prototipazione, tutor, coworking, bandi a misura di territorio. Chiedono di non essere lasciati soli. Qui, la montagna può diventare un laboratorio di imprenditorialità civica, dove l'innovazione è radicata e utile alla comunità.

GLI SCENARI DI IMPRESA GEN Z

Sulla base delle quattro identità ricostruite della Valle Savio possiamo immaginare quattro scenari di nuova imprenditorialità coerenti con le vocazioni, i fabbisogni e le opportunità di sviluppo “place-based”. Le ipotesi di impresa plug-in non sono modelli standard da replicare, ma **moduli adattabili** che possono essere **combinati nei diversi contesti della Valle del Savio**, a seconda delle vocazioni locali, delle risorse disponibili e delle sfide presenti. Le **quattro montagne** forniscono la mappa valoriale; i **plug-in** la strumentazione concreta per trasformare visioni in **progetti di impresa locale sostenibile, connessa e generativa**.



La montagna come migliore vivibilità

Una visione che mette al centro il desiderio di restare o tornare, vivere in modo più lento e integrato col paesaggio e la comunità.

Plug-in coerenti:

- **Servizi digitali per la longevità attiva**
→ Rispondono all'invecchiamento attivo, creano reti di relazione locali e ibride. Le *palestre cognitive*, le *radio locali over 65* e le app per la compagnia possono diventare microimprese sociali.
- **Hub territoriali per servizi abitativi condivisi**
→ Rendono possibile abitare diversamente la montagna: *cohousing, ospitalità temporanea, modelli di prossimità solidale*

Modello preferibile: startup sociale + cooperativa abitativa + rete intergenerazionale di servizi digitali (studenti, over 65, caregiver, ecc.)



La montagna come impresa locale

Una visione legata al fare, al produrre, alla micro-imprenditorialità artigiana, agricola, industriale.

Plug-in coerenti:

- **Hub delle competenze manifatturiere 5.0**
→ Integrare scuola, impresa, ITS per rafforzare la filiera produttiva locale e formare giovani su misura.
- **Micro-servizi professionali per turismo e filiere locali**
→ Marketplace di piccoli produttori, artigiani e freelance che valorizzano ciò che c'è: filiera corta del cibo, dell'accoglienza, della creatività

Sistemi di monitoraggio dei commons

→ La cura del territorio può diventare impresa: idee di impresa che valorizzano accesso e fruizione dei beni naturali attraverso servizi di prenotazione, app, ecc.

Modello preferibile: academy interaziendale + piattaforma di microservizi + civic tech rurale



La montagna come turismo sostenibile

Una visione della montagna come luogo di esperienza, lentezza, rigenerazione, per visitatori consapevoli.

Plug-in coerenti:

- **Micro-servizi per turismo e filiere locali**
→ Attivano economie turistiche distribuite: guide locali, "designer" di esperienze, locali per la valorizzazione gastronomica dei prodotti locali, ecc.
- **Hub per servizi abitativi condivisi**
→ Alloggi temporanei per lavoratori in mobilità o turisti esperienziali.
- **Piattaforme di mutualità territoriale**
→ Trasporti condivisi, assistenza di prossimità per ospiti e residenti, servizi in rete.

Modello preferibile: piattaforma cooperativa + governance comunitaria + app locali per servizi diffusi



La montagna come formazione e talenti

Una visione che immagina la montagna come luogo fertile per apprendere, sperimentare, crescere e restituire.

Plug-in coerenti:

- **Hub delle competenze 5.0**
→ I giovani si formano localmente, connettendosi alle imprese del territorio.
- **Sistemi di monitoraggio dei commons**
→ Educazione ambientale, civic-tech, uso intelligente della sensoristica come palestra formativa.
- **Servizi digitali per la longevità**
→ Gli studenti diventano *tutor digitali*, contribuendo a formare una comunità più connessa.

Modello preferibile: scuola-laboratorio + academy di vallata + cooperative scolastiche

8. Conclusioni: un ponte per l'implementazione di GEN Z

Dare forma a scenari di imprenditorialità giovane per la Valle Savio

Il percorso *Impresa GEN Z* si è mosso lungo un doppio crinale: da un lato, quello della **riconoscibilità delle identità territoriali** (le "4 montagne" come ipotesi di futuro), dall'altro, quello dell'**attivazione dei giovani** rispetto a desideri, competenze e possibilità imprenditoriali.

La parte di possibile matching tra giovani e imprese, documentata in questo report, ha rappresentato **una fase di conoscenza, orientamento e messa in trasparenza delle potenzialità**.

Ma è stato soprattutto nel confronto finale con gli attori del territorio – le imprese, le scuole, le amministrazioni – che è emersa con chiarezza una nuova esigenza: **trasformare il matching in avvio di percorsi, esplorare scenari, costruire prototipi**.

Dai fabbisogni locali agli scenari di impresa

Un'ipotesi di lavoro concreta è quella di **ripartire dai fabbisogni quotidiani del territorio**, da quei bisogni "di vallata" che nessun attore oggi copre pienamente, ma che potrebbero diventare **micro-scenari per l'imprenditorialità**. Un esempio, seppur da approfondire, ma emblematico è quello della **mobilità locale**: è possibile che nuova imprenditorialità provi a correggere fabbisogni in termini di servizi navetta intercomunali per eventi e scuole?

Molti fabbisogni locali potrebbero diventare **occasioni di micro-impresa, prototipi di servizio**, esperimenti da condurre in sinergia tra giovani, enti pubblici e imprese esistenti.

Verso una fase di implementazione territoriale

Affinché ciò accada, serve una **fase nuova del progetto GEN Z**, in cui:

- si accompagnano i giovani nella **co-progettazione di soluzioni imprenditoriali** legate al contesto;
- si attivano azioni di **facilitazione senior** da parte di imprenditori, associazioni di categoria, artigiani e tecnici esperti;
- si creano piccoli **spazi di sperimentazione (laboratori, test bed, cooperative di comunità)** dove provare a fare impresa senza il rischio del tutto o nulla.

Questa fase è fondamentale per **non disperdere il valore del matching**: ciò che i giovani hanno espresso in termini di sogni, passioni e curiosità non può restare sospeso. Va **agganciato a qualcosa di concreto**, sostenuto da adulti competenti, trasformato in una prova sul campo.

Un seme da coltivare insieme

GEN Z ha restituito alla Vallata del Savio una cosa preziosa: la consapevolezza che **la montagna non è priva di energia imprenditoriale, ma ha bisogno di contesti abilitanti**.

Ora è il momento di **dare forma ai contesti**: partendo dai bisogni, valorizzando i talenti, sperimentando insieme.