CONFINDUSTRIA Marche

ANCE | MARCHE

COSTRUIRE FUTURO

L’industria: motore di innovazione, crescita e attrattività del territorio

Documento di analisi e proposte
per le elezioni regionali delle Marche 2025

Sommario

Il percorso di ascolto degli imprenditori nelle Assise 2
L'Industria: motore strategico dell'economia 2
L'industria nelle Marche: un pilastro per la crescita e la competitività 3
L'industria delle costruzioni nelle Marche: tradizione che innova e costruisce valore 4
Una sintesi degli esiti dei focus group con gli imprenditori 5
SWOT – Settore Manifatturiero e Industriale delle Marche 7
SWOT – Settore edilizia regionale 10
Investire per competere 12
GLI OBIETTIVI 13
AZIONI STRATEGICHE PER IL FUTURO 14
1. FATTORI INTERNI 14
1.1. Risorse Umane e Competenze: fabbisogno primario delle imprese 15
1.2. Innovazione Tecnologica e Digitale: da sfida a opportunità 16
1.3. Energia, Transizione Verde e sostenibilità nella politica industriale 17
1.4. Export, Internazionalizzazione, Marketing territoriale e Turismo: maggiore integrazione internazionale 18
1.5 Finanza innovativa, rafforzamento capitale di rischio e crescita dimensionale per un salto di qualità 19
AZIONI STRATEGICHE PER IL FUTURO 20
2. FATTORI ESTERNI 20
2.1. Infrastrutture Materiali e Digitali per la competitività 21
2.2. Pubblica Amministrazione come Partner di Sviluppo 22
2.3. Dimensione Sociale e Servizi alla persona per una maggiore coesione economica e sociale 23
2.4. Politiche ambientali e servizi di supporto alle imprese per efficientare il sistema produttivo ed il territorio 24
2.5. Governo del Territorio, Sviluppo e rilancio delle aree interne e del cratere 25

Il percorso di ascolto degli imprenditori nelle Assise

Confindustria Marche e ANCE Marche, insieme alle Associazioni Territoriali, per la prima volta hanno avviato un percorso di ascolto della base associativa per le Assise regionali. Si è partiti con cinque focus group, con l'obiettivo di raccogliere le valutazioni delle imprese in merito alle strategie da intraprendere nel quadro dei grandi mutamenti che hanno scompaginato il contesto internazionale nell'ultimo decennio (il *global warming* e i problemi della sostenibilità, la digitalizzazione da implementare e le sue implicazioni sul lavoro, la fine del *free trade* e l'arrivo dei dazi, e da ultimo le guerre). Si è proseguito con degli incontri mirati con i Consigli Generali delle Associazioni Territoriali per mettere a fuoco le dinamiche che stanno vivendo le imprese e le loro aspettative verso la Regione in vista delle prossime elezioni.

L'Industria: motore strategico dell'economia

L'Italia è il secondo paese industriale d'Europa, subito dopo la Germania.

L'industria italiana non è solo rilevante: è vitale. Con un valore della produzione che nel 2023 ha superato i 1.300 miliardi di euro e un valore aggiunto di oltre 360 miliardi nel 2023, **il settore rappresenta un terzo della produzione nazionale, un quinto del valore aggiunto e impiega direttamente circa 4,3 milioni di lavoratori**. Se si considera l'indotto attivato nei servizi, nei trasporti e nell'agricoltura, l'impatto economico complessivo dell'industria è ancora più marcato. Nel solo comparto manifatturiero, cuore pulsante del sistema produttivo, si contano circa 366.000 imprese, con 3,8 milioni di occupati e un valore aggiunto di oltre 250 miliardi di euro. Il tessuto industriale italiano si basa su una combinazione unica di piccole imprese - diffuse sul territorio - e di medie-grandi aziende private – circa 3.500 secondo Mediobanca – che fungono da traino per intere filiere produttive. Queste imprese si distinguono per un'elevata propensione all'export: nel 2024 le esportazioni industriali italiane hanno superato i 623 miliardi di euro, pari a circa il 50% del fatturato industriale complessivo.

Ma il valore dell'industria va ben oltre i numeri. Essa è il principale vettore per la modernizzazione del Paese, la crescita tecnologica, l'inclusione sociale e la transizione ambientale. Il sistema industriale italiano è integrato e organico: dalle industrie di base (acciaio, carta, vetro, chimica) dipendono le filiere a valle che alimentano il Made in Italy, dai settori style-based alla meccanica avanzata. Senza questa coesione sistemica, anche le eccellenze più celebrate rischierebbero di svanire.

In conclusione, **l'industria non è solo l'interesse degli imprenditori, ma un bene comune**. È il **perno su cui poggia la competitività dell'Italia nel mondo e lo strumento più efficace che abbiamo per garantire benessere, occupazione, sostenibilità e democrazia economica**.

L'industria nelle Marche: un pilastro per la crescita e la competitività

Le Marche sono una delle regioni italiane a più alta vocazione manifatturiera. Un territorio che, pur essendo di dimensioni contenute, **vanta una densità industriale tra le più alte d'Europa**. Qui l'industria non è solo una componente dell'economia: è parte integrante dell'identità regionale. Tuttavia, anche nelle Marche, spesso la percezione pubblica non riflette il reale peso che l'industria ha sul benessere e sulla ricchezza collettiva.

Il sistema produttivo marchigiano si fonda su un tessuto diffuso di piccole e medie imprese, con forti specializzazioni in settori chiave come la meccanica, la pelletteria, il mobile, l'agroalimentare, l'elettrodomestico e la meccanica leggera, oltre ad altri comparti relativi alla chimico-farmaceutica e alla cantieristica navale. Molte di queste imprese operano all'interno di distretti industriali storici che hanno saputo rinnovarsi, puntando su qualità, flessibilità e capacità di esportare. Non a caso, **le Marche sono tra le regioni italiane con la più alta incidenza dell'export sul PIL regionale: oltre il 40% delle esportazioni deriva dal manifatturiero**.

L'industria marchigiana rappresenta circa il 25% del valore aggiunto regionale e impiega direttamente oltre 120.000 persone. Ma il suo impatto va ben oltre i dati diretti: essa attiva filiere, servizi, logistica, ricerca e formazione, diventando motore di sviluppo per l'intero territorio. La tenuta dell'economia regionale durante le recenti crisi – pandemica ed energetica – è stata garantita proprio dalla resilienza e dalla capacità di adattamento delle imprese industriali.

Le Marche si collocano ai vertici dell'innovazione in Italia: ben il 59% delle imprese regionali ha realizzato innovazioni di prodotto e/o di processo tra il 2022 e il 2024, contro una media nazionale del 50,9 %. Il 30,9 % ha introdotto idee nuove sotto forma di prodotti, mentre oltre il 50 % ha migliorato i processi, inclusa la riduzione dei consumi energetici e delle emissioni di CO_2.

La radice di questo successo è nei distretti industriali e nelle reti di PMI specializzate in settori come meccanica, arredo, calzature e meccatronica, i cui investimenti in R&D ne rafforzano la resilienza e competitività internazionale.

La regione è classificata come "Moderate Innovator" nella Regional Innovation Scoreboard 2025, alla pari con Liguria, Umbria, Campania e Puglia Abruzzo.

Il sistema della ricerca e il trasferimento tecnologico arricchiscono questo tessuto. La Fondazione Cluster Marche, i Competence Center e gli Hub digitali come EDIH4Marche favoriscono l'introduzione di Industria 4.0, intelligenza artificiale e tecnologie di tracciabilità (blockchain), promuovendo collaborazioni tra imprese, università e centri ricerca.

Un indicatore significativo del valore tecnologico del sistema marchigiano è il numero di brevettazioni e la capacità di trasformarle in soluzioni concrete. L'Italia si posiziona al primo posto nell'UE per conversione delle domande in brevetti e la regione contribuisce a questo risultato grazie alla vitalità delle sue imprese high-tech e innovatrici. Seppur molte siano micro-imprese, l'integrazione con soggetti di ricerca rafforza la produzione di tecnologie brevettabili.

In sintesi, l'innovazione nelle Marche rappresenta un asset strategico di sviluppo: un alto tasso di innovazione, solide reti industriali, un ecosistema di ricerca integrato e una forte capacità di brevettazione. Questo mix offre solide basi per spingere l'economia regionale verso scenari di valore aggiunto, sostenibilità e leadership tecnologica.

L'industria delle costruzioni nelle Marche: tradizione che innova e costruisce valore

Il **settore delle costruzioni marchigiano**, costituito da poco più di 15'000 imprese, rappresenta in termini di **investimenti l'11,7% del PIL regionale.**

Una domanda aggiuntiva di 1 euro nelle costruzioni genera effetti diretti e indiretti per 2,105 euro. Tenendo conto anche dell'effetto indotto, la ricaduta sul sistema economico sale a 3,303 euro.

In termini di **occupazione,** l'industria delle costruzioni regionale rappresenta il **18,8% degli addetti nell'industria** e il 6,4% dei lavoratori operanti nell'insieme dei settori di attività economica (per l'Italia, rispettivamente, il 25,2% e il 6,7%).

Per quanto riguarda l'**occupazione**, **la produzione aggiuntiva di 1 miliardo di euro in costruzioni produce un incremento di 15.013 unità di lavoro di cui 9.309 direttamente** (pari ad una percentuale del 62%) e **5.704 nei comparti collegati.**

Riguardo la struttura media delle aziende edili marchigiane, i dati regionali ricalcano quelli nazionali e mostrano un **comparto per la gran parte dedito ai lavori di costruzione specializzati** (79%), mentre, solo il 20% si occupa, in via prevalente, di costruzioni di edifici e il restante 1% lavora nell'ingegneria civile.

Dopo la crisi decennale che nella nostra regione ha causato la scomparsa di oltre 5.200 imprese, a partire **dal 2020 l'offerta produttiva ha ripreso a crescere con oltre mille realtà in più (+7,6%)** nell'ultimo quadriennio. L'espansione del tessuto imprenditoriale ha caratterizzato tutte le fasce d'impresa, registrando incrementi molto significativi per le realtà di dimensioni più elevate, a conferma di un progressivo consolidamento strutturale del settore (in particolare, per la classe 50 addetti e oltre si passa da 12 a 32 imprese).

Seppur in maniera contenuta, la **dimensione media dell'impresa edile marchigiana è cresciuta** passando da 2,4 addetti per impresa nel 2019 ai 2,7 addetti nel 2024 (3,9 media nazionale).

Una sintesi degli esiti dei focus group con gli imprenditori

In un contesto globale segnato da continue tensioni geopolitiche, incertezze commerciali e trasformazioni profonde della domanda, il tessuto produttivo marchigiano offre un quadro complessivamente dinamico e lontano dall'immobilismo che ci si potrebbe attendere. Sebbene fattori esogeni – come l'esplosione dei costi energetici, la chiusura di mercati strategici come quello russo o l'aumento dei costi di trasporto legati ai rischi nel Mar Rosso – abbiano creato difficoltà reali, **le imprese non mostrano una tendenza generalizzata alla dilazione o al ripiegamento**. Al contrario, emerge una diffusa determinazione a proseguire nel proprio percorso, riorientando le strategie e cercando di adattarsi a un nuovo equilibrio. Questo atteggiamento attivo e reattivo rappresenta forse il primo tratto distintivo della realtà imprenditoriale osservata.

Il problema di fondo, tuttavia, non risiede tanto nell'instabilità delle condizioni di contesto quanto in un lento ma **inesorabile cambiamento delle condizioni strutturali della domanda**. Da un lato, la contrazione demografica – aggravata dal saldo naturale negativo e dall'insufficiente apporto migratorio – sta riducendo la base stessa del mercato interno. Dall'altro, la composizione dei consumi sta mutando radicalmente. Fenomeni ormai consolidati, come il declino della quota di spesa destinata ai beni manufatti al crescere del reddito, si intrecciano con dinamiche nuove: una crescente attenzione alla salute e alla sostenibilità, un disinteresse verso beni materiali che per decenni avevano costituito l'ossatura della domanda interna (abbigliamento, arredamento, elettrodomestici, automotive, alcolici), una spinta verso l'immateriale, l'esperienziale, il digitale. I giovani consumatori, in particolare, sembrano orientarsi sempre meno verso l'acquisto di beni durevoli e sempre più verso servizi che offrano esperienze significative nel presente.

Questa trasformazione culturale non è neutra per il sistema produttivo. Interi comparti – dalla moda all'automotive, dall'arredamento all'alimentare – si trovano a dover affrontare un progressivo spiazzamento, aggravato dalla difficoltà di intercettare i nuovi gusti e i nuovi bisogni. La domanda cresce spesso in direzioni tecnologiche o simboliche molto diverse da quelle che avevano sostenuto la produzione tradizionale. **E chi non ha investito per tempo in innovazione, oggi rischia di rimanere ai margini.**

Sul versante dell'offerta, la risposta più diffusa è quella di un ritorno all'integrazione verticale: molte imprese stanno riportando all'interno fasi produttive precedentemente esternalizzate, in parte per esigenze di controllo delle conoscenze, in parte per garantire tempi di risposta rapidi in un mercato sempre più esigente. Questa tendenza non esclude l'uso del mercato per attività non strategiche o settori come il contract retail o la nautica, dove le reti di subfornitura sono fisiologiche. Ma si assiste comunque a un rafforzamento dell'identità interna delle imprese, che si traduce anche in investimenti in tecnologie digitali, automazione, sicurezza informatica.

La digitalizzazione, in particolare, rappresenta un'area chiave: non solo consente efficienza produttiva e tracciabilità, ma favorisce anche una maggiore capacità di reazione agli shock e una gestione più strutturata. In parallelo, molte imprese si stanno aprendo all'e-commerce, una linea evolutiva ormai stabile dopo l'accelerazione forzata del lockdown. Questi processi, tuttavia, pongono sfide importanti in termini di risorse umane. Il reperimento di personale qualificato – ingegneri, progettisti, tecnici, sviluppatori – è diventato uno dei vincoli più gravi allo sviluppo. Il mismatch tra domanda e offerta di lavoro è acuto a ogni livello, dai ruoli operativi a quelli specialistici, ed è aggravato dalla scarsa attrattività del territorio.

Le Marche non sono oggi percepite come una regione capace di trattenere o attrarre talenti. La concorrenza di città come Milano o Roma, la carenza di servizi – scuole internazionali, trasporti, alloggi di qualità – e la debolezza delle università locali nel reclutare studenti da fuori, generano un contesto in cui anche le imprese più dinamiche faticano a crescere. A questo si aggiunge l'effetto del passaggio generazionale: molte imprese sono alla fine del loro primo ciclo famigliare e devono affrontare una transizione di governance delicata, che rischia di spezzare continuità e competenze se non adeguatamente accompagnata.

Nonostante questi problemi, **il sistema produttivo mostra anche capacità di resilienza e di rilancio**. In diversi settori, imprese capaci di investire nella diversificazione – spesso grazie all'ingresso di capitali esterni – hanno trovato nuovi sbocchi. La capacità di reinterpretare il proprio know-how in contesti nuovi, anche lontani da quelli originari, rappresenta una leva fondamentale per aggirare la saturazione dei mercati tradizionali e ridurre la dipendenza da pochi grandi clienti. Tuttavia, questo processo è possibile solo laddove esista una base solida di competenze interne, una visione strategica chiara e una capacità concreta di sviluppo organizzativo.

Altri due temi chiave sono quelli della **sostenibilità e dell'energia**. Sul primo fronte, le imprese faticano a cogliere un reale vantaggio competitivo, specie nei mercati intermedi dove i comportamenti d'acquisto non premiano esplicitamente le produzioni sostenibili. Sul secondo, invece, l'impennata dei costi energetici ha colpito duramente molte realtà – specie quelle energivore – spingendo verso investimenti in fonti rinnovabili e autonomia produttiva.

Sul piano infrastrutturale, la situazione è altrettanto complessa. Le Marche scontano una conformazione territoriale sfavorevole, una rete viaria e ferroviaria inadeguata e una perdita di centralità nei collegamenti interregionali e internazionali. Il peggioramento dei tempi di percorrenza da e verso Roma, il declino dei collegamenti marittimi sull'Adriatico, e l'assenza di un asse Nord-Sud interno penalizzano non solo la logistica industriale, ma anche la qualità della vita e l'attrattività del territorio per nuovi insediamenti.

Eppure, esempi virtuosi non mancano. Alcune realtà hanno avviato programmi di rigenerazione urbana, investito in Academy aziendali, costruito alleanze territoriali per offrire servizi condivisi, o attivato percorsi di immigrazione regolare per colmare i vuoti demografici. Ma queste iniziative restano spesso isolate, disorganiche, affidate all'iniziativa di singoli attori.

Le imprese non possono affrontare da sole i vincoli strutturali che le frenano. Serve una nuova alleanza territoriale, capace di affrontare la questione demografica, l'emergenza formativa, la sfida dell'attrattività e la crisi infrastrutturale.

SWOT – Settore Manifatturiero e Industriale delle Marche

È fondamentale a nostro avviso comprendere innanzitutto le dinamiche che stanno affrontando le imprese e le loro strategie, così come il contesto regionale in cui le stesse operano ai fini di promuovere un ulteriore sviluppo. Per questo abbiamo cercato di mettere a fuoco i punti di forza e di debolezza, le opportunità e le minacce.

Punti di forza

- **Maggiore incidenza del settore manifatturiero e industriale** rispetto alla media nazionale.
- **Tessuto industriale diffuso e resiliente**: presenza capillare di PMI manifatturiere radicate nei distretti industriali (meccanica, mobile, calzature, moda, ecc.), capaci di adattarsi rapidamente ai cambiamenti.
- **Attrattività del sistema produttivo**: la regione è percepita come ambiente favorevole per l'impresa grazie a qualità della vita, rete commerciale funzionale e tradizione manifatturiera.
- **Integrazione impresa-università e vitalità ecosistema dell'innovazione**: collaborazioni crescenti tra aziende e atenei regionali, anche tramite fondi PNRR e fondi europei.
- **Capacità innovativa superiore alla media italiana**: alti livelli di innovazione di processo e di prodotto (59% delle imprese innovative), crescita delle startup high-tech (4° posto in Italia nel 2024 per numero start up innovative ogni 1.000 imprese attive), indice di performance innovativa nel 2023 è pari a 107, superiore alla media italiana (98), 1° in Europa per applicazioni e tutela del design (Regional Innovation Scoreboard 2025).
- **Specializzazione settoriale**: leadership in settori ad alta specializzazione come meccanica, meccatronica, agroalimentare di qualità, cantieristica da diporto.
- **Marcata propensione all'export**: 9° posto tra le regioni italiane per beni esportati nel 2024 (circa 14 mld di euro) pari al 2,3% del totale, la capacità di esportare (valore delle esportazioni di merci sul PIL dal 2013 al 2023) è cresciuta di 10 punti percentuali passando dal 30,2 al 40,5%.
- **Spesa in R&S in crescita**, con aumenti di circa il 10% nel 2022 rispetto al 2021 (Report ISTAT 2024), la spesa è di natura prevalentemente privata (56%).

Debolezze

- **Questione demografica**: invecchiamento della popolazione, calo delle nascite e riduzione della forza lavoro potenziale.
- **Bassa capitalizzazione delle imprese ed eccessiva dipendenza dal credito bancario**: molte PMI sottocapitalizzate, con scarsa propensione all'investimento strutturale e alla crescita dimensionale.
- **Marginalità nelle catene globali del valore** specie per le imprese di dimensione minore: eccessiva dipendenza da grandi committenti esterni, basso potere contrattuale in alcune filiere.

- **Scarsa propensione a brevettare e a proteggere l'innovazione** (sviluppo di brevetti 8° posto in Italia nel 2021 con 66,8 brevetti per milione di abitanti, al di sotto della media nazionale pari a 82,3).
- **Numero ridotto di esportatori abituali tra le PMI**: molte imprese operano solo saltuariamente sui mercati internazionali, limitando l'espansione estera strutturata.
- **Ritardo digitale in alcune filiere**: digitalizzazione ancora disomogenea, in particolare tra le imprese più piccole del manifatturiero tradizionale.
- **Criticità legate al passaggio generazionale nelle imprese**, sia per gli imprenditori che per i collaboratori.
- **Bassa produttività in segmenti a forte polverizzazione**.

Opportunità

- **Domanda estera crescente per prodotti Made in Italy**: rafforzamento delle esportazioni in mercati premium, grazie a qualità, design e flessibilità produttiva.
- **Flessibilità e adattabilità delle imprese**: capacità di riconvertire produzioni e intercettare nicchie ad alto valore aggiunto.
- **Supporto alla ricerca e innovazione**
- **Transizione ecologica e digitale come leva di rilancio**
- **Ecosistema innovativo in crescita**: acceleratori, poli tecnologici, competence center e fondazioni che promuovono innovazione e collaborazione.
- **Internazionalizzazione e nuovi mercati (Asia, Africa)**
- **Potenzialità legate al turismo e allo storytelling territoriale**: valorizzazione del legame tra territorio, prodotto e saper fare artigianale-industriale.

Minacce

- **Domanda interna in contrazione**: stagnazione dei consumi nazionali, con ripercussioni su comparti a forte esposizione domestica.
- **Calo demografico strutturale**: erosione della base occupazionale giovanile e crescente squilibrio generazionale.
- **Fuga di laureati e competenze**: perdita di capitale umano qualificato verso regioni o Paesi più attrattivi (es. Nord Italia, estero), **difficoltà ad attrarre le competenze manageriali**.
- **Perdita del vantaggio di costo**: erosione della competitività di prezzo rispetto a paesi emergenti, soprattutto in produzioni a basso contenuto tecnologico.
- **Shock esogeni globali**: instabilità geopolitica, costi energetici, tensioni commerciali che impattano sulle esportazioni e sulle supply chain.
- **Rischio di deindustrializzazione nelle aree interne e necessità di un rapido riposizionamento competitivo per alcuni settori o filiere.**
- **Ritardi infrastrutturali e lentezza della PA**.

PUNTI DI FORZA

- Maggiore incidenza del settore manifatturiero e industriale
- Tessuto industriale diffuso e resiliente
- Attrattività del sistema produttivo
- Integrazione impresa-università e vitalità ecosistema dell'innovazione
- Capacità innovativa superiore alla media italiana
- Specializzazione settoriale
- Marcata propensione all'export
- Spesa in R&S in crescita

DEBOLEZZE

- Questione demografica
- Bassa capitalizzazione delle imprese, eccessiva dipendenza dal credito bancario
- Marginalità nelle catene globali del valore
- Scarsa propensione a brevettare e a proteggere l'innovazione
- Numero ridotto di esportatori abituali tra le PMI
- Ritardo digitale in alcune filiere
- Criticità legate al passaggio generazionale nelle imprese
- Bassa produttività in segmenti a forte polverizzazione

OPPORTUNITÀ

- Domanda estera crescente per prodotti Made in Italy
- Flessibilità e adattabilità delle imprese
- Supporto alla ricerca e innovazione
- Transizione ecologica e digitale come leva di rilancio
- Ecosistema innovativo in crescita
- Internazionalizzazione e nuovi mercati (Asia, Africa)
- Potenzialità legate al turismo e allo storytelling territoriale

MINACCE

- Domanda interna in contrazione
- Calo demografico strutturale
- Fuga di laureati e competenze: difficoltà ad attrarre le competenze manageriali
- Perdita del vantaggio di costo
- Shock esogeni globali
- Rischio di deindustrializzazione nelle aree interne e necessità di un rapido riposizionamento competitivo per alcuni settori o filiere
- Ritardi infrastrutturali e lentezza della PA

SWOT – Settore edilizia regionale

Punti di forza

- **Tessuto imprenditoriale diffuso e fortemente radicato al territorio**: prevalentemente impegnato nel mercato interno genera ricadute dirette a livello locale.
- Le imprese edili più strutturate, che impiegano modelli di organizzazione efficienti, sono riuscite a superare il decennio nero dell'edilizia (2008/2018) conservando una **struttura resiliente.**
- Le imprese edili delle Marche godono di una **solida reputazione**, costruita nel tempo grazie a competenza, serietà e un forte legame con il territorio, che le rende **partner affidabili per la committenza sia pubblica che privata.**

Debolezze

- **La frammentazione del settore, composto da microimprese**, limita la capacità di affrontare sfide complesse e di competere su scala più ampia.
- **La scarsa propensione all'innovazione** rallenta l'adozione di tecnologie e processi più efficienti e sostenibili.
- **Il ritardo nella digitalizzazione** penalizza la produttività e l'integrazione con le filiere più evolute.
- **Il settore fatica ad attrarre nuove generazioni**, anche a causa di condizioni lavorative percepite come poco stabili e poco valorizzanti.
- **La bassa capitalizzazione e l'eccessiva dipendenza dal credito bancario** ostacolano la crescita e la capacità di competere in mercati più strutturati.

Opportunità

- **La flessibilità e l'adattabilità** rende le aziende edili del territorio capaci di rispondere rapidamente ai cambiamenti e alle esigenze di mercato.
- Il settore ha **elevata capacità di crescita dimensionale in tempi rapidi** se adeguatamente sostenuto da opportuni strumenti che favoriscono l'aggregazione e il rafforzamento strutturale.
- L'edilizia **contribuisce a valorizzare il patrimonio culturale e paesaggistico regionale**, favorendo lo sviluppo turistico attraverso progetti integrati e narrazioni identitarie del territorio.

Minacce

- **La concorrenza delle imprese del mezzogiorno**, che usufruiscono di numerose agevolazioni ed incentivi, rischia di compromettere la competitività delle aziende marchigiane sul mercato interno.
- Il progressivo **calo demografico** riduce la domanda interna e **limita la disponibilità di forza lavoro** qualificata nel settore edile.
- La perdita di giovani laureati e **la scarsa attrattività** per profili manageriali ostacolano l'innovazione e il rinnovamento del settore.

- **Shock esogeni globali imprevedibili e gli aumenti dei costi dei materiali,** spesso compensati con anni di ritardo, mettono sotto pressione la sostenibilità economica delle aziende edili.
- **La carenza e l'obsolescenza delle infrastrutture** penalizzano la logistica, rallentano i lavori e limitano lo sviluppo territoriale.
- **Procedure complesse e tempi lunghi della pubblica amministrazione** rallentano l'avvio dei cantieri e scoraggiano gli investimenti.

PUNTI DI FORZA

- Tessuto imprenditoriale radicato, business locale (mercato interno) che genera ricadute dirette prevalentemente nel territorio regionale
- Tessuto resiliente
- Reputazione

DEBOLEZZE

- Struttura micro delle imprese
- Poco innovativi
- Ritardo digitale
- Scarsa attrattività occupazionale
- Bassa capitalizzazione delle imprese, eccessiva dipendenza dal credito bancario e non adeguatezza della dimensione competitiva

OPPORTUNITÀ

- Flessibilità e adattabilità delle imprese
- Elevata capacità di crescita dimensionale in tempi rapidi
- Potenzialità legate al turismo e allo storytelling territoriale

MINACCE

- Competizione con aziende del mezzogiorno che usufruiscono di innumerevoli agevolazioni ed incentivi
- Calo demografico strutturale
- Fuga di laureati e competenze, difficoltà ad attrarre le competenze manageriali
- Shock esogeni globali, ed aumento dei costi dei materiali
- Ritardi infrastrutturali
- Eccessiva burocrazia e lentezza della PA

Investire per competere

La regione Marche dispone di un tessuto produttivo ricco e diversificato, con una forte vocazione manifatturiera e industriale diffusa. Tuttavia, le trasformazioni demografiche, tecnologiche e ambientali impongono oggi un salto di qualità nella programmazione economica e nelle politiche industriali.

Per affrontare le sfide future – dalla transizione ecologica alla trasformazione digitale – **le Marche devono investire sul rafforzamento dell'industria: innovazione, internazionalizzazione, attrazione di talenti, sostenibilità e formazione avanzata sono le parole chiave.**

Senza una base industriale forte, infatti, diventa difficile garantire occupazione stabile, crescita economica e inclusione sociale.

L'industria nelle Marche non è soltanto una storia di eccellenze locali: è un'infrastruttura di futuro. Riconoscerne il valore, sostenerne l'evoluzione e renderla centrale nelle politiche pubbliche significa scegliere consapevolmente uno sviluppo solido, inclusivo e duraturo per l'intera comunità regionale.

Occorre rilanciare e potenziare la politica industriale a livello europeo, nazionale e regionale per innalzare la capacità di crescita, la competitività e la coesione economica e sociale.

A livello regionale il nuovo testo unico per l'industria "Disposizioni in materia di politica industriale regionale" rappresenta un importante punto di riferimento strategico e normativo che va attuato ed alimentato nella prossima legislatura.

Il tema delle risorse resta fondamentale: nel 2026 si conclude il PNRR, i Fondi strutturali 2021/2027 sono stati largamente impegnati, ma non si potrà attendere il varo della nuova Programmazione della politica di coesione post 2027 per intervenire.

Tra l'altro sarà importante anche la costruzione del nuovo QFP ed il futuro della politica di coesione, per mantenere attivo e strategico il ruolo delle Regioni nella impostazione e gestione dei Programmi.

La nuova situazione in essere, con un clima crescente di forte incertezza e le conseguenze della politica commerciale USA sui dazi richiederà una accelerazione degli sforzi delle imprese per mantenere la loro presenza in un mercato così strategico, cercando di assorbire – laddove possibile- almeno parzialmente gli effetti ed il peso economico dei dazi stessi. Ciò comporterà la necessità di ricercare il massimo della efficienza, della produttività, il contenimento dei costi, la capacità di produrre beni e servizi sempre più di qualità ed in linea con la nuova domanda, in forte evoluzione rispetto al passato.

Richiederà alle imprese di rafforzare tutte le proprie leve interne, a partire proprio dalle risorse umane e dalle competenze fino agli investimenti, per raggiungere un livello competitivo adeguato, anche in termini dimensionali. Saranno necessarie accelerazioni in alcuni processi di riconversione produttiva, di aggregazione e di sviluppo di progetti in filiera. Serviranno ancora più risorse per sostenere la crescita e migliorare il contesto in cui le imprese operano, affinché rappresenti una "leva" e non una "zavorra".

Infrastrutture adeguate, presenza di servizi indispensabili per lo svolgimento dell'attività di impresa, ad esempio quelli ambientali e per i rifiuti, dovranno essere disponibili nel territorio regionale ed a costi sostenibili e competitivi, rispetto a quelli delle regioni più avanzate.

Ogni elemento dovrà essere preso in considerazione al fine di consentire la tenuta ed il rilancio competitivo del nostro sistema industriale, vista la sua rilevanza nell'economia regionale e la sua influenza sul PIL e sull'occupazione.

Fondamentale è **condividere una visione strategica per un futuro di crescita e di coesione economica e sociale delle Marche.**

È necessaria una visione chiara e coraggiosa del territorio e della regione, che vediamo ad esempio ancora non adeguata in termini di infrastrutture: logistiche e di trasporto, digitali ed energetiche.

Per affrontare le sfide della competitività globale e delle transizioni energetiche e digitali, oltre all'impegno delle imprese, **servono azioni convergenti fra le Istituzioni e le forze economiche-sociali.**

Le politiche pubbliche devono agire in modo coordinato, strategico e orientato ai risultati, mettendo al centro l'impresa come attore di sviluppo e l'industria come bene comune ed innalzando la capacità di offerta e di attrattività del territorio.

È necessario un investimento forte sia da parte delle imprese, che da parte delle Istituzioni per innalzare il livello tendenziale della crescita prevista nei prossimi anni.

La nostra regione, in transizione, deve recuperare ancora alcuni gap sostanziali rispetto alle regioni più competitive del Paese per tornare a misurarsi con loro in termini di potenzialità di attrattività. Di grande rilievo l'intervento recentemente promosso dal Governo italiano di estendere la ZES alle Marche e all'Umbria (entrambe regioni in transizione), come l'Abruzzo. La ZES sarà rilevante per le Marche sia per le risorse attingibili, sia per gli strumenti di sostegno agli investimenti e al lavoro, sia per le accelerazioni e le semplificazioni procedurali per le imprese, leva questa dimostratasi particolarmente efficace nell'esperienza della ZES Unica. Contiamo che tale importante iniziativa istituzionale si traduca al più presto in opportunità concrete fruibili dalle imprese e dal territorio. Sarà inoltre importante prevedere, per i territori non coinvolti in tutti gli strumenti della ZES, delle misure integrative complementari, anche sulla base di proposte che emergeranno nel Tavolo Regionale per la Politica Industriale.

Rafforzare i fattori interni ed esterni del sistema produttivo non è solo una condizione per la crescita economica, ma una scelta di futuro per i territori e le nuove generazioni.

Per sostenere la competitività del sistema e favorire uno sviluppo equilibrato e sostenibile, è necessario un intervento organico che agisca su **due direttrici fondamentali**:

1. **il rafforzamento dei fattori interni alle imprese**
2. **la valorizzazione dei fattori esterni** che ne determinano il contesto operativo.

Questo al fine di perseguire i seguenti obiettivi.

GLI OBIETTIVI

- **CRESCITA in linea con le regioni più competitive**
- **ATTRATTIVITA' per talenti e imprese**
- **SVILUPPO equilibrato, sostenibile e duraturo**

AZIONI STRATEGICHE PER IL FUTURO

1. FATTORI INTERNI

RAFFORZARE LE CAPACITÀ ENDOGENE DELLE IMPRESE

PROPOSTE

1.1. Risorse Umane e Competenze: fabbisogno primario delle imprese

- **Squilibrio tra domanda e offerta di lavoro qualificato.** Le imprese marchigiane faticano a reperire figure tecniche e specializzate, a causa di un disallineamento tra formazione, domanda di lavoro e offerta di competenze, cambiamenti culturali.
- **Crisi demografica e invecchiamento della forza lavoro**. Il calo delle nascite, la diminuzione dei flussi migratori e l'invecchiamento della popolazione riducono la base lavorativa disponibile, minando il ricambio generazionale e la capacità di innovazione delle imprese.
- **Fuga dei talenti e bassa attrattività del territorio.** Cresce l'emigrazione giovanile qualificata verso altre regioni o paesi, mentre le Marche risultano poco attrattive per giovani altamente formati in ingresso. Le difficoltà di integrazione dei lavoratori stranieri – legate a permessi, accesso alla formazione e servizi carenti, soprattutto nei territori interni – aggravano il problema.

Proposte

- **Politiche per attrattività e permanenza del capitale umano**
  - Promuovere **politiche attive per il rientro dei talenti**, sostenendo progetti innovativi in collaborazione con università, startup e imprese locali;
  - Incentivare le aziende che adottano **modelli di partecipazione giovanile al successo d'impresa** (profit sharing, co-partecipazione, premi di risultato) e creare ecosistemi territoriali attrattivi per i giovani.
  - Investire in servizi di **supporto alla genitorialità e alla conciliazione vita-lavoro**.
  - Sostegno alle **prestazioni sanitarie tramite il Welfare Aziendale** nelle Marche

- **Potenziamento delle competenze**
  - **Rafforzare la formazione continua**, superando i limiti dei soli fondi interprofessionali o ministeriali al fine di adeguare le competenze alle **sfide digitali, tecnologiche, produttive e organizzative.** Attivare un piano di finanziamento strutturale e continuativo, capace di garantire stabilità, accessibilità e qualità all'offerta formativa lungo tutto l'arco della vita lavorativa, anche rispetto alle competenze più avanzate;
  - Garantire un **accesso inclusivo alla formazione per disoccupati e lavoratori stranieri**, con strumenti di validazione delle competenze pregresse o acquisite per via esperienziale, anche in assenza di titoli formali. È importante prevedere il finanziamento di moduli formativi linguistici, essenziali, oltre che, ad esempio alla sicurezza e all'operatività nei cantieri, anche per l'inclusione effettiva dei lavoratori non madrelingua.

- **Orientamento, formazione tecnico-professionale (ITS), Università**
  - Attivare un **orientamento scolastico sistemico** che coinvolga in modo strutturale le imprese nella diffusione della cultura d'impresa, avvicinando i giovani alle reali esigenze.
  - **Valorizzare i percorsi formativi tecnico-professionali** gli Istituti Tecnici Superiori (ITS), sostenendo finanziariamente e dando continuità, anche dopo il PNRR;
  - Rafforzare l'offerta professionalizzante attraverso la **co-progettazione dei percorsi formativi con le imprese** e l'attivazione di corsi in ambiti coerenti con le traiettorie di sviluppo dell'economia regionale;
  - **Maggiore integrazione Università-imprese**, corsi universitari, post-laurea ed inserimento lavorativo, ad es. con il co-finanziamento delle borse di dottorato e dei dottorati industriali.

1.2. Innovazione Tecnologica e Digitale: da sfida a opportunità

- La **digitalizzazione dei processi produttivi e l'introduzione di tecnologie avanzate come l'intelligenza artificiale richiedono investimenti ingenti e competenze specialistiche**, spesso assenti nelle piccole e medie imprese marchigiane.
- **Il digitale non è più una leva opzionale, ma un prerequisito per la resilienza e lo sviluppo. La promozione della trasformazione digitale e dell'efficientamento tecnologico**, favorendo il passaggio da "aziende 4.0" ad "aziende data-driven", la diffusione dell'automazione ed efficientamento dei processi lavorativi, anche attraverso l'adozione di tecnologia RPA (Robotic Process Automation), e la promozione della tecnologia blockchain quale strumento robusto di potenziamento delle filiere.
- **Il tasso di innovazione delle imprese e le spese in ricerca & sviluppo intra muros, seppur cresciute negli ultimi anni, vanno intensificati con risorse e misure efficaci** per allinearci alle regioni più competitive.

Proposte

- **Sostenere e rafforzare gli investimenti in R&S, digitalizzazione e tecnologie abilitanti (AI, Cybersecurity, IoT, robotica, manifattura additiva, BIM) per avvicinare le performance delle nostre imprese a quelle delle regioni più competitive**, mantenendo ed incrementando il sostegno regionale finora profuso.

- **Rafforzare l'ecosistema regionale dell'innovazione**:
  - promuovendo e valorizzando in una logica integrata laboratori congiunti università-imprese;
  - sostenendo ed implementando il Digital Innovation Hub e il Polo di Innovazione digitale europeo delle Marche, in linea con i Programmi Strategici Comunitari (Rapporto Draghi e Programma CE).

- **Favorire la brevettazione e la tutela della proprietà intellettuale tra le PMI**, anche attraverso servizi specialistici di accompagnamento e **voucher di sostegno economico alla brevettazione.**

1.3. Energia, Transizione Verde e sostenibilità nella politica industriale

- La sostenibilità è un tema centrale nel panorama europeo e nazionale che da alcuni anni sta interessando le nostre aziende chiamate a confrontarsi con gli ambiziosi obiettivi dettati dall'Agenda 2030 e in particolare dal Green Deal, proposto dalla Commissione Europea nel 2020 con l'obiettivo generale di raggiungere la neutralità climatica in europea entro il 2050.
- Il raggiungimento degli obiettivi passa attraverso le transizioni ambientale, energetica e digitale, che potranno cambiare in meglio la vita di ciascuno di noi e il futuro delle nostre imprese, ma sono delle **vere e proprie rivoluzioni industriali che hanno bisogno di un tempo e strumenti adeguati alla loro implementazione**.
- Il proliferare della regolamentazione europea negli ultimi anni sta infatti **mettendo seriamente in difficoltà le nostre imprese e non è possibile inseguire gli obiettivi europei al prezzo della deindustrializzazione.**
- **Molte azioni sono perseguibili anche a livello regionale** e, se programmate con una visione di medio/lungo termine, possono essere fondamentali per la ripresa economica sostenibile ed innovativa. A tal fine è necessario integrare la dimensione ambientale ed energetica nelle policy industriali, anche come leva per la competitività.

Proposte

- **Promuovere e sostenere gli investimenti per l'efficienza energetica e l'autoproduzione da fonti rinnovabili** (comunità energetiche, filiere hard- to- abate) **con orientamenti chiari anche per la localizzazione degli impianti**, tramite individuazione di aree idonee in linea con il DM 21 giugno 2024 ed un Piano Regionale Energia e Clima coerente.

- **Supportare l'investimento in tecnologie sostenibili e circolari promuovendo:**
  - **un uso efficiente delle materie prime impiegate** nei processi produttivi industriali; ottimizzare il consumo e recupero della risorsa idrica;
  - un utilizzo ridotto di materie prime vergini attraverso **il sostegno di attività di simbiosi industriale, la promozione di filiere Green,** favorire l'utilizzo dei sottoprodotti e dell'EOW, incentivi all'ecodesign;
  - **audit e certificazioni per migliorare la sostenibilità** e la competitività, nonché l'adozione di modelli ESG (semplificazioni regolatorie e autorizzative per le imprese "virtuose").

- **Stimolare le imprese Benefit attraverso dei voucher** per rendere più attrattive le imprese locali alle nuove generazioni e per posizionare il territorio marchigiano come eco sistema fertile per le imprese ad alto valore sociale ed ambientale.

1.4. Export, Internazionalizzazione, Marketing territoriale e Turismo: maggiore integrazione internazionale

- Le **esportazioni incidono fortemente sul livello di crescita** di un territorio fungendo da traino.
- Sono ancora **troppo limitati gli esportatori abituali** nella nostra regione, anche se abbiamo una diffusa propensione all'export.
- È indispensabile **rafforzare la capacità delle imprese di muoversi in modo dinamico sui mercati internazionali e reagire con competitività alla ricomposizione della domanda globale**, diversificando la presenza e consolidando il ruolo di traino dell'industria nelle catene globali del valore.
- È fondamentale il **posizionamento del brand** riferito alle nostre aziende, ma anche la valorizzazione del nostro territorio. Il tema internazionalizzazione, anche per la nostra regione, significa valorizzare il brand Marche, ma anche il "Made in Marche". Quindi tra le varie iniziative di promozione, anche la promozione dei cluster/distretti di specializzazione.
- La conoscenza del nostro territorio con le sue **potenzialità industriali, manifatturiere, ma anche turistiche**, può fungere da **volano per l'attrattività e la maggiore integrazione** internazionale. Azioni convergenti di marketing territoriale sia per il turismo, che per la manifattura possono essere ulteriormente sviluppate (industria-turismo).

Proposte

- **Rafforzare in modo sostanziale,** anche in cooperazione con ICE, Camera di Commercio e gli altri organismi competenti in materia, **le azioni regionali di supporto per l'internazionalizzazione delle imprese:**
  - **programmazione efficace ed anticipata con il forte coinvolgimento preventivo di Confindustria;**
  - selezione di **azioni, progetti e bandi specifici con risorse adeguate, che diano stabilità alla crescita sui mercati internazionali**, elementi trainanti per la competitività;
  - valorizzazione del **rapporto fra Regione- ATIM e associazioni di categoria**, in particolare con Confindustria, che rappresenta le imprese maggiormente esportatrici ed internazionalizzate, per impostazione azioni e verifica dei risultati.

- **Promuovere missioni estere e strategie di branding territoriale** basate su eccellenze industriali, **puntando sulle imprese che hanno già esperienze sui mercati internazionali che possono trainare le filiere**.

- **Marketing territoriale e turismo per attrattività del territorio**:
  - **valorizzazione dell'intera filiera del turismo** con sostegno al settore per una sua maggiore qualificazione e competitività;
  - **Industrializzazione del turismo**, binomio da valorizzare maggiormente industria-turismo;
  - **potenziamento dell'Osservatorio turistico regionale,** non solo in una logica consuntiva, ma predittiva e più strategica, ai fini di una **programmazione più efficace** con il posizionamento chiaro della regione nel mercato e di una **più stretta collaborazione fra ATIM e associazioni di categoria**, anche per una verifica sistematica dei risultati delle azioni di promozione.

1.5 Finanza innovativa, rafforzamento capitale di rischio e crescita dimensionale per un salto di qualità

- Molte PMI faticano ad accedere sia al credito tradizionale con i nuovi vincoli, sia a strumenti finanziari adeguati a investimenti in innovazione, digitalizzazione, sostenibilità. La dipendenza dal credito bancario e la bassa patrimonializzazione restano nodi critici.
- Fondamentale è perseguire gli **obiettivi di rafforzamento patrimoniale e crescita dimensionale** delle imprese, anche tramite acquisizioni e fusioni, per aumentare la loro capacità di tenuta competitiva.
- Le PMI dovrebbero diventare sempre più partner dei capo-filiera. A tal fine diventa strategica la loro solidità a 360° con interventi per renderle **finanziariamente solide, digitali, sostenibili, e capaci di approcciarsi adeguatamente a stakeholders e mercati esteri,** anche attraverso soluzioni di supply chain finance.

Proposte

- **Sostegno al credito con il supporto alla garanzia va accompagnato alla finanza alternativa appetibile ed accessibile alle PMI con strumenti di supporto regionale**.
  - Ipotesi tarate sulle imprese del territorio per interventi, ad esempio in termini di mini bond/basket bond (garanzie ed abbattimento costo).
  - Linee supplementari della BEI, in parte già avviati, possono sia aumentare il monte risorse disponibili per lo sviluppo sia calmierare il costo dei finanziamenti.

- **Potenziamento del capitale di rischio e per la crescita dimensionale:**
  - Interventi regionali mirati alle PMI, ma che siano efficaci in termini di reale impatto sulla capitalizzazione (evitando polverizzazione di interventi di importo minimale, di fatto irrisori e poco incisivi come nei bandi già emanati);

- **Sostegno agli investimenti produttivi, alla attrazione di investimenti e alla continuità di impresa** rimane un obiettivo primario da perseguire.
  - Andrebbe riproposto il bando del 2022 "Promozione di investimenti produttivi nelle Marche per la realizzazione di Accordi regionali di Investimento e di Innovazione" che prevedeva investimenti materiali ed immateriali- strategici e di un certo peso, accanto a spese per innovazione e ricerca e sviluppo, con interventi sulle competenze e potenziamento delle risorse umane.
  - Stimolare gli investimenti incrementali, funzionali e conseguenti a processi di aggregazione e fusione fra imprese anche per facilitare il ricambio generazionale e la continuità di impresa

AZIONI STRATEGICHE PER IL FUTURO

2. FATTORI ESTERNI

QUALIFICARE IL CONTESTO TERRITORIALE E ISTITUZIONALE PER RENDERLO PIÙ FAVOREVOLE AL FARE IMPRESA

PROPOSTE

2.1. Infrastrutture Materiali e Digitali per la competitività

- **Le infrastrutture sono la prima dotazione ritenuta fondamentale dalle imprese per la loro competitività e per l'attrattività di un territorio**. La competitività delle imprese è direttamente proporzionale all'efficienza logistica e infrastrutturale del territorio in cui operano.
- Molte aree industriali sono penalizzate da scarsa accessibilità logistica e digitale. Occorre migliorare l'accessibilità delle aree industriali dai principali assi viari.
- La **Cabina di regia** della Regione con le categorie per le infrastrutture ha rappresentato un utile coordinamento pubblico-privato a livello regionale per l'individuazione delle priorità del Piano infrastrutture e per monitorare lo stato di avanzamento delle opere strategiche.
- Il **Piano regionale delle Infrastrutture regionale va reso esecutivo** con una interlocuzione costante con il Governo nazionale, al fine di avere le risorse necessarie.
- La **copertura della banda larga è essenziale** per lo sviluppo economico e la coesione sociale.

Proposte

- **Fondamentale è dare attuazione al Piano Regionale delle Infrastrutture 2032** completare e modernizzare le infrastrutture logistiche e di trasporto (strade, ferrovie, Porto di Ancona, Interporto, Porti...) per connettere meglio la nostra regione e l'industria al mercato nazionale ed europeo
    - Realizzazione Terza corsia per la A14 per tutto il tratto marchigiano
    - Potenziamento del Porto di Ancona e della portualità
    - Potenziamento dell'Aeroporto delle Marche (Falconara): (nuove tratte aeree, Potenziamento delle infrastrutture logistiche aeroportuali. Collaborazione pubblico-privato per attrarre operatori) e la Piastra logistica (Porto- Interporto-Aeroporto)
    - Realizzazione della Fano-Grosseto
    - Potenziamento delle infrastrutture viarie nella parte meridionale della regione (Salaria, Mezzina- Intervalliva del Piceno, "Mare- Monti" del Fermano)
    - Progettazione della Valpotenza
    - Completamento della "Pedemontana"
    - Rafforzamento delle tratte ferroviarie strategiche:
    - Nuovo tracciato per Velocità Alta Adriatica e metropolitana di superficie nell'attuale sito
    - Potenziamento ed accelerazione dei collegamenti con Roma- Maggiore frequenza sulla linea Ancona-Roma, con connessioni rapide per la logistica industriale.

- **Estendere la copertura della banda ultra-larga e garantire la connettività ad alta velocità anche nelle aree interne.** Per le aree bianche il Piano BUL risulta attuato, ma si richiede il completamento degli interventi per la connettività puntuale delle imprese e per le connessioni delle aree grigie.

- **Supportare progetti intermodali e sostenibili per il trasporto merci e passeggeri, con particolare attenzione alle aree interne,** al fine di rivitalizzare le zone a rischio di spopolamento, in funzione della permanenza ed attrattività di risorse umane. Indispensabile il potenziamento della mobilità interna e interregionale, con collegamenti rapidi tra aree interne e costa mediante il rafforzamento delle infrastrutture viarie ma anche del trasporto pubblico locale.

2.2. Pubblica Amministrazione come Partner di Sviluppo

- **La Pubblica Amministrazione, anziché essere un alleato per le imprese, si configura spesso come un freno allo sviluppo**. L'eccesso di burocrazia e la mancanza di efficienza amministrativa generano costi occulti significativi per le aziende. (Global Business Complessity 2024; Italia 3° Paese in Europa e l'8° nel mondo dove è più difficile fare impresa).
- **La Regione nel suo ruolo istituzionale può contribuire fortemente a generare quel contesto normativo, territoriale ed amministrativo di stimolo ad una crescita** economica sostenibile e duratura. **L'efficienza della PA e la semplificazione normativa** non sono solo un'esigenza amministrativa, ma sono **strumenti strategici per accrescere l'attrattività del territorio**, favorendo sviluppo, investimenti e fiducia nei confronti delle Istituzioni.
- La Legge Regionale n. 3/2015 prevede una serie di strumenti significativi. È necessario un impegno più deciso nella sua costante attuazione attraverso il Comitato regionale per la semplificazione, garantendone il pieno coinvolgimento nei processi decisionali.
- Fondamentale una **regia forte da parte della Regione: normative chiare e trasparenti**, accompagnate da procedure semplici e da interpretazioni uniformi, certezza e rispetto dei tempi autorizzativi e dei termini dei pagamenti garantiscono l'efficienza e la competitività delle imprese.

Proposte

- **Attrattività: stimolare insediamenti ed attrarre investimenti attraverso misure appetibili e mirate,** valorizzando la funzione istituzionale, politica e organizzativa volta all'attrazione degli investimenti: semplificazioni, accelerazioni amministrative, incentivi anche fiscali, estensione delle ZES e introduzione di nuove strumentazioni. Verifica della possibilità di estensione delle zone per gli aiuti a finalità regionale. Fondamentale applicare in modo coerente il criterio di prossimità nei bandi pubblici, valorizzando le imprese radicate sul territorio, capaci di generare occupazione, qualità e sviluppo locale.

- **Migliorare l'efficienza e la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione**:
  - digitalizzazione dei servizi ed interoperabilità tra sistemi;
  - riduzione dei tempi di rilascio delle autorizzazioni, garantendo tempi certi nei pagamenti da parte della PA;
  - miglioramento dell'accesso agli incentivi pubblici attraverso la semplificazione dei bandi e la specializzazione di unità dedicate;
  - formazione e aggiornamento del personale pubblico per migliorare competenza, efficienza e capacità di dialogo con le imprese.

- **Semplificazione e aggiornamento normativo continui, valorizzando la concertazione:**
  - legge di semplificazione annuale;
  - garantire l'uniformità nell'applicazione delle procedure, delle interpretazioni normative e regolamentari, anche tramite atti di indirizzo e modulistica armonizzata;
  - fornire linee guida regionali per rafforzare il coordinamento tra autorità provinciali e organi di controllo per superare criticità normative, autorizzative e ispettive;
  - promuovere una collaborazione attiva e un confronto stabile tra PA imprese e mondo della ricerca, anche attraverso l'istituzione di tavoli regionali permanenti, inclusi quelli dedicati al settore dell'edilizia;
  - La normativa regionale in materia edilizia- troppo frammentata e non aggiornata- necessita di una revisione ed armonizzazione organica delle disposizioni vigenti in un Testo Unico.

2.3. Dimensione Sociale e Servizi alla persona per una maggiore coesione economica e sociale

- Le Marche stanno affrontando una significativa **riduzione della popolazione residente**, con una previsione di oltre 80.000 abitanti in meno entro il 2043. Questo fenomeno è particolarmente grave nelle aree interne, dove la mancanza di servizi essenziali, infrastrutture di collegamento e alloggi accessibili sta causando un **progressivo spopolamento e un aumento della marginalizzazione sociale**, mettendo a rischio la coesione delle comunità locali, sempre più caratterizzate da spopolamento e prevalenza di anziani.
- **L'evoluzione dei modelli familiari** ha portato ad un incremento del numero di famiglie, spesso composte da persone sole o da nuclei non tradizionali, che mal si adattano a un patrimonio abitativo ancora pensato per modelli del passato. **L'accesso alla casa – sia in proprietà che in affitto – è sempre più complesso** e rappresenta oggi un fattore cruciale per la mobilità delle persone, la competitività dei territori e l'inclusione delle fasce più vulnerabili della popolazione.
- Per contrastare le disuguaglianze tra aree costiere e interne e attrarre giovani, famiglie e lavoratori qualificati, è essenziale investire nell'infrastrutturazione sociale del territorio. L'accesso diffuso e di qualità a **servizi pubblici fondamentali – come asili nido, scuole, sanità di prossimità, trasporti pubblici e servizi digitali – rappresenta una condizione indispensabile** per favorire l'inclusione, la coesione sociale e lo sviluppo equilibrato della regione.

Proposte

- **Calo demografico e spopolamento delle aree interne: indispensabile il potenziamento del welfare territoriale e della rete di servizi locali** attraverso la costruzione di un modello di welfare di prossimità basato su un'infrastrutturazione sociale capillare. **Asili nido, poli sanitari, scuole internazionali, trasporti pubblici e servizi digitali** per rendere più attrattive le aree interne e quelle periurbane, migliorando la qualità della vita e favorendo la residenza stabile di giovani coppie. È possibile prevedere, ad esempio, un **supporto linguistico e orientamento abitativo per le persone provenienti da fuori regione, oppure incentivi alle imprese che favoriscono l'integrazione residenziale dei propri dipendenti.**

- **Evoluzione dei modelli familiari e difficoltà nell'accesso alla casa**
  - prevedere agevolazioni per privati cittadini che decidano di trasferirsi e ristrutturare immobili nei borghi e piccoli comuni interni, ma anche per imprese che intendano riqualificare edifici da destinare a foresterie aziendali o abitazioni per dipendenti;
  - agevolare le pratiche amministrative per l'accesso alla residenza da parte di lavoratori stranieri regolarmente assunti.

- **Servizi alla persona come leva per l'equità territoriale e l'attrattività**.
  - stipulare convenzioni con banche per mutui agevolati e microcredito garantito destinati a lavoratori e nuclei familiari che intendano stabilirsi in modo duraturo nei piccoli comuni a rischio spopolamento;
  - garantire un'offerta della **sanità pubblica di qualità,** in linea con i fabbisogni dei territori, **valorizzando in modo integrato la sanità privata** con l'obiettivo di ampliare l'offerta, diminuire la mobilità passiva, ridurre le liste di attesa. Il privato accreditato costituisce una componente fondamentale della mobilità attiva, garantendo ogni anno volumi importanti. Aggiornamento programmazione sanitaria, anche con il privato accreditato, adeguamenti tariffari, previa consultazione. Condivisione dei nuovi manuali di autorizzazione ed accreditamento ex decreto concorrenza.

2.4. Politiche ambientali e servizi di supporto alle imprese per efficientare il sistema produttivo ed il territorio

- Il Piano Nazionale di Gestione Rifiuti fissa i macro-obiettivi e definisce i criteri e le linee strategiche a cui le Regioni devono attenersi nell'elaborazione dei Piani di gestione dei rifiuti, lasciando loro la scelta in autonomia del mix tecnologico per raggiungere gli obiettivi europei di circolarità (65% di riciclo e 10% in discarica).
- La nostra Regione ha ancora **un enorme gap infrastrutturale da colmare per la chiusura del cerchio** e vanno trovate soluzioni adeguate al collocamento finale dei rifiuti con l'obiettivo di abbattere i costi a carico delle imprese e della collettività. Gli ultimi dati ISPRA 2024 evidenziano una forte sproporzione: **i rifiuti speciali esportati sono 7 volte quelli importati**.
- La fragilità del territorio è aumentata esponenzialmente negli anni. Erosione della costa, esposizione a fenomeni climatici estremi, dissesto idrogeologico richiedono continuità di programmazione ed investimenti economici adeguati.
- A questo si aggiunge **la situazione dell'approvvigionamento idrico, critica in tutta la regione**. Non possiamo più permetterci reti di adduzione e distribuzione obsolete e perdite importanti di acqua potabile e ad uso irriguo.
- Per raggiungere un elevato livello di sostenibilità ambientale e di adattamento ai cambiamenti climatici nella nostra Regione è **necessario creare le condizioni per consentire al tessuto produttivo di essere parte attiva nel processo di transizione ecologica ed energetica.**

Proposte

- **Un nuovo Piano Regionale dei Rifiuti in coerenza con gli ultimi dati disponibili puntando all'autosufficienza impiantistica a costi sostenibili per il sistema economico**:
  - Individuazione di **soluzioni impiantistiche adeguate** non solo per i rifiuti urbani, ma anche per i rifiuti speciali funzionali ai fabbisogni delle imprese
  - previsione di **nuove discariche o ampliamenti di impianti esistenti**
  - chiusura del ciclo dei rifiuti con un **termovalorizzatore**;
  - conferma della conferibilità dei **rifiuti speciali nelle discariche per gli urbani al 50%** nel periodo transitorio;
  - proseguire nel potenziamento della **raccolta differenziata** e nelle azioni di recupero dei rifiuti.

- **Rischio idrogeologico e risorsa idrica**: attuare interventi mirati in un'ottica di prevenzione e salvaguardia del territorio:
  - Investimenti continuativi per limitare il rischio idrogeologico e potenziare la difesa della costa e del territorio, partendo da una pianificazione strategica che metta in evidenza priorità, costi e rischi da mancato investimento;
  - miglioramento dell'efficienza delle reti di trasporto e distribuzione della risorsa idrica, riducendo le dispersioni;
  - implementazione del sistema di depurazione delle acque.

- Attivare rapidamente gli i**nterventi di bonifica per rilanciare i territori ancora sottoposti a vincoli ambientali** (ex. SIR Basso Bacino Fiume Chienti).

2.5. Governo del Territorio, Sviluppo e rilancio delle aree interne e del cratere

- Il **governo del territorio** rappresenta una **leva fondamentale per promuovere uno sviluppo equilibrato, sostenibile e resiliente nei territori**. Lo sviluppo del territorio richiede, a sua volta, una governance multilivello, partecipata e trasparente, che coinvolge attivamente le comunità locali, le istituzioni e gli attori economici e sociali.
- La legge urbanistica regionale punta alla densificazione e al riuso dell'esistente. Nella Marche circa 45'000 immobili sono stati resi inagibili dal sisma del 2016 che ha lasciato vaste aree del territorio regionale (quasi 4.000 kmq) in uno stato di paralisi edilizia, sociale ed economica. La **rigenerazione urbana**, intesa come trasformazione integrata e sostenibile rappresenta una leva decisiva.
- Occorre tenere in considerazione anche i possibili "effetti collaterali" come il fenomeno della gentrificazione. **Nelle aree interne e nei territori colpiti dal sisma**, alle trasformazioni fisiche è **fondamentale affiancare politiche per la rinascita economica, sociale e culturale delle comunità locali.** Riqualificazione e valorizzazione dell'identità locale contribuiscono a rafforzare il senso di appartenenza e a stimolare nuove dinamiche economiche, contrastando lo spopolamento. In tal senso, la **riorganizzazione dell'offerta abitativa rappresenta un altro asse strategico.**
- Al fine di scongiurare un brusco arresto del processo di **ricostruzione e rinascita delle aree interne colpite dal sisma**, occorre risolvere con somma urgenza le criticità legate all'insufficienza delle risorse, **garantendo copertura economica per tutti i cittadini**, nel rispetto dei principi di uguaglianza e ragionevolezza. Altresì, risultano fondamentale **certezza normativa e tempistiche congrue**, che consentano agli operatori economici di svolgere regolarmente la propria attività.
  In tale contesto, la Regione – attraverso il Presidente, in qualità di Vice Commissario alla ricostruzione – riveste un ruolo decisivo nel rappresentare le istanze delle comunità locali e nel farsi promotrice presso le istituzioni centrali delle soluzioni normative e finanziarie necessarie.
- Per le opere edili e civili (es infrastrutture, ricostruzione…) c'è **necessità di materiale estrattivo in una logica di prossimità**. Il PRAE risale al 2002 ed è urgente provvedere ad un nuovo Piano, in grado di rispondere ai fabbisogni del territorio e consentire di far lavorare imprese qualificate nel settore.

Proposte

- **Governance multilivello, partecipata e trasparente**
  - Per dare piena attuazione alla nuova legge urbanistica regionale è necessario adottare al più presto il Piano Paesaggistico Regionale (PPR) e il Piano Territoriale Regionale (PTR). Si auspica un coinvolgimento "in itinere" che garantisca una reale partecipazione ai processi di formazione di questi atti di estrema rilevanza e dai quali dipendono numerosi altri Piani (PRAE, PUG etc.).

- **Rigenerazione urbana**
  - Per le trasformazioni urbane e territoriali è necessario il coinvolgimento dei capitali privati, dunque, risulta fondamentale prevedere incentivi come **l'abbattimento o l'esenzione degli oneri di costruzione.**
  - Aumentare l'attrattività e vivibilità delle città richiede politiche di rigenerazione volte ad arricchire i servizi e le funzioni strategiche, la qualità ambientale, la resilienza ai cambiamenti climatici, la sicurezza sismica, ecc. A tal fine, è necessario prevedere **risorse economiche a sostegno degli enti locali**.

- **Rilancio delle aree interne e riorganizzazione dell'offerta abitativa**
  - Per combattere lo spopolamento delle aree interne è necessaria la creazione di **centri di servizi territoriali integrati** (sanità, istruzione, cultura) a servizio delle comunità

locali. Fondamentale, inoltre, dare nuovo impulso alle iniziative di settore, **sostenendo l'imprenditorialità locale ed il turismo**.

- La creazione di ecosistemi locali resilienti passa anche attraverso investimenti in infrastrutture materiali e immateriali, formazione e digitalizzazione. Indispensabile il **potenziamento della mobilità interna e interregionale**, con collegamenti rapidi tra aree interne e costa mediante il potenziamento delle infrastrutture viarie ma anche del trasporto pubblico locale.
- Occorre attuare una riforma delle politiche dell'abitare riconvertendo i fondi regionali per l'edilizia convenzionata in **programmi per la locazione a canone calmierato**, promuovendo un'offerta abitativa flessibile, mista e accessibile.
- Importante incentivare il **social housing**, anche tramite il recupero del patrimonio esistente, favorendo iniziative pubblico-private.
- È necessario **riqualificare il patrimonio edilizio residenziale pubblico (ERP)**, concentrando gli sforzi su quartieri centrali e aree urbane strategiche, anche favorendo la rifunzionalizzazione dell'esistente per la creazione di **studentati**.
- Per portare avanti la ricostruzione post-sisma 2016 è indispensabile poter fare affidamento su finanziamenti certi e in misura adeguata, per scongiurare la paralisi post era superbonus.

- **Misure urgenti per la ricostruzione**
  - Per sopperire alla disparità normativa creata tra pratiche ante e post marzo 2024, occorre introdurre con urgenza un plafond per trasformare le detrazioni in contributi diretti, come fatto per il sisma 2009 (d.l. 76/2024, art. 7 comma 1-bis), oltre alla necessaria proroga del termine previsto per il 31 dicembre 2025;
  - Fondamentale consentire la contabilizzazione degli stati d'avanzamento dei lavori superbonus, riferendo le percentuali esclusivamente all'importo interessato dalle agevolazioni fiscali;
  - Indispensabile riconoscere le spese per forniture a piè d'opera come incentivabili.

- **Improrogabile programmazione per le attività estrattive**
  - Configurazione del PPR considerando i giacimenti estrattivi e i siti produttivi esistenti, per consentirne una presenza futura, visti i concreti rischi di cessazione di attività produttive in alcune aree del territorio con compromissione del lavoro e dei fabbisogni de settori collegati;
  - Nuovo Piano delle Attività Estrattive dando prospettive concrete agli operatori del settore di permanenza, investimenti e crescita e di risposta ai fabbisogni dei territori per i materiali necessari alle opere edili e civili.