



CONFINDUSTRIA

Relazione Attività

2024/2025

© Confindustria, 2025

Tutti i diritti riservati.

Nessuna parte di questa pubblicazione può essere riprodotta, archiviata in un sistema di recupero dati, o trasmessa in qualsiasi forma o con qualsiasi mezzo, elettronico, meccanico, mediante fotocopie, registrazioni o altro, senza il preventivo consenso scritto di Confindustria.

La presente pubblicazione è destinata esclusivamente all'uso informativo e divulgativo.

Confindustria declina ogni responsabilità per eventuali errori od omissioni, nonché per l'uso che possa essere fatto delle informazioni contenute nel presente documento.



CONFINDUSTRIA

Indice

Lettera del Direttore Generale 4

01

Confindustria: Il ruolo della rappresentanza 6

- 1.1 Una nuova presidenza 8
- 1.2 Un anno di impegno per la crescita economica e la coesione sociale 10
- 1.3 Rappresentatività e organizzazione 12
- 1.4 L'iniziativa di riforma della normativa confederale 14
- 1.5 Il finanziamento di Confindustria 14
- 1.6 L'avvio dei progetti strategici 16
- 1.7 Un capitale professionale competente 17
- 1.8 Brand Identity e Comunicazione 19
- 1.9 Formazione al servizio del Sistema 21

02

Lo scenario globale 24

- 2.1 Instabilità e sfide sistemiche 27
- 2.2 La nuova stagione del protezionismo USA 28
- 2.3 Politica commerciale tra aperture e difesa 30
- 2.4 Barriere al commercio e temi doganali 32
- 2.5 Internazionalizzazione in pratica: strumenti e iniziative per competere 34
- 2.6 Sinergie istituzionali e strumenti finanziari per l'espansione internazionale 40
- 2.7 La voce dell'industria italiana nei tavoli internazionali 41
- 2.8 Attrarre per crescere: le attività dell'Advisory Board Investitori Esteri 44
- 2.9 Rating e Competitività: Unveiling Italy's Economic Potential 45

03

L'Europa in cerca di competitività 46

- 3.1 L'impegno strategico di Confindustria a Bruxelles 49
- 3.2 BusinessEurope e rapporti con le Confindustrie europee 51
- 3.3 Alcuni dossier strategici in Europa 52
- 3.4 Il supporto al sistema associativo sui finanziamenti europei a gestione diretta 60

04

Transizione energetica e ambientale 62

- 4.1 Energia a prezzi competitivi: preconditione per lavorare ed investire in Italia 65
- 4.2 Contributi alle iniziative nazionali per la decarbonizzazione 66
- 4.3 La gestione dei costi energetici 69
- 4.4 L'ambiente come leva di crescita: il contributo alla regolazione europea e nazionale 70

05

Transizione digitale e innovazione tecnologica 78

- 5.1 Obiettivi e azioni per la Ricerca e lo Sviluppo 81
- 5.2 Industria 5.0 tra semplificazione e proposte di miglioramento 82
- 5.3 Tutela della proprietà intellettuale e valorizzazione dell'innovazione 86
- 5.4 Open Innovation e Trasferimento Tecnologico 87
- 5.5 Lo sviluppo di Start-up e Scale Up 88
- 5.6 Intelligenza Artificiale e Cybersicurezza 89
- 5.7 Le Scienze della Vita: un settore strategico per la competitività e la salute 91
- 5.8 Aerospazio e Difesa: il ruolo di Confindustria 91
- 5.9 Rapporti con l'UNI e normazione tecnica 92

06

Le condizioni per crescere

	94
6.1 Un'economia resiliente in cerca di slancio	97
6.2 PNRR: dallo sviluppo alla rimodulazione	99
6.3 L'impegno per la concorrenza	100
6.4 Semplificare per crescere: una priorità strutturale	101
6.5 Attuazione della legge delega ed evoluzione della normativa tributaria	104
6.6 Accesso al credito, relazione banca-impresa e sostegni finanziari	106
6.7 Mercati dei capitali e innovazione finanziaria	108
6.8 Domanda pubblica e appalti: riforme e collaborazione	110

07

Persone, lavoro, competenze e welfare

	112
7.1 Le priorità per un mercato del lavoro più dinamico	115
7.2 Riforma dell'istruzione tecnica, sistema ITS e Università	116
7.3 Aggiornare le competenze per accompagnare le transizioni	117
7.4 Mobilità, inclusione e partecipazione al mercato del lavoro	119
7.5 Politiche a favore dell'occupazione regolare degli immigrati	122
7.6 Relazioni industriali e contrattazione collettiva	123
7.7 Il quadro evolutivo della sicurezza	125
7.8 Il Welfare tra equilibrio di bilancio ed equa contribuzione	126
7.9 Politiche sociali e condotta responsabile delle imprese	129

08

I territori come motore di sviluppo

	132
8.1 La politica di coesione in Europa e in Italia	135
8.2 Una nuova agenda industriale per il Mezzogiorno	136
8.3 Territori in movimento: infrastrutture e trasporti per la crescita	138
8.4 Economia del mare e porti	140
8.5 Territori, imprese e cultura	141
8.6 Lo sviluppo associativo nei territori tra ascolto attivo e identità condivisa	142
8.7 Piccola Industria, grande impatto: cultura, formazione e rappresentanza	143
8.8 Prevenzione e resilienza: il Programma Gestione Emergenze	146



Lettera del Direttore Generale

Viviamo tempi attraversati da tensioni geopolitiche, guerre, incertezze economiche e conflitti commerciali. È un contesto che richiede lucidità, coerenza e una bussola solida per orientare scelte e priorità.

In questo scenario complesso e mutevole, Confindustria continua a rappresentare un punto di riferimento per il mondo produttivo italiano, un presidio di stabilità, un interlocutore autorevole per le istituzioni nazionali e internazionali, una voce chiara e ferma a tutela delle imprese.

Questa Relazione è il racconto puntuale di un anno di lavoro intenso, da maggio 2024 a maggio 2025, durante il quale Confindustria è stata impegnata su molteplici fronti.

Dietro ogni iniziativa descritta nelle pagine che seguono, ogni posizione portata avanti, ogni proposta costruita con rigore, c'è un lavoro quotidiano e appassionato, talvolta silenzioso, svolto con dedizione e senso di responsabilità. Un lavoro che si regge su una struttura nazionale, a Roma e Bruxelles, e su un Sistema associativo coeso, territorialmente capillare, fatto di competenze, esperienza e partecipazione.

In un'epoca che spesso tende a semplificare la complessità o a rispondere alle sfide con chiusure e protezionismi, abbiamo continuato a scegliere la via della competenza e del dialogo, lavorando per rafforzare il ruolo dell'impresa come motore di crescita, coesione sociale e progresso del Paese.

A nome di tutta la struttura di Confindustria, desidero ringraziare le Associazioni, le Federazioni, le Imprese associate e tutti coloro che ogni giorno contribuiscono, con passione e impegno, alla missione che ci unisce.

È solo grazie a questa comunità viva, che Confindustria può continuare a essere quello che è: un presidio di democrazia economica e un caposaldo, in un mondo che cambia.

Il Direttore Generale
Maurizio Tarquini

Confindustria: Il ruolo della rappresentanza

01

Una nuova presidenza

**Un anno di impegno per la crescita economica
e la coesione sociale**

Rappresentatività e organizzazione

L'iniziativa di riforma della normativa confederale

Il finanziamento di Confindustria

L'avvio dei progetti strategici

Un capitale professionale competente

Brand Identity e Comunicazione

Formazione al servizio del Sistema

Una nuova presidenza

Nel corso dell'Assemblea Generale del 24 maggio 2024, Emanuele Orsini è stato eletto 32° Presidente di Confindustria per il quadriennio 2024-2028, ottenendo un elevato consenso da parte della base associativa.

In linea con un approccio fortemente orientato all'inclusività e alla valorizzazione delle diverse competenze interne, la squadra di Presidenza, oltre ai Vice Presidenti previsti dallo Statuto, è stata affiancata da 6 Delegati e 4 Special Advisor, incaricati di assicurare un contributo qualificato sui temi di maggiore rilevanza per il sistema confindustriale e di implementare con efficacia le direttrici strategiche definite nel programma presidenziale.

È stata completata la ricostituzione di 25 Gruppi Tecnici, che, insieme al Comitato di Coordinamento Organizzativo e al neocostituito Sounding Board sull'Intelligenza Artificiale, affiancheranno l'azione della Presidenza nel biennio 2024-2026.

L'intero processo di ridefinizione organizzativa ha coinvolto in maniera ampia e partecipata tutte le componenti associative, garantendo una rappresentanza equilibrata delle diverse articolazioni che compongono il sistema.

A novembre 2024 è stata rinnovata anche la Presidenza dei Giovani Imprenditori di Confindustria, guidata per il quadriennio 2024-2028 da Maria Anghileri.

Contestualmente è stata costituita la nuova squadra di presidenza del Movimento con l'elezione dei 9 vicepresidenti e la nomina di 7 esperti di materia chiamati a supportare nell'approfondimento dei temi di interesse.

BOX 1.1

L'Attività dei Gruppi Tecnici



Con l'intento di accompagnare e sostenere l'attuazione del programma presidenziale attraverso una ricognizione strutturata delle attività dei Gruppi Tecnici, nel mese di ottobre 2024 è stato creato un Gruppo di lavoro interno dedicato a seguirne le attività. Il progetto è volto a favorire il dialogo e la sinergia tra le iniziative dei diversi Gruppi, agevolando la diffusione delle informazioni e dei risultati raggiunti non solo tra i Componenti e gli Organi istituzionali, ma anche all'interno della base associativa. Il gruppo di lavoro si è concentrato nel primo semestre sulla ricognizione degli obiettivi prioritari definiti da ciascun Gruppo Tecnico, in raccordo con le indicazioni programmatiche della Presidenza Orsini. Al fine di fornire una rappresentazione unitaria, accessibile ed aggiornata, il progetto prevede la realizzazione di una reportistica periodica sulle attività e sui risultati conseguiti dai Gruppi a partire dal secondo semestre 2025.



Un anno di impegno per la crescita economica e la coesione sociale



40 Audizioni
con proposte di policy
per economia,
lavoro ed energia



48 Risposte
a consultazioni pubbliche
e posizionamenti europei

L'attività di rappresentanza istituzionale di Confindustria si è svolta in un contesto particolarmente delicato, connotato da eventi rilevanti sul piano politico internazionale: dal rinnovo delle cariche europee alle elezioni presidenziali negli Stati Uniti. Similmente hanno continuato a plasmare lo scenario di riferimento le conseguenze dei grandi eventi in corso, dalla guerra in Ucraina alle tensioni in Medio-Oriente, fino al cambio di rotta della politica commerciale statunitense e la crisi dei dazi.

In questa cornice, l'attività istituzionale di Confindustria nei confronti del decisore politico si è concentrata nella difesa dell'industria, colpita da una graduale perdita di competitività connessa a molteplici fattori e da un conseguente ed analogamente complesso rallentamento della produzione industriale.

L'impegno di Confindustria, dettagliato nei capitoli che seguono, ha riguardato solo per citare alcuni esempi: il rilancio degli investimenti, con particolare attenzione all'implementazione di Industria 4.0 e 5.0, l'attuazione del PNRR; gli interventi connessi alla transizione digitale, la regolazione dell'Intelligenza Artificiale e la cybersicurezza. Altri aspetti cruciali su cui è stata condotta un'azione di forte sensibilizzazione verso le istituzioni sono stati quelli della semplificazione normativa, con l'elaborazione di proposte ad ampio spettro sui temi energetici, ambientali, fiscali, e altri ancora.

Il primo anno della Presidenza Orsini è stato animato da una spiccata attenzione alle tematiche riguardanti la sostenibilità sociale, il welfare aziendale e la formazione per affrontare il mismatch fra domanda e offerta di lavoro. In questo contesto possono essere ricondotti anche i lavori per la definizione e l'avvio di un Piano per l'abitare sostenibile rivolto ai lavoratori a basso reddito e delle fasce più fragili della popolazione.

Su questi ed altri dossier l'attività di rappresentanza istituzionale di Confindustria ha percorso più canali, potenziando il dialogo con tutte le forze politiche dell'arco parlamentare. I vertici di Confindustria hanno partecipato a diversi eventi identitari e di rilievo dei partiti politici di maggioranza e opposizione, valorizzando la posizione delle imprese.

Nel corso dell'anno Confindustria ha intensificato le interlocuzioni con Governo e Parlamento seguendo l'attività legislativa in occasione di tutti i provvedimenti con impatto sul sistema imprenditoriale. Ha partecipato direttamente ad audizioni su oltre 40 provvedimenti e atti presso la Camera dei Deputati e il Senato della Repubblica. Sono state contestualmente elaborate e sottoposte all'attenzione del Legislatore proposte di modifica normativa, posizionamenti e contributi di varia natura. Analogamente, sul piano europeo Confindustria ha predisposto 14 Risposte a Consultazioni pubbliche avviate dalla Commissione e 7 Documenti di posizione su diversi dossier di rilevanza strategica per il Sistema associativo. Inoltre, ha lavorato e contribuito attivamente alla predisposizione di 18 documenti di posizione di BusinessEurope.

Audizioni Parlamentari



Energia e ambiente

11



Economia fisco e finanza

8



Diritto d'impresa

4



Lavoro e Welfare

8



IA e Cybersecurity

3



PNRR e infrastrutture

4



Aerospazio

2

Risposte a consultazioni pubbliche
e posizionamenti europei

(Confindustria e BusinessEurope)



48

Documenti totali

Better regulation e semplificazione normativa	Mercato interno	Energia	Ambiente	Start up e R&I
4	3	4	9	4
Scienze della vita	Aiuti di Stato	Affari economici e finanziari	Commercio e relazioni esterne	Futuro Quadro Finanziario Pluriennale
2	2	1	4	5

Rappresentatività e organizzazione

Per il quarto anno consecutivo si è registrata una crescita del numero di imprese aderenti al sistema confindustriale, con livelli che hanno superato la soglia delle 151.700 unità, ed un corrispondente volume di circa 5,4 milioni di addetti.

L'andamento positivo costituisce un indicatore rilevante della forza attrattiva e della vitalità del sistema stesso.

Sul fronte della geografia associativa, nell'ultimo anno si evidenzia un rallentamento dei processi di aggregazione, sia sul piano territoriale sia a livello di rappresentanza settoriale rispetto ai ritmi di sviluppo osservati in precedenza.

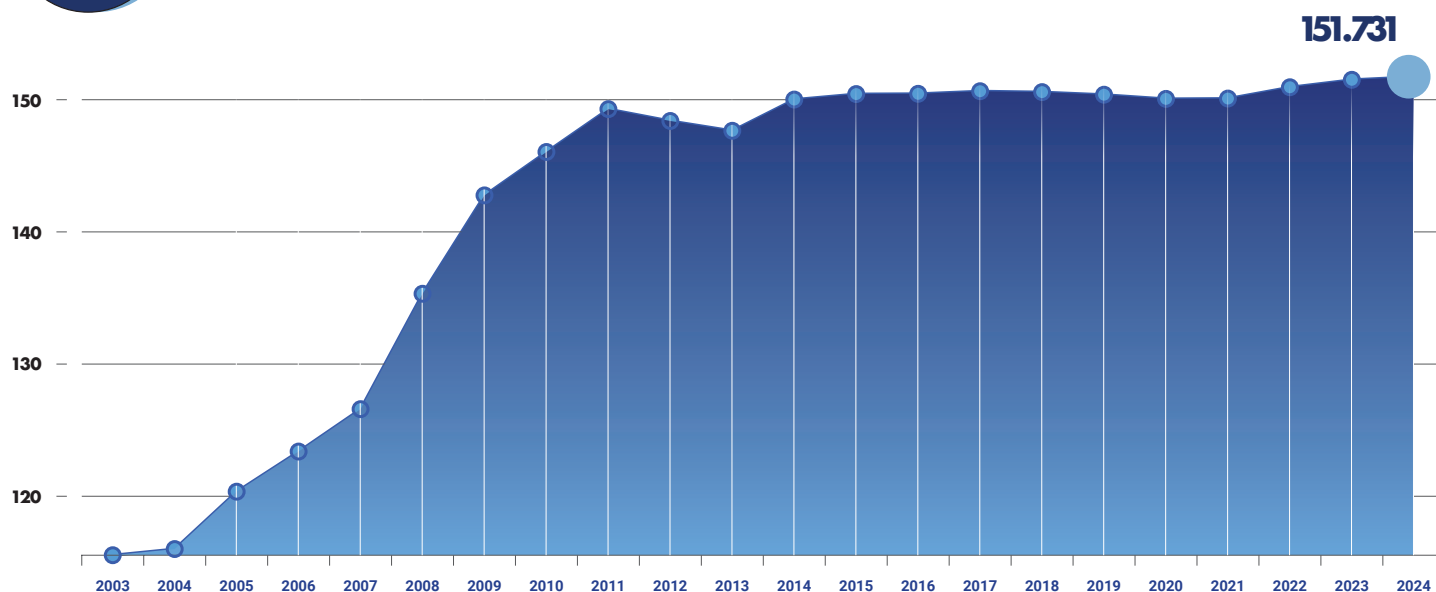
BOX 1.2

I rapporti con il mondo camerale



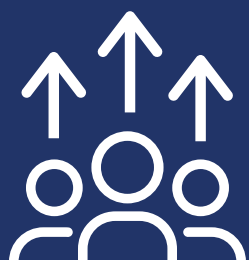
Nel luglio 2024 Andrea Prete, profilo di estrazione confederale, è stato rieletto all'unanimità Presidente di Unioncamere per il triennio 2024-2027. Il sistema confindustriale ha altresì espresso due Vice-Presidenti e sei componenti elettivi del Comitato Esecutivo di Unioncamere, ed ha mantenuto il primato di organizzazione datoriale con il maggior numero di incarichi di vertice all'interno delle Camere di Commercio.

Nel corso dell'ultimo anno, Confindustria ha sviluppato la propria attività di supporto al sistema, migliorando il funzionamento degli enti e l'interpretazione della normativa camerale. Inoltre, ha promosso un intervento legislativo fondamentale per affermare l'autonomia delle Associazioni territoriali nella partecipazione alle procedure di rinnovo degli organi delle CCIAA.



BOX 1.3

Cavalieri del Lavoro e altre onorificenze



Confindustria è impegnata presso la Presidenza della Repubblica e la Presidenza del Consiglio dei Ministri affinché gli imprenditori che si candidano possano ottenere un riconoscimento tra quelli previsti per la categoria.

Nel 2024 il Presidente della Repubblica ha nominato 21 Cavalieri del Lavoro di espressione confederale, un risultato ben al di sopra dei 17 dell'anno precedente.

Anche per le onorificenze dell'Ordine al Merito della Repubblica Italiana si riscontra un risultato positivo in termini di imprenditori insigniti rispetto alle candidature presentate con il conferimento di gradi superiori per il riconoscimento di percorsi imprenditoriali particolarmente significativi. Confindustria siede nella Commissione nazionale delle Stelle al Merito del Lavoro e supporta Associazioni e imprese associate nella presentazione delle candidature di dipendenti che aspirano all'ottenimento di tale onorificenza.

1.4

L'iniziativa di riforma della normativa confederale

Nel corso delle consultazioni per il rinnovo della Presidenza confederale un'ampia rappresentanza della base associativa di Confindustria ha manifestato l'esigenza di realizzare un intervento sulla normativa del sistema.

La Commissione di designazione ha rilevato una sostanzialmente unanime sollecitazione finalizzata a: definire regole di comportamento chiare e precise, riscrivere la procedura di elezione del vertice, assicurare soluzioni di efficientamento della struttura di governance e semplificare le norme che contribuiscono ad innalzare il livello della conflittualità interna.

Nella prospettiva di garantire un riscontro concreto rispetto alle istanze segnalate, il 15 gennaio 2025 si è formalmente insediata una Commissione di riforma presieduta dal Vice Presidente Marinese e composta da 17 componenti.

1.5

Il finanziamento di Confindustria

L'Assemblea di Confindustria del 12 dicembre 2024 ha approvato una riforma significativa dei criteri di calcolo del contributo associativo alla Confederazione. Per le Associazioni e le Federazioni di settore è stato previsto un modello di contribuzione articolato su tre aliquote e tre scaglioni (commisurati ai contributi associativi raccolti dalle imprese ed indicati nei relativi bilanci) mentre per le Associazioni territoriali è stata adottata un'unica aliquota del 9,9%, applicata sul totale del monte contributivo.

Ulteriori elementi di novità hanno riguardato l'incremento della quota minima di adesione al sistema confederale, passata per le Associazioni da 40 mila a 60 mila euro, e l'eliminazione della clausola che limitava le oscillazioni contributive di anno in anno (stabilendo un limite massimo alla contrazione del contributo pari al 4% dell'importo versato nell'anno precedente).

La riforma ha determinato per la prima volta dal 2018 un incremento delle risorse contributive nella disponibilità della Confederazione che verranno utilizzate con la massima trasparenza all'interno di un piano strategico mirato a potenziare l'autorevolezza di Confindustria e dell'intero Sistema Associativo.

BOX 1.4

L'andamento dei proventi ed il risultato di gestione nel 2024



Per il 2024 i proventi di Confindustria derivanti da contributi associativi sono stati pari a 38,4 milioni di euro, in aumento rispetto al bilancio 2023 (+3,6%). Nell'ultimo esercizio sono stati raccolti il 90,8% dei contributi di competenza e l'83,8% dello stock di crediti pregressi (3,9 milioni) presenti al 31 dicembre 2023.

Gli incassi dei contributi correnti hanno registrato un incremento del 3,6% (+1,2 milioni) rispetto all'anno precedente. I crediti pregressi (568.643 euro), riconducibili solo a 7 Associazioni, sono imputabili quasi esclusivamente al biennio 2022-2023.

Il totale crediti, correnti e pregressi, ammonta a circa 4 milioni di euro, in aumento del +4,8% rispetto al dicembre 2023.

Al 31 dicembre 2024 si rileva un avanzo della gestione operativa e finanziaria di 1,8 milioni di euro, in linea con quanto previsto nel budget di periodo che riportava un avanzo della gestione di 1,9 milioni di euro.

38,4 milioni di euro derivanti da contributi associativi

+3,6%



L'avvio dei progetti strategici

Contestualmente alle modifiche contributive, il Consiglio Generale di Confindustria del 24 ottobre 2024 ha approvato la destinazione delle risorse aggiuntive all'avvio di tre progetti strategici pluriennali, orientati rispettivamente a: potenziare il capitale umano; realizzare una ristrutturazione della sede nazionale di Viale dell'Astronomia 30, e sviluppare l'infrastruttura digitale di Confindustria.

Con riferimento al primo aspetto, nel corso del 2024 sono stati operati primi interventi di potenziamento sul piano delle risorse umane per il Centro Studi di Confindustria e la sede di Bruxelles. Quest'ultima azione è stata accompagnata dall'avvio di pratiche interne volte a favorire un maggiore interscambio tra le risorse operanti a Bruxelles e quelle della sede centrale di Roma. Da febbraio 2025 sono stati avviati percorsi di assesment, tutt'ora in corso, per individuare in maniera sistematica aree di intervento per il potenziamento del personale. Al tempo stesso sono state incrementate le risorse e avviate nuove attività di formazione, trasversale e specialistica.

Per quanto concerne la ristrutturazione della sede nazionale di Viale dell'Astronomia, a seguito della delibera del Consiglio Generale del novembre 2024, è stata avviata la fase preliminare e di progettazione, mirata ad un'ampia azione di riqualificazione e ammodernamento dell'edificio, capace tuttavia di preservarne l'identità e il valore storico.

Il progetto intende, in particolare, eliminare le criticità legate alla vetustà della facciata esterna e all'obsolescenza tecnica degli impianti, risalenti agli anni '70, realizzando al contempo un importante efficientamento energetico, grazie anche all'autoproduzione di energia verde mediante pannelli integrati negli elementi della facciata. Si intende inoltre elevare gli standard di sicurezza, migliorare gli spazi interni e ridurre i costi di gestione, nonché migliorare l'offerta locativa disponibile per il mercato.

Al fine di incrementare l'efficienza operativa nel corso del 2024 sono stati avviati i lavori di potenziamento dell'infrastruttura digitale di Confindustria, miranti alla creazione di una piattaforma in grado di rafforzare il legame interno tra tutte le componenti del Sistema associativo e promuovere in modo più dinamico le attività e le iniziative di Confindustria sul fronte della comunicazione esterna. Al riguardo nel corso del 2024 è stato progettato ed è in fase di ultimazione un nuovo portale istituzionale (Confindustria.it), finalizzato alla comunicazione esterna, che sarà corredato entro il 2025 da una piattaforma riservata, destinata ad accogliere i contenuti ed i servizi offerti al variegato panorama degli utenti dell'ecosistema associativo.

BOX 1.5

L'Offerta Pubblica di Acquisto per Il Sole 24 Ore

Il Sole **24 ORE**

Il 9 aprile 2024 il Consiglio Generale ha deliberato all'unanimità di promuovere un'offerta pubblica di acquisto (OPA) volontaria sulle azioni speciali de Il Sole 24 Ore S.p.A.

L'operazione, che si inserisce in un più ampio progetto strategico di consolidamento e rilancio della Società, riguarda 18 milioni di azioni speciali, pari a circa il 31,98% del capitale e mira alla revoca delle stesse azioni speciali dal mercato Euronext Milan. L'Offerta offre agli azionisti un'opportunità di disinvestimento a condizioni più favorevoli rispetto a quelle di mercato, con un corrispettivo offerto pari a 1,10 euro, incorporante un premio del 42,54% rispetto al prezzo ufficiale all'8 aprile 2025. L'operazione verrà realizzata tramite un veicolo societario di nuova costituzione (Zenit S.p.A.) interamente partecipata da Confindustria Servizi S.p.A. a sua volta controllata al 100% da Confindustria.

1.7

Un capitale professionale competente

Nel corso dell'anno l'organico di Confindustria è stato pari a 180 risorse, che salgono a 236 considerando il personale delle società soggette a direzione e coordinamento ed i collaboratori.

L'80% delle risorse in organico possiede un titolo di studio pari o superiore alla laurea. Si conferma anche l'alta incidenza della componente femminile che rappresenta la maggioranza della popolazione professionale complessiva in tutti i livelli di inquadramento.

Come anticipato, l'organico è stato potenziato, nella cornice di un progetto strategico avviato durante il periodo rendicontato, al fine di acquisire competenze chiave funzionali al presidio delle tematiche più rilevanti e alla gestione delle sfide emergenti.

È stato realizzato un investimento formativo mirato allo sviluppo delle risorse, sulla base delle evidenze emerse dal periodico processo di valutazione delle competenze e dall'ascolto delle esigenze espresse dal Sistema associativo nella cornice dell'indagine annuale di *Stakeholder care*. È, inoltre, proseguito l'investimento nella formazione specialistica e sono stati condotti interventi formativi di ampia portata, anche mediante impiego di fondi interprofessionali, sull'utilizzo dell'intelligenza artificiale e sulla negoziazione. Nel primo trimestre 2024 è stato commissionato un assesment su tutto il personale finalizzato alla mappatura e al successivo potenziamento della lingua inglese.

Con riferimento alle politiche retributive sono state introdotte misure per premiare il merito, ridurre il *gender pay gap* e aumentare il tasso di *retention* delle risorse ad alto potenziale.

Anche nel 2024 una parte consistente del sistema di valutazione delle *performance* (MBO) è stato collegato ai risultati dell'indagine di stakeholder care focalizzata sui bisogni e sulle valutazioni espresse dai soggetti interni ed esterni ai Sistema confederale. L'indagine ha evidenziato un grado di soddisfazione in crescita rispetto all'anno precedente.



21%
Master



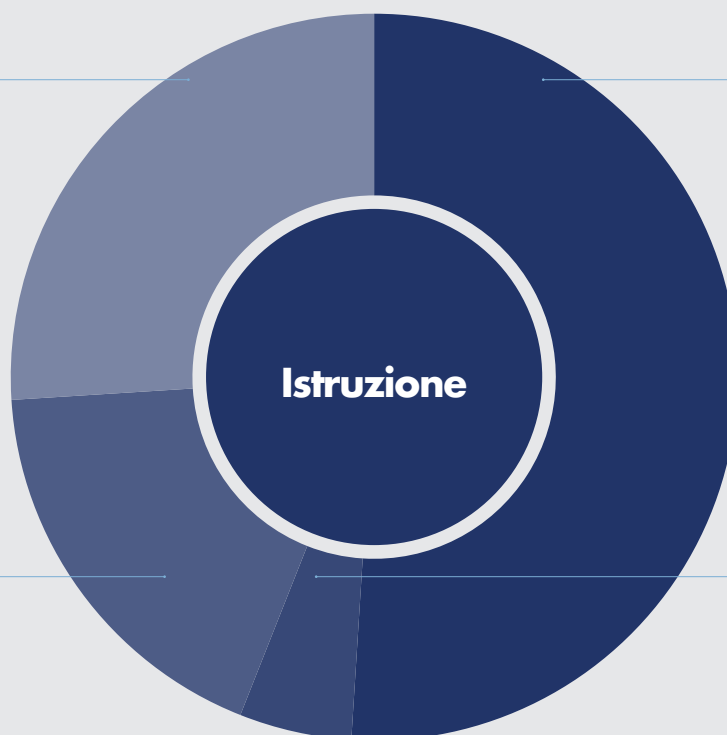
52%
Laurea



20%
Medie e Diploma



7%
PHD



67 Quadri

23 Dirigenti

46 Altro

136
Donne



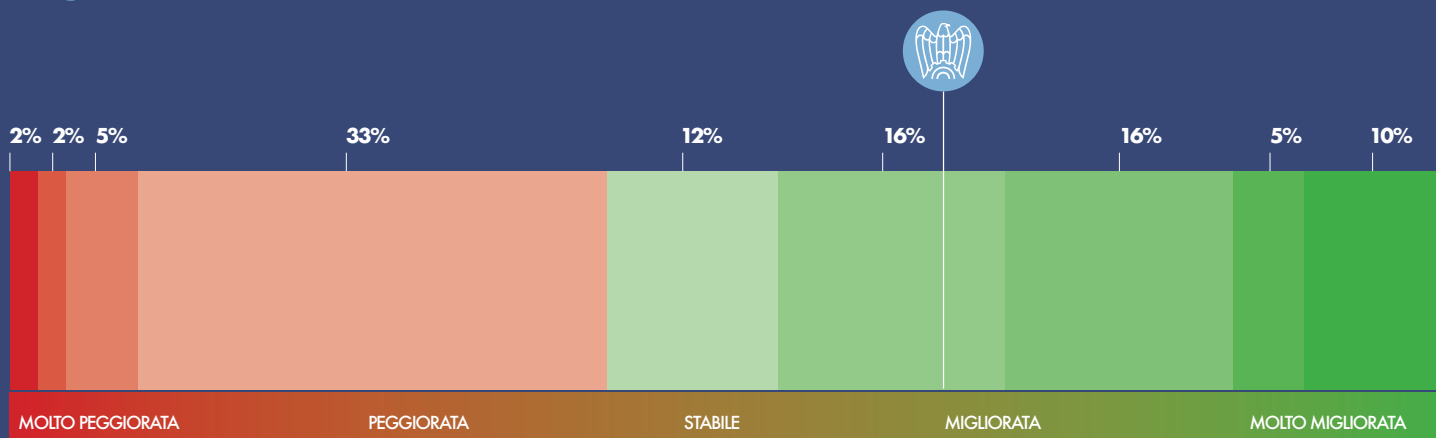
100
Uomini

42 Quadri

21 Dirigenti

37 Altro

Stakeholdercare 2024



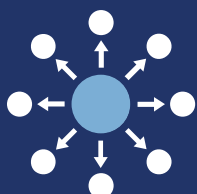
La qualità della relazione con Confindustria negli ultimi 12 mesi è migliorata



BOX 1.6

Una nuova organizzazione interna

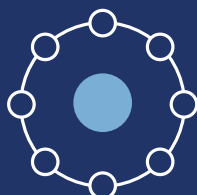
A novembre 2024 è stata deliberata una riorganizzazione interna volta a semplificare l'assetto operativo. A tal fine sono state create quattro Divisioni: Rapporti Associativi, Policy & Advocacy, Relazioni Esterne e Affari Interni, nel cui perimetro sono state ricondotte le Aree preesistenti e le attività connesse.



Rapporti Associativi

Affari Statutari
Contributi Associativi
Relazioni con il Sistema
Giovani Imprenditori
Piccola Industria

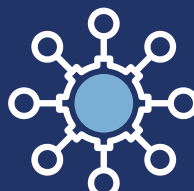
SFC
Reimpresa



Policy & Advocacy

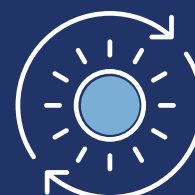
Affari europei
Affari internazionali
Affari Legislativi e Regionali, Diritto d'impresa
Centro Studi
Credito e Finanza
Lavoro Welfare e Capitale Umano
Politiche Fiscali
Politiche per il Digitale
e Filieri Scienze della Vita e Ricerca
Politiche per l'Ambiente, l'energia e la mobilità

Fondazione Mai



Relazioni Esterne

Brand Identity
Comunicazione
Eventi
Partnership
Rapporti Istituzionali
Ufficio stampa



Affari Interni

AFC
Risorse Umane
IT e Digital Transformation

Confindustria Servizi
Servizi Industria Italia (SII)

1.8

Brand Identity e Comunicazione

Confindustria ha intrapreso un percorso di modifica del proprio approccio comunicativo, adottando uno stile diretto e innovativo, utilizzato anche in contesti informali, lungo due direttrici: rendere i contenuti più fruibili al grande pubblico e di conseguenza rafforzare esponenzialmente la sua presenza nell'ambito della comunicazione digitale.

La strategia di comunicazione integrata e multicanale mira a intercettare le nuove esigenze del contesto economico e sociale e offrire risposte tempestive, concrete e orientative alle imprese, alle associazioni territoriali e alle federazioni di categoria, in uno scenario globale in continua trasformazione.

Si inseriscono in questa cornice gli interventi pianificati e in corso per l'efficientamento della comunicazione sui canali tradizionali, e in particolare la trasformazione delle attività relative al canale digitale con la creazione di un nuovo portale istituzionale e il potenziamento delle competenze interne nella creazione di contenuti ad alto potenziale di diffusione sui social media.

Portale Archivio Storico e cultura d'impresa



Il 6 novembre 2024 è stato inaugurato il portale Archivio Storico di Confindustria (archiviostorico.confindustria.it), che raccoglie il patrimonio storico-culturale della Confederazione. In quell'occasione si è svolta la conferenza internazionale "Corporate Heritage Communication & Social Impact", organizzata con la Sapienza Università di Roma e l'Università di Castilla-La Mancha. L'evento ha coinvolto oltre 300 studenti e 60 accademici da 20 università europee e italiane.

Nei primi sei mesi, il portale ha registrato oltre 10.000 accessi da 57 Paesi e 22.000 pagine visitate, confermandosi un punto di riferimento per studiosi, con oltre 100 richieste di consultazione e numerose tesi e pubblicazioni che citano Confindustria.

La Biblioteca è stata riconfermata nella World Guide to Libraries ed è tornata protagonista al Premio Film Impresa 2025 come giuria e comitato scientifico. Rinnovata anche la collaborazione con Sapienza per promuovere, attraverso laboratori e proiezioni, la conoscenza del patrimonio documentale confederale e del ruolo di Confindustria nello sviluppo del Paese.

Un esempio significativo è il lancio dell'ultimo Rapporto del CSC, promosso attraverso un format ispirato al linguaggio televisivo e accompagnato da una serie di video-pillole costruite su cartelli visivi, che hanno raggiunto ampia visibilità e viralità online.

In parallelo, è in fase di predisposizione anche un piano di rafforzamento della diffusione delle analisi elaborate dal Centro Studi, attraverso un utilizzo strategico della comunicazione digitale, con particolare attenzione allo sviluppo di rubriche social basate su format di data journalism, capaci di rendere accessibili e comprensibili le principali evidenze economiche a un pubblico più ampio e trasversale.

La componente intangibile e valoriale, che fa del Sistema Confindustria un unicum nella storia dell'associazionismo, è stata al centro di alcuni appuntamenti chiave che hanno scandito l'anno appena trascorso, contribuendo alla narrazione di un sistema industriale che fa della bellezza, della creatività, dell'innovazione e della sostenibilità le proprie caratteristiche fondanti e che esprime orgoglio e senso di appartenenza.

BOX 1.8

Olimpiadi Milano
Cortina 2026

Nell'ambito della collaborazione con la Fondazione Milano Cortina 2026, ad un anno dall'apertura dei Giochi Olimpici e Paralimpici Invernali, Confindustria ha concluso un accordo per garantire alle Associazioni del Sistema un accesso prioritario alla piattaforma di acquisto dei biglietti per le gare olimpiche e paralimpiche.

Mille codici "prime access" sono stati messi a disposizione delle Associazioni, che ne hanno usufruito per i propri vertici, aziende associate e stakeholder.

L'accesso prioritario ha consentito al Sistema di accedere alla piattaforma prima dell'apertura ufficiale della vendita dei biglietti a livello internazionale, assicurando la possibilità di scelta tra le diverse discipline di gara e cerimonie. Nei prossimi mesi saranno concordate con la Fondazione ulteriori opportunità di accesso a condizioni privilegiate.

In linea con questa evoluzione, è stata rafforzata ulteriormente anche la strategia informativa della delegazione di Bruxelles, orientata a servire il Sistema associativo e gli stakeholder europei con strumenti tempestivi, tecnici e autorevoli. Tra questi, la rassegna quotidiana "Oggi in Europa" e la newsletter "Accade all'UE", cresciute in diffusione e apprezzamento, insieme al format "Lente sull'UE", riservato a imprese e associazioni. Sul fronte digitale, la Delegazione ha raddoppiato la propria community LinkedIn e promosso, con l'hashtag #BandiXimprese, campagne social mirate per valorizzare le opportunità di finanziamento europeo. Completano l'ecosistema informativo le collaborazioni editoriali con riviste di sistema, come "L'Imprenditore", "Quale Impresa" e il restyling della sezione web dedicata ai bandi, resa più accessibile e coerente. Infine, in occasione della presentazione al Parlamento europeo del secondo Rapporto di Confindustria sull'economia circolare, avvenuta il 18 marzo, è stata realizzata una partnership con Euronews, il canale di informazione più seguito in Europa, per diffondere i risultati del documento tra i policymakers europei.



Formazione al servizio del Sistema

Nel corso del periodo rendicontato Sistemi Formativi Confindustria (SFC), attraverso Altascuola, l'area di attività che si occupa di proporre un'offerta formativa valida e variegata, assicurando un apporto progettuale costante sia sul fronte associativo che in nuovi ambiti di interesse, ha sviluppato 9 percorsi formativi formando più di 1.300 discenti, con un significativo aumento rispetto all'anno precedente.

Sul fronte della formazione diretta alla tecnostruttura del sistema Confindustria, sono stati portati avanti gli "storici" percorsi di Formazione per i Direttori e per i neoassunti (il FORM IN), le nuove edizioni del programma FORM UP, della Formazione sui finanziamenti europei a gestione diretta e della Formazione per i Segretari dei Comitati regionali e provinciali di Piccola Industria.

Per gli imprenditori, sono proseguiti i programmi di formazione riservati a quelli con cariche associative in Piccola Industria e nei Giovani imprenditori. Si è anche tenuta la seconda edizione della "Scuola per Imprenditori": il percorso di formazione executive che Confindustria, in collaborazione con 4.Manager e Luiss Business School, rivolge a manager, dirigenti non occupati, dipendenti d'impresa e giovani professionisti. Questa edizione ha avuto come obiettivi principali quelli di stimolare la nascita di nuove imprese, sostenere la vocazione all'autoimprenditorialità e valorizzare le competenze manageriali.

Attraverso l'area Risorse e Progetti, SFC ha inoltre realizzato 23 progetti di eccellenza nell'ambito della formazione, della comunicazione e diffusione di policies, dell'assistenza per l'innovazione delle imprese e dello sviluppo delle metodologie formative.

Tra questi, ha arricchito le sue attività anche durante l'ultimo anno Monitor Legislativo, il progetto nato da un'iniziativa di Confindustria con il sostegno di 4.Manager, con l'obiettivo di presidiare in modo costante le novità normative che incidono sull'attività quotidiana delle imprese. Dalla sua nascita nel 2018 ad oggi, il Monitor Legislativo ha coinvolto complessivamente quasi 24.000 tra manager, imprenditori e personale associativo, per un totale di 131 eventi realizzati. In particolare, tra la fine del 2024 ed i primi mesi del 2025, sono stati realizzati 6 eventi, ai quali hanno partecipato più di 2.800 tra manager e imprenditori, con diversi cicli di webinar sui temi della Legge di Bilancio 2025, Piano Transizione 5.0, Incentivi per il Sud e Riforma della normativa doganale nazionale.

BOX 1.9

LATUAIDEADIMPRESA®

È giunto con l'anno scolastico 2024-2025 alla sua XV^a edizione nazionale LATUAIDEADIMPRESA®, il progetto dedicato agli studenti delle scuole superiori, che mira a realizzare una significativa ed efficace azione di orientamento all'auto-imprenditorialità. L'iniziativa è stata riconosciuta nell'ambito dei PCTO: il percorso prevede infatti una certificazione di 80 ore per lo svolgimento delle attività di formazione online, la compilazione del Business Plan online, la creazione del Videospot e la definizione di un pitch efficace. L'edizione di quest'anno ha coinvolto 4 Associazioni Industriali territoriali e 1 Associazione di categoria. Complessivamente, il progetto ha visto in gara 44 Istituti Scolastici provenienti da 22 province diverse, con oltre 1.500 studenti che hanno presentato 270 idee imprenditoriali ed innovative.



Lo scenario globale

2022

Instabilità e sfide sistemiche

La nuova stagione del protezionismo USA

Politica commerciale tra aperture e difesa

Barriere al commercio e temi doganali

Internazionalizzazione in pratica: strumenti e iniziative per competere

Nord America

Sud America

Asia

Europa

Medio Oriente

Africa e Piano Mattei

Sinergie istituzionali e strumenti finanziari per l'espansione internazionale

La voce dell'industria italiana nei tavoli internazionali

Attrarre per crescere: le attività dell'Advisory Board Investitori Esteri

Rating e Competitività: Unveiling Italy's Economic Potential



2.1

Instabilità e sfide sistemiche

Il protrarsi della guerra in Ucraina i conflitti in Medio Oriente, gli attacchi nell'area del Mar Rosso, le minacce alle infrastrutture energetiche nella Regione del Golfo, i conflitti in Africa e le frizioni tra India e Pakistan e nell'Indo-Pacifico, sono molteplici i fattori che generano il clima di instabilità e incertezza che impatta su tutte le imprese, incluse quelle non internazionalizzate.

Questi fenomeni stanno ridisegnando la geografia economica e commerciale globale, imponendo costosi riorientamenti e rendendo più complessa e rischiosa la pianificazione strategica. Le strutture di governance multilaterali appaiono indebolite e delegittimate e la crescente conflittualità sistemica si riflette sul commercio.

In questo contesto, la nozione di sicurezza economica è al centro delle strategie e delle politiche degli Stati, declinata in forme diverse a seconda dei modelli di sviluppo e degli obiettivi nazionali.

Per l'Unione europea il grado di apertura dell'autonomia strategica misura la sua capacità di perseguire un equilibrio dinamico tra la necessità di ridurre le vulnerabilità critiche e di mantenere un approccio cooperativo nei confronti dei mercati internazionali. Tuttavia, il conseguimento simultaneo di questi obiettivi si fa sempre più arduo, anche a causa delle crescenti pressioni esterne per il disaccoppiamento dalla Cina. La natura intergovernativa dei processi decisionali europei condiziona il posizionamento della Ue, in una fase in cui unitarietà e tempestività sono il presupposto per sopravvivere come Organizzazione e per competere come sistema. L'imperativo è rafforzare e ampliare la base industriale, attrarre investimenti, talenti e risorse. In chiave esterna, la priorità più stringente è accelerare la conclusione di accordi per diversificare i mercati di sbocco e stabilire alleanze strategiche a sostegno delle transizioni in corso; sul fronte interno, diventa fondamentale disporre di efficaci strumenti di difesa commerciale e salvaguardia, per proteggere le produzioni europee dagli effetti distorsivi di una combinazione inedita di digressione dei flussi causata dai dazi americani, dumping crescente e sovracapacità globale.

In questo scenario, Confindustria ha intensificato il proprio impegno attraverso analisi di contesto, monitoraggio delle misure, elaborazione di stime d'impatto, informazione e assistenza al sistema associativo, soprattutto nell'interpretazione e nella *compliance* normativa e nel sostegno delle istanze per mitigare gli effetti della crisi rafforzando l'*advocacy* presso tutti i livelli istituzionali – nazionale, europeo e multilaterale, ampliando il dialogo con le principali associazioni omologhe europee ed internazionali e promuovendo, insieme al governo, iniziative di internazionalizzazione per diversificare i mercati di sbocco del Made in Italy.

La nuova stagione del protezionismo USA

A partire dalla prima amministrazione Trump la questione dei dazi ha assunto un ruolo centrale nella politica economica e commerciale statunitense, marcando sul panorama internazionale un punto di svolta agli approcci protezionistici.

Il ritorno di Trump alla Casa Bianca nel novembre del 2024 ha di fatto ricondotto al centro del dibattito la questione, dapprima con l'annuncio di dazi aggiuntivi del 25% sulle importazioni di acciaio e alluminio, a febbraio 2025 e successivamente, il 2 aprile 2025, con l'introduzione di dazi minimi del 10% su tutte le importazioni americane, prevedendo tariffe più elevate - i cosiddetti "dazi reciproci" - per prodotti provenienti da specifici Paesi o aree, tra cui l'UE e la Cina. Queste ultime misure tariffarie, presentate come una "nuova dichiarazione di indipendenza economica" per rafforzare la manifattura americana e a ottenere vantaggi negoziali, hanno suscitato forti reazioni sui mercati internazionali e tra i partner commerciali.

Pochi giorni dopo l'annuncio, il 9 aprile 2025, è stata comunicata una sospensione temporanea (90 giorni) dei citati "dazi reciproci" per un ampio gruppo di partner commerciali, tra cui l'Unione europea e dunque l'Italia (che avrebbe altrimenti scontato dazi del 20%), eccezione fatta per la Cina, sulle cui importazioni l'aliquota è stata innalzata fino al 145% e successivamente ridotta al 30% per novanta giorni, mentre quella cinese sull'import USA del 125% è stata congelata per lo stesso periodo al 10%.

Confindustria ha seguito con estrema attenzione l'evoluzione delle nuove misure protezionistiche americane valutandone puntualmente i rischi per l'industria italiana. Attraverso il Centro Studi, fin dal febbraio 2025 è stata svolta un'analisi delle motivazioni, degli strumenti e delle possibili conseguenze economiche negli Stati Uniti, in Europa e in Italia delle scelte di politica commerciale. In particolare, Confindustria ha identificato i settori e i prodotti italiani maggiormente esposti a una riconfigurazione degli scambi mondiali, attraverso canali di trasmissione diretti e indiretti lungo le filiere internazionali di produzione.

Successivamente l'analisi è stata aggiornata per includere i dazi su acciaio e alluminio ed è stata elaborata una simulazione di impatto sulla crescita dell'economia italiana nel biennio 2025-2026. La simulazione è stata aggiornata in base all'evoluzione delle misure USA, in occasione dell'Audizione di Confindustria sul Documento di Finanza Pubblica di aprile 2025 e nelle analisi congiunturali del medesimo mese, contenenti aggiornamenti anche dal punto di vista della reazione dei mercati finanziari.

La corrente sospensione parziale dei dazi reciproci e delle contromisure, come quelle disposte dall'UE su acciaio e alluminio, potrebbe propiziare una de-escalation; tuttavia, l'avvio nel frattempo di nuove indagini per verificare la minaccia alla sicurezza nazionale americana delle importazioni di prodotti ritenuti strategici (rame, legname, semiconduttori, prodotti farmaceutici, autocarri e minerali critici) alimenta le prospettive di nuove misure protezionistiche.

Accanto all'organizzazione di webinar dedicati, alla stretta e continua collaborazione con la Farnesina, Confindustria ha istituito una Task Force interassociativa per condividere le criticità emerse dalle imprese ed ha creato un repository contenente le informazioni e gli strumenti utili per l'interpretazione e la compliance normativa, con rimandi a documenti ufficiali nonché a studi e analisi selezionati, note esplicative ed elaborazioni dei flussi commerciali transatlantici e bilaterali.

BOX 2.1

I Dazi USA: Stime di impatto



Le forti connessioni dell'Italia con gli Stati Uniti: prima destinazione extra-UE di beni, servizi e investimenti diretti esteri italiani, trovano riflesso nelle stime elaborate dal Centro Studi di Confindustria, secondo cui il mercato statunitense attiva, direttamente e indirettamente, quasi il 7% della produzione manifatturiera italiana (circa 90 miliardi di euro), in particolare nei settori farmaceutico, mezzi di trasporto, macchinari, pelli e calzature, bevande. Una concreta attuazione dei dazi aggiuntivi e la connessa incertezza causerebbe una possibile minore crescita del PIL italiano del -0,3% nel 2025-2026, dovuta soprattutto a una minore dinamica delle esportazioni di beni (-1,2%) e degli investimenti in macchinari (-0,4%). Con il grave rischio collegato, nel medio-lungo periodo, di una perdita di capacità produttiva attraverso lo spostamento di fasi delle lavorazioni negli Stati Uniti. Lo scenario attuale appare dunque complesso, in cui si incrociano la necessità di evitare una ritorsione tariffaria Europea, che impatterebbe negativamente sui prezzi e sulla fiducia di famiglie e imprese; quella di concludere nuovi accordi commerciali con altri partner economici (Mercosur, India) e quella di rafforzare le misure di salvaguardia e antidumping per frenare la pressione della sovrapproduzione cinese, ostacolata nell'accesso al mercato USA.

Sarà pertanto necessaria una revisione pragmatica delle priorità europee ed italiane che ponga al centro la tutela della base industriale, l'accelerazione sugli accordi commerciali e la normalizzazione delle relazioni transatlantiche.

Categoria dazi usa	Entrata in vigore	Entità del dazio	Eccezioni Esclusioni
 ACCIAIO ALLUMINIO DERIVATI <i>(Proclamation 10895 - 10896 of February 10, 2025)</i>	12-mar	Ad valorem aggiuntivo 25%	Se almeno 20% della materia prima di un prodotto è di acciaio o alluminio fuso e colato negli USA, il dazio si applica sul valore della restante parte del prodotto.
 AUTO <i>Proclamation 10908 of March 26, 2025)</i>	03-apr	Ad valorem aggiuntivo 25%	Per le auto con requisiti tariffari USMCA, gli importatori possono fornire al Segretario la documentazione sulla quantità di componenti statunitensi per ciascun modello importato.
 COMPONENTI AUTO <i>(Proclamation 10908 of March 26, 2025)</i>	dal 03-mag	Ad valorem aggiuntivo 25%	La tariffa non si applicherà ai componenti auto con trattamento preferenziale USMCA finché non sarà istituita, in consultazione con il CBP, una procedura per tassare solo il valore del contenuto non statunitense.
 RECIPROCI <i>(Executive Order 14257)</i>	05-apr	Ad valorem aggiuntivo 10%	Sono esclusi dall'applicazione i prodotti inclusi nell'Allegato II dell'ordine esecutivo.
	Prevista per 09/04/2025	Ad valorem aggiuntivo 20-50% per Paesi Allegato I (UE20%)	Sono esclusi dall'applicazione i prodotti inclusi nell'Allegato II dell'ordine esecutivo. È esclusa la Cina a cui è applicato un dazio del 125%.
 RECIPROCI EMENDATI <i>(Executive Order 14266)</i>	A partire dal 10 aprile sospensione di 90 giorni	Ad valorem aggiuntivo 10% anche per Paesi Allegato I	È esclusa la Cina a cui è applicato un dazio complessivo aggiuntivo del 145%.

Politica commerciale tra aperture e difesa

Gli Accordi di Libero Scambio sono oggi il principale strumento di accesso ai mercati internazionali, quelli attualmente in vigore coprono oltre il 44% del commercio internazionale dell'Unione europea che, a livello globale, si conferma l'attore con il maggior numero di intese concluse, superando Cina e Stati Uniti. Questo vantaggio competitivo va preservato e rafforzato, portando a termine i negoziati in corso e avviandone di nuovi. Gli accordi di "ultima generazione" includono capitoli extra-tariffari che spaziano dai servizi, agli appalti, alla proprietà intellettuale, agli standard tecnici. Tuttavia, la conclusione di tali accordi richiede tempi lunghi.

Per questo motivo, Confindustria ha continuato a sostenere presso l'Ue l'opportunità di sperimentare approcci più pragmatici privilegiando partner strategici sotto il profilo geopolitico, che offrano mercati di sbocco rilevanti e contribuiscano alla riduzione delle dipendenze critiche. Un esempio significativo in questa direzione è il negoziato per un partenariato economico globale avviato con gli Emirati Arabi Uniti. Confindustria ha altresì sostenuto la recente modernizzazione degli accordi con Cile e Messico: due mercati differenti per volumi e tipologie di domanda, ma complementari sul piano delle collaborazioni industriali e strategici dal punto di vista dell'import. Durante l'anno sono state organizzate iniziative in entrambi puntando su settori chiave come energia, ambiente, infrastrutture e *automotive*. Per un'efficace connessione all'Indo-Pacifico, dopo l'accordo con la Nuova Zelanda, è vitale concludere rapidamente i negoziati con l'India, mercato di rilevanza primaria, e con l'Australia e rilanciare le trattative con Filippine, Indonesia, Thailandia e Malesia; insieme agli accordi già conclusi con Singapore e Vietnam, questo consentirebbe di consolidare rotte preferenziali fondamentali verso l'ASEAN.

In un contesto globale segnato dal ritorno del nazionalismo economico e dall'affermazione della dottrina della sicurezza economica, il rafforzamento della difesa commerciale è tuttavia diventato un pilastro trasversale della strategia europea. Bruxelles ha già ampliato il quadro normativo con l'adozione dei Regolamenti "Enforcement" e "Anti-coercizione", integrandolo con il sistema dei Trade Defense Instruments (TDIs).

In tale contesto, Confindustria ha elaborato e diffuso al Sistema associativo il Report "La Difesa Commerciale della Ue nel nuovo scenario internazionale" (marzo 2025). Il documento ha offerto una panoramica aggiornata sulle misure di difesa commerciale "attive", adottate dall'Unione per contrastare pratiche sleali, e su quelle "passive", che colpiscono le esportazioni europee, con una mappatura estesa fino alla fine del 2024 e un focus specifico sul sistema statunitense. Sul piano operativo, è proseguita l'azione di sensibilizzazione e assistenza ad Associazioni e imprese, in stretto raccordo con il Ministero degli Affari Esteri. Il supporto si è concentrato sui principali procedimenti in corso: l'indagine antidumping Ue sui veicoli elettrici cinesi, i procedimenti avviati dalla Cina nel settore agroalimentare e la proroga delle misure di salvaguardia europee sull'acciaio. Sono inoltre in valutazione percorsi formativi dedicati, anche nell'ambito dei progetti e delle iniziative sviluppate con ICE Agenzia, per rafforzare le competenze del Sistema associativo in materia di difesa commerciale.

BOX 2.2

L'accordo
con il
MERCOSUR

Unione europea e Mercosur costituiscono un mercato di oltre 700 milioni di consumatori, che rappresenta il 20% del PIL mondiale e il 25% degli scambi globali. L'Italia esporta nella regione 7,4 Mld di euro, di cui quasi 7 Mld in beni industriali, con un potenziale di crescita contendibile stimato in ulteriori 3,5 Mld di euro. Nonostante l'esistenza di dazi elevatissimi – dal 18% nei settori chimico-farmaceutico, gomma e plastica, arredamento, fino al 35% nei macchinari, prodotti elettrici e agroalimentare – l'Italia è il primo esportatore Ue nell'agroalimentare; secondo nei macchinari e nei veicoli da trasporto, terzo nella plastica e gomma, quarto nella chimica e farmaceutica. L'accordo con il Mercosur fornirebbe vantaggi tariffari senza precedenti, con un risparmio annuo stimato in circa 4 Mld di euro di dazi per le imprese Ue e l'eliminazione delle tariffe su oltre il 91% dell'export europeo. Considerando che il Mercosur non ha ancora stipulato accordi analoghi, una mancata conclusione dopo 25 anni di negoziati significherebbe lasciare spazio ai concorrenti asiatici in una regione strettamente collegata da comuni radici culturali, altamente complementare sotto il profilo industriale, con una forte domanda di *Made in Italy* e ricca di materie prime. Il voto dell'Italia per l'accordo può essere dirimente.

BOX 2.3

Dossier Ue
che impattano
il commercio
internazionale

Con l'adozione della autonomia strategica aperta si è assistito a una proliferazione di iniziative legislative che mirano a dotare l'Unione di maggiore assertività sullo scacchiere globale, garantire trasparenza e reciprocità di trattamento, contrastare le distorsioni di mercato ad opera di entità sovvenzionate dall'estero, prevenire, dissuadere e contenere le ingerenze esterne, stabilire obblighi e vincoli per la sostenibilità, i diritti umani e la decarbonizzazione. La loro attuazione non è scevra da rischi di appesantimento burocratico e costi per le imprese. Un documento di aprile 2025 fornisce un aggiornamento di un'elaborata nel 2022 con una sintesi commentata delle iniziative proposte ed adottate negli ultimi tre anni.

- Regolamento (UE) 2021/167 relativo all'esercizio dei diritti dell'Unione per l'applicazione e il rispetto delle norme commerciali internazionali (Enforcement Regulation); Regolamento (UE) 2022/1031 relativo allo strumento per gli appalti internazionali (International Procurement Instrument - IPI);
- Regolamento (UE) 2022/2560 sulle sovvenzioni estere distorsive del mercato interno (Foreign Subsidies Regulation – FSR); Regolamento (UE) 2023/2675 sulla protezione dell'Unione e dei suoi Stati membri dalla coercizione economica da parte di Paesi terzi (Anti-Coercion Instrument)
- Regolamento (UE) 2024/3015 che vieta i prodotti ottenuti con il lavoro forzato sul mercato dell'Unione (Forced Labour Ban); Direttiva (UE) 2024/1760 relativa al dovere di diligenza delle imprese ai fini della sostenibilità (Corporate Sustainability Due Diligence Directive – CS3D);
- Direttiva (UE) 2022/2464 relativa alla rendicontazione societaria di sostenibilità - Corporate Sustainability Reporting Directive (c.d. CSRD); Proposta di Regolamento relativo al controllo degli investimenti esteri nell'Unione (Foreign Direct Investment – FDI Screening); Regolamento (UE) 2023/956 che istituisce un meccanismo di adeguamento del carbonio alle frontiere (Carbon Border Adjustment Mechanism – CBAM).

Barriere al commercio e temi doganali

Durante l'anno Confindustria ha continuato a supportare le Associazioni e le imprese sui profili inerenti alle barriere commerciali. Tra i mercati di interesse che hanno mostrato maggiori complessità vale la pena menzionare Turchia, Algeria, Egitto e Arabia Saudita. Nel corso dell'anno è stato costituito e coordinato un Gruppo di lavoro ad hoc (Focus Group "NTBs") che, avvalendosi della collaborazione di alcune componenti territoriali del Sistema, ha intrapreso la raccolta e sistematizzazione delle segnalazioni delle imprese, al fine di attivare la rete estera degli uffici ICE e le sezioni commerciali delle Ambasciate per l'individuazione di possibili soluzioni.

È stata rafforzata l'interlocuzione con l'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli (ADM) sulle semplificazioni e le facilitazioni per le imprese, attraverso le proposte e le iniziative promosse dal Gruppo di Lavoro "Dogane e Commercio Internazionale" di Confindustria, composto da rappresentanti - a livello tecnico - di 35 Associazioni territoriali e 15 settoriali, oltre che da professionisti esperti della materia. In questo contesto, è stato rinnovato il protocollo d'intesa con l'ADM, finalizzato alla realizzazione di attività informative e formative dirette al Sistema associativo, con particolare attenzione ai processi, regimi, istituti e procedure doganali. In risposta alle numerose segnalazioni di criticità da parte del Sistema associativo, in particolare sugli aspetti di natura penale, Confindustria ha inoltre trasmesso al Governo un documento di posizionamento contenente proposte di correttivi alle disposizioni nazionali complementari al Codice doganale UE (DNC).

È proseguita la partnership con ICE Agenzia per la realizzazione di progetti di formazione tecnico-specialistica su temi doganali e del commercio internazionale in collaborazione con le Associazioni sul territorio. Gli incontri, tenuti da specialisti ed esperti della materia, hanno affrontato gli aspetti classici del commercio estero e temi doganali, alla luce della trade compliance, con particolare riguardo agli embarghi, al dual use, all'export control, alle certificazioni di prodotti e agli aspetti normativo-regolamentari riguardanti mercati specifici. Nel corso del periodo di riferimento, sono stati organizzati 15 appuntamenti – svolti a Roma (2 incontri), Aosta, Siena, Vicenza, Salerno, Bruxelles, Genova, Verona, Biella, Trento, Bari, Palermo, Cuneo, Pescara – che hanno registrato una partecipazione complessiva di circa 4.500 partecipanti tra imprese ed Associazioni. Sono in programmazione nuove edizioni dei progetti che proseguiranno nel biennio 2025-2026.

BOX 2.4

La gestione delle sanzioni UE alla Russia



Durante l'anno è rimasto attivo l'Help Desk dedicato attraverso cui Confindustria fornisce assistenza alle Associazioni e alle imprese mediante note di aggiornamento, materiali informativi e supporto nell'interpretazione normativa e nella gestione operativa delle sanzioni europee attualmente in vigore nei confronti della Russia. Parallelamente, sono state attivate azioni di lobby ed un coordinamento con le Amministrazioni nazionali competenti – MAECI/UAMA; ADM – al fine di mitigare l'impatto delle restrizioni. In collaborazione con ICC Italia, sono state predisposte linee guida per orientare le imprese nella corretta applicazione di specifiche misure o disposizioni, come la "No Russia clause". Sono stati, inoltre, realizzati webinar sugli aspetti doganali e di *trade compliance* delle sanzioni in vigore, svolti con il coinvolgimento di specialisti ed esperti.



Internazionalizzazione in pratica: strumenti e iniziative per competere

Confindustria ha intensificato il proprio impegno per favorire l'internazionalizzazione del sistema imprenditoriale italiano. Attraverso una serie articolata di missioni, business forum e accordi strategici in America, Asia, Europa, Medio Oriente e Nord Africa, sono state create nuove opportunità di crescita, rafforzati i partenariati bilaterali e promossi gli interessi del Made in Italy, con l'obiettivo prioritario di accrescere la competitività delle imprese sui mercati globali.



Nord America

Dal 22 al 26 giugno 2024, Confindustria ha partecipato per la prima volta al *SelectUSA Summit 2024* a Washington DC, la principale iniziativa del governo federale americano per attrarre investimenti globali, con una delegazione che ha rappresentato la più significativa partecipazione estera all'evento. L'iniziativa si è rivelata costruttiva grazie agli incontri con funzionari federali che hanno illustrato strumenti e incentivi per gli investitori esteri e a un approfondimento con la Banca Mondiale sui nuovi criteri di assegnazione delle gare d'appalto, che ha offerto spunti utili per esplorare modelli di espansione e consolidare la presenza delle imprese italiane sul mercato statunitense.

Il 25 ottobre 2024, Confindustria ha collaborato, promosso e partecipato al primo *Italy-US Tech Business & Investment Matching Initiative*, presso l'Ambasciata d'Italia a Washington. Una iniziativa prevista dalla Cabina di Regia per l'Internazionalizzazione, a guida MIMIT e MAECI, per favorire le partnership industriali e attrarre investimenti nei nostri territori in alcuni settori prioritari. Questa prima edizione si è focalizzata su Aerospazio e Scienze della Vita, puntando a rafforzare i legami tra gli Ecosistemi, le Autorità e Agenzie centrali/federali e regionali/statali, attraverso il confronto e il networking, favorendo lo sviluppo di nuove alleanze strategiche tra Italia e Stati Uniti nei settori ad alto contenuto tecnologico.



Sud America

Dal 5 al 9 ottobre, Confindustria ha partecipato alla Missione di Sistema guidata dal Vicepresidente del Consiglio e Ministro degli Esteri Antonio Tajani in Argentina e Brasile, riaffermando il pieno supporto all'accordo Ue-Mercosur come opportunità per diversificare le catene di approvvigionamento e accrescere l'export. A Buenos Aires, la fruttuosa interazione con l'omologa *Unión Industrial Argentina (UIA)* ha posto le basi per un'ampia collaborazione fra imprese. A San Paolo, il *Forum Imprenditoriale Brasile-Italia* ha generato contatti nei settori *agritech*, infrastrutture, energia, macchinari e trattamento acque, nonché l'opportunità di dare seguito nei prossimi mesi ad iniziative mirate anche nei settori moda e transizione energetica.

Per cogliere le opportunità dell'accordo commerciale Ue-Cile entrato in vigore il 1° febbraio 2025, Confindustria ha organizzato, in collaborazione con l'Ambasciata d'Italia in Cile e ICE Agenzia, una Missione a Santiago del Cile dal 23 al 27 marzo 2025. Al centro, il piano di concessioni pubbliche 2024-2028 che prevede 43 progetti per un valore complessivo di 17,6 miliardi di dollari ed il piano d'azione per l'idrogeno verde, con il quale il Cile mira ad accelerare la transizione energetica e divenire leader nella produzione ed esportazione. Confindustria ha incontrato i vertici delle principali entità economiche, fra cui i Ministeri dell'Energia e dei Lavori Pubblici, la Banca Interamericana di Sviluppo, le principali associazioni per le concessioni, le opere pubbliche, le energie rinnovabili e lo Stoccaggio, per la creazione di partnership in ambito infrastrutturale, nell'efficienza energetica e nella desalinizzazione.



Asia

In collaborazione con i partner del Sistema Paese sono state realizzate nuove iniziative promozionali per partenariati economico-commerciali bilaterali e per il consolidamento della presenza imprenditoriale italiana nei mercati asiatici strategici. In occasione della visita del Presidente del Consiglio Meloni in Cina, lo scorso 28 e 29 luglio 2024, è stata organizzata a Pechino la settima riunione del *Business Forum Italia-Cina (BFIC)*, di cui Confindustria, insieme a ICE Agenzia, detiene la Segreteria tecnica. Nella stessa occasione si sono svolti incontri con la Camera di Commercio italiana in Cina. Il 27 e 28 ottobre si è svolta una missione a Singapore con le Associazioni dei settori moda, accessori moda e gioielleria, legno-arredo, nautica e alimentare per la presentazione del Rapporto CSC "Esportare la Dolce Vita" presso il Villaggio Italia in occasione del Tour mondiale del Vespucci.

Particolare attenzione è stata dedicata anche all'India. Il 16 ottobre 2024 si è svolta in Confindustria la seconda edizione dell'*High Level Dialogue on Italy-India Economic Relations*, organizzato in collaborazione con l'Associazione Italia-India per la Cooperazione Economica, con la partecipazione di numerosi esponenti di vertice di imprese e associazioni dei due Paesi. Successivamente, il 10 e 11 aprile 2025 si è tenuto a New Delhi, il *Forum imprenditoriale scientifico e tecnologico Italia-India* promosso da MAECI e ICE Agenzia con il supporto di Confindustria e della *Confederation of Indian Industry (CII)*. L'iniziativa – prima missione imprenditoriale nel Paese dal 2018 – ha coinvolto oltre 150 rappresentanti di Associazioni, istituzioni, aziende, università e centri di ricerca italiani, generando oltre 400 incontri di business. L'evento, a cui ha partecipato una nutrita delegazione di Confindustria, ha costituito l'occasione per rilanciare la collaborazione industriale, scientifica e tecnologica bilaterale nei settori ad alto potenziale: industria 4.0, infrastrutture e trasporti, transizione energetica e transizione verde, tecnologie di frontiera e aerospazio.

Con riferimento all'Asia centrale - asse di rilevante interesse economico e commerciale quale crocevia tra Asia, Medio Oriente ed Europa orientale - Confindustria ha organizzato il 5 settembre 2024 la *Tavola Rotonda Italia-Azerbaijan*, con focus su energia, infrastrutture e trasporti, agroindustria, macchinari, chimico e farmaceutico. L'iniziativa, volta ad approfondire le opportunità di collaborazione, è stata organizzata in collaborazione con MIMIT, MAECI, Ministero dell'Economia della Repubblica dell'Azerbaijan, Ambasciata azera a Roma e AzPromo. L'Italia risulta primo partner commerciale dell'Azerbaijan e la collaborazione sul fronte dell'energia, anche da fonti rinnovabili, si conferma strategica.

Expo 2025 Osaka



Il 13 aprile 2025 è stato inaugurato il Padiglione italiano presso Expo 2025 Osaka. Confindustria ha partecipato alla cerimonia di apertura ed alla presentazione del Focus Asia-Pacifico del Piano d'Azione per l'Export. Oltre che una formidabile vetrina per le eccellenze italiane, l'Expo di Osaka 2025 fornisce una preziosa occasione di promozione integrata in una regione di crescente influenza geoeconomica. Il 13 aprile 2025 Confindustria ha partecipato alla cerimonia di apertura dell'esposizione, all'inaugurazione del padiglione italiano e alla presentazione del Focus Asia-Pacifico del Piano d'Azione per l'Export. In quella occasione è stato organizzato un incontro di alto livello con l'omologa Associazione giapponese - Keidanren, condividendo un piano di azione per rafforzare la collaborazione bilaterale, soprattutto nei settori industriali avanzati e nelle nuove tecnologie. Come prima iniziativa di follow-up, il 13 maggio 2025, a Roma, si è tenuta l'Assemblea Generale dell'*Italy-Japan Business Group* di cui Confindustria è socio fondatore.



Europa

In Europa centro-orientale e nell'area adriatico-balcanica dove l'Italia punta a rafforzare la propria presenza in settori chiave, Confindustria ha promosso e partecipato al *Forum Imprenditoriale Italia-Serbia* organizzato dal MAECI e tenutosi a Belgrado il 31 gennaio 2025 alla presenza del Presidente della Serbia, Aleksandar Vučić, e del Vicepresidente del Consiglio e Ministro degli Affari Esteri italiano, Antonio Tajani. L'iniziativa si è focalizzata su economia circolare, transizione energetica, agri-tech, industria 5.0, infrastrutture fisiche e digitali e sull'integrazione del paese nella Ue. Il 15 gennaio 2025 Confindustria ha ospitato la *Conferenza sulle opportunità di sviluppo e crescita della cooperazione tra Italia e Slovacchia* organizzata in collaborazione con l'Ambasciata della Repubblica slovacca in Italia e con il supporto MAECI, MIMIT e ICE Agenzia in occasione della visita in Italia del Presidente della Repubblica slovacca, Peter Pellegrini. Per potenziare i rapporti con la Repubblica Ceca, il 27 novembre 2024, Confindustria ha firmato con Confindustria Est Europa e la Camera di Commercio e Industria italo-ceca un Memorandum di collaborazione in iniziative di potenziale interesse per le imprese italiane nel Paese.



Medio Oriente

Confindustria ha preso parte e coinvolto il Sistema associativo nei business forum Italia-Emirati Arabi Uniti del 24 febbraio 2025 e Italia-Turchia del 29 aprile 2025 svoltisi a Roma e organizzati dal MAECI alla presenza del Presidente del Consiglio, Giorgia Meloni, del Presidente degli Emirati Arabi Uniti, Mohammed bin Zayed Al Nahyan e del Presidente della Repubblica di Turchia, Recep Tayyip Erdoğan, dedicati ai settori delle energie sostenibili e rinnovabili, della difesa e aerospazio, della connettività e della manifattura avanzata.

Il 30 maggio 2024 con Confindustria Assafrica e Mediterraneo è stata organizzata una tavola rotonda con Ministro dell'Economia e della Pianificazione del Regno dell'Arabia Saudita, Faisal F. Alibrahim, svoltasi a Roma con l'obiettivo di approfondire le opportunità di collaborazione per la realizzazione della Saudi Vision 2030 in settori quali logistica, infrastrutture, *automotive*, farmaceutico, turismo (inclusi cultura e *fashion*) e industria. Il 16 ottobre 2024 è stata organizzata sempre a Roma la tavola rotonda con il Ministro dell'Industria e delle Risorse Minerarie del Regno dell'Arabia Saudita, Bandar Alkhorayef, che ha incontrato i rappresentanti di associazioni e imprese per illustrare i pilastri della Strategia Industriale Nazionale avviata dal Regno. Nell'ambito delle attività del *Saudi-Italian Business Council*, organo co-presieduto da Confindustria e la Federation of Saudi Chambers il 28 e il 29 marzo 2025 sono stati organizzati, con Assolombarda e l'Unione Industriali Torino, due *Saudi-Italian Business Forum*.

Confindustria ha partecipato all'organizzazione dell'*Iraq Business & Cooperation Forum* a Roma del 27 novembre 2024 con l'obiettivo di promuovere partnership nei settori dell'agroalimentare, energia, ambiente, infrastrutture e medicina e farmaceutica. Il forum è stato apice delle attività in seno al progetto *IPI – Investment Promotion for Iraq – Phase II*, iniziativa promossa da UNIDO ITPO Italy con il finanziamento dell'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS) volto a sostenere il rafforzamento della struttura istituzionale della Federazione Irachena delle Industrie - IFI, la più importante associazione industriale in Iraq.

Il 12 febbraio 2025 è stato inoltre organizzato ed ospitato, in collaborazione con la Rappresentanza in Italia del Governo Regionale del Kurdistan/Iraq e il MAECI, un incontro con una Delegazione istituzionale e imprenditoriale del Kurdistan iracheno. L'incontro fra rappresentanti delle associazioni e d'impresa italiani e curdo-iracheni, ha visto la partecipazione dei Ministri degli Affari Esteri, dell'Agricoltura e Risorse Idriche e degli Investimenti della Regione. L'incontro è stato dedicato alle opportunità di cooperazione e investimento nei settori dell'agricoltura, dell'energia, delle infrastrutture e tecnologie applicate al settore petrolifero.



Africa e Piano Mattei

Il Piano Mattei ha contribuito ad evidenziare il ruolo strategico dell'area del Mediterraneo e del continente Africano per la politica estera ed energetica dell'Italia e dell'Europa. Confindustria ha evidenziato la rilevanza del Piano per il settore privato con l'istituzione di una delega specifica all'"Autonomia Strategica Europea, Piano Mattei e Competitività" e con la partecipazione istituzionale, in qualità di membro, alla Cabina di Regia, in particolare ai lavori della III riunione, tenutasi il 10 ottobre 2024. Progettualità centrali del Piano riguardano l'energia, in particolare la conversione in ottica verde dei gasdotti di collegamento fra le sponde del mediterraneo. Al riguardo Confindustria ha continuato a collaborare con il MASE per lo sviluppo dell'infrastruttura ed ha organizzato un evento congiunto dal titolo "Le imprese italiane e la sfida del SouthH2Corridor" il 30 ottobre 2024 con l'obiettivo di sostenere il Corridoio Mediterraneo Idrogeno e valorizzare possibili collaborazioni industriali con i Paesi del Nord Africa, sia per la realizzazione di impianti locali di produzione sostenibile di idrogeno, sia per l'esportazione di know-how tecnologico.

Nella cornice del Piano, ad ottobre 2024 Confindustria è stata rappresentata da una delegazione al *Business Forum Italia-Libia* tenutosi a Tripoli alla presenza del Presidente del Consiglio, Giorgia Meloni, che ha visto la partecipazione di oltre 200 imprese italiane e libiche.

Il 12 e il 13 febbraio 2025, si è svolta, inoltre, una missione internazionale in Egitto finalizzata all'attivazione di una cooperazione - in particolare sul fronte della formazione tecnica - per attrarre giovani talenti egiziani nel nostro Paese. Alla presenza del Ministro dell'Istruzione e del Merito, Giuseppe Valditara, il Presidente Emanuele Orsini, coadiuvato dalla Vicepresidente Barbara Cimmino e dal Delegato Riccardo Di Stefano, ha guidato una delegazione di 67 imprese italiane, 18 scuole e 48 ITS Academy. Tra gli strumenti di cooperazione, si è discusso dell'istituzionalizzazione del Villaggio Italia volto a promuovere la formazione tecnica italiana all'estero. Sono state altresì discusse le basi per la progettazione e successiva istituzione di un ITS Academy italiano all'estero, il primo di questo genere, per erogare corsi tecnici e linguistici in Egitto su standard riconosciuti dall'Italia.

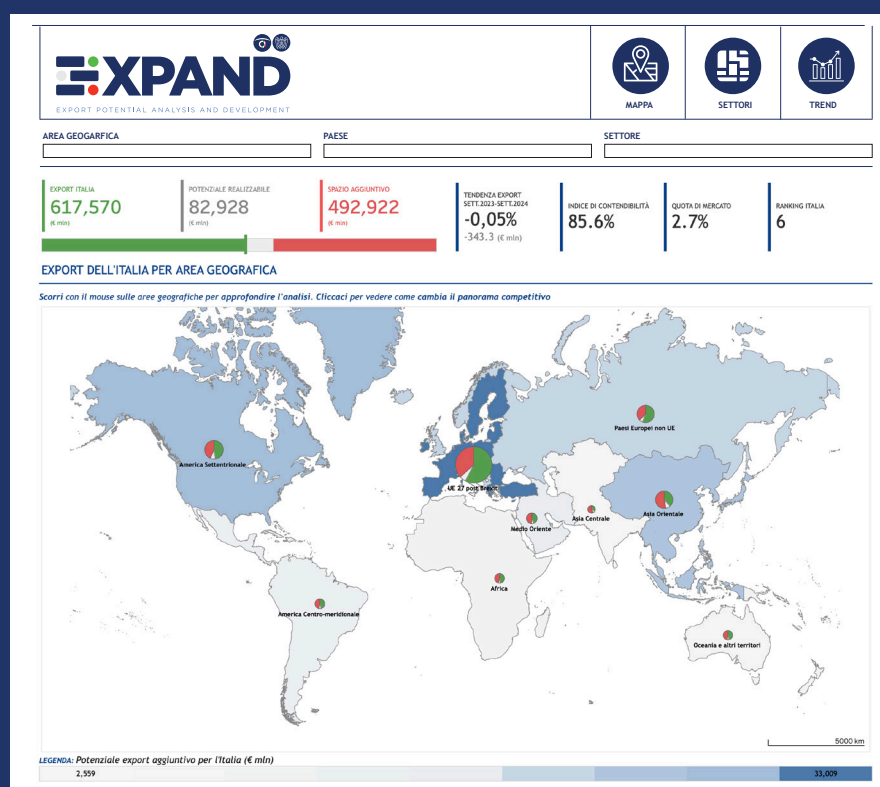
A inizio marzo, nel quadro della strategia italiana di diplomazia della crescita, Confindustria ha preso parte alla *Tavola rotonda imprenditoriale Italia-Algeria* in occasione della Missione del Vice Presidente del Consiglio e Ministro degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale Antonio Tajani ad Algeri. La missione, che ha coinvolto oltre 70 rappresentanti italiani e circa 90 controparti algerine, ha inteso rafforzare la cooperazione economica non solo nel settore energetico – l'Algeria è il principale fornitore di gas naturale per l'Italia – ma anche di promuovere nuovi partenariati industriali nei settori strategici delle infrastrutture, dei trasporti, della difesa e dello spazio, approfonditi attraverso tavoli settoriali dedicati.

BOX 2.6

Lo studio del potenziale dell'export italiano



Confindustria ha realizzato nel corso dell'anno un portale che consente l'analisi e la visualizzazione del potenziale dell'export, paese per paese e per 13 macrosettori economici, con possibile accesso ad un elevato livello di dettaglio: fino alla singola categoria di prodotto (classificazione Harmonized System a 6 cifre di disaggregazione) in ciascun paese di destinazione. Oltre alla quantificazione del potenziale il portale può offrire informazioni sulle quote di mercato dell'Italia e dei principali concorrenti, sul posizionamento di prezzo relativo e sulla distanza geografica in tutti i mercati di sbocco rispetto ai principali concorrenti. I potenziali sono stati calcolati grazie alla metodologia Export Potential Analysis and Development – ExPaND, sviluppata da Confindustria in collaborazione con la Fondazione Manlio Masi. Il servizio, realizzato insieme a The Information Lab e Salesforce sarà veicolato e promosso anche attraverso i nuovi canali digitali di cui la Confederazione si sta dotando.



Attraverso il proprio Centro Studi, Confindustria realizza da oltre un decennio la pubblicazione "Esportare la Dolce Vita (EDV)": un rapporto che analizza il potenziale per l'export italiano dei beni finali di consumo di alta qualità - il cosiddetto 'bello e ben fatto' - con un focus particolare su alimentare, moda, arredo e nautica. L'ultima edizione del rapporto è stata presentata a Singapore nell'ottobre 2024 nell'ambito della missione svolta nel Paese. A partire dal 2023 è stata avviata anche la pubblicazione del Rapporto "Ingenium" che si concentra sul potenziale dell'export nel comparto dei macchinari. La seconda edizione di Ingenium è stata presentata presso la sede di Federmacchine a Milano a gennaio 2025.

Sinergie istituzionali e strumenti finanziari per l'espansione internazionale

Il coordinamento tra Sistema Paese e settore privato, insieme al raccordo costante con la rete estera di Ambasciate, Consolati, Rappresentanze Permanenti ed Uffici delle Agenzie del Sistema Italia (ICE Agenzia, SACE, Simest) rimane imprescindibile per garantire l'efficacia delle politiche di internazionalizzazione e assicurare una risposta concreta alle esigenze reali del tessuto produttivo nazionale.

In generale, anche al fine di mitigare gli effetti negativi derivanti dai dazi americani e dai crescenti rischi politici e commerciali, risulta essenziale rafforzare e rendere più accessibili gli strumenti finanziari, promozionali e assicurativi forniti da ICE Agenzia, Simest e SACE. In questa prospettiva, Confindustria ha operato affinché tali leve fossero ampliate, semplificando e velocizzando le procedure istruttorie, sostenendo l'allargamento della platea delle imprese beneficiarie e orientando in maniera efficace le risorse verso aree geografiche strategiche.

La collaborazione con ICE Agenzia si è confermata cruciale: in preparazione del Piano Ordinario ICE 2025, dopo un ascolto costante e strutturato delle istanze delle Associazioni e in vista della Cabina di Regia per l'internazionalizzazione in cui sono coinvolti tutti gli attori istituzionali, Confindustria ha condiviso ed indicato le principali iniziative ed i mercati esteri sui quali porre maggiore attenzione per l'assegnazione dei fondi promozionali.

È proseguita con intensità anche la collaborazione con le istituzioni finanziarie dedicate alle misure di finanza agevolata per l'internazionalizzazione, con particolare attenzione agli strumenti per la diversificazione dei mercati di sbocco del Made in Italy. In tale contesto, è stata significativa la collaborazione con Simest, con la realizzazione di webinar informativi sulle nuove misure previste dal Fondo 394/81 (specificamente per Africa e America Latina), volti a colmare il gap comunicativo e conoscitivo sugli strumenti a disposizione delle imprese. Parallelamente, sono state promosse iniziative di confronto con le Associazioni per raccogliere suggerimenti utili a migliorare ulteriormente lo strumento e risolverne le principali criticità operative. Confindustria ha inoltre garantito un'assistenza continua alle aziende per supportarle efficacemente nell'iter di presentazione ed accoglimento delle domande di finanziamento Simest.

Contestualmente si è confermata strategica anche la collaborazione con SACE, in particolare attraverso la Push Strategy, con l'organizzazione di iniziative mirate sui mercati a maggior potenziale di sviluppo.

BOX 2.7

Le attività con le Banche Multilaterali di Sviluppo



Partecipare alle iniziative finanziate o cofinanziate dalle Banche Multilaterali di Sviluppo offre un approccio meno rischioso alla proiezione internazionale delle imprese. Le banche dispongono di un *know-how* finanziario e tecnico che mettono a disposizione del settore privato e Confindustria ha ulteriormente consolidato i rapporti con le principali per far conoscere meglio le opportunità offerte. Quest'anno le attività svolte si sono concentrate sulla Banca Interamericana e la Banca Asiatica di Sviluppo, con le quali si è collaborato alla realizzazione di incontri nel quadro delle rispettive Assemblee Annuali. Con la Banca Interamericana di Sviluppo si è tenuto un incontro a marzo 2025 in Cile, durante il quale una delegazione di imprese italiane ha incontrato esponenti del governo cileno, il Presidente della Repubblica Gabriel Boric, e successivamente funzionari della Banca, al fine di approfondire in via diretta le opportunità legate ai piani di sviluppo del Paese. Con la Banca Asiatica di Sviluppo, il 6 maggio a Milano è stato organizzato un seminario sulla collaborazione industriale per la transizione ecologica e la realizzazione di infrastrutture sostenibili nei Paesi ASEAN.

2.6

La voce dell'industria italiana nei tavoli internazionali

Nel 2024 si è conclusa, sotto la guida di Emma Marcegaglia, la presidenza di Confindustria del *B7-Italy: Leading the Transitions Together*. Le raccomandazioni di policy elaborate si sono focalizzate sulla riduzione del divario di competitività, sul partenariato con l'Africa, sulla collaborazione pubblico-privata per affrontare le sfide della transizione energetica e digitale, sulla valorizzazione dei talenti e sui potenziali benefici dell'Intelligenza Artificiale.

La stretta collaborazione con la Presidenza del Consiglio e con tutti i Ministeri coinvolti ha permesso la realizzazione di eventi di *advocacy* internazionale in concomitanza con le principali riunioni ministeriali G7 presso le Associazioni di Verona, Torino, Reggio Calabria, Matera e Pescara, coinvolgendo oltre 140 relatori, 1600 partecipanti in presenza e 260.000 online.

Il 15-17 maggio, Confindustria ha preso parte ai lavori del B7 summit 2025 di Ottawa, guidato dalla Canadian Chamber of Commerce.

A partire dal 1° dicembre 2024 e fino a novembre 2025 la guida del G20 è stata affidata per la prima volta ad un paese africano: il Sud Africa, e contestualmente il B20 ha assunto la guida della locale organizzazione datoriale: la Business Unity South Africa (BUSA). Sono state costituite 8 task force per l'elaborazione delle raccomandazioni di policy in vista del Summit finale di novembre. Confindustria partecipa ai lavori co-presiedendo la Task Force *Trade ed Investment*, con la Vicepresidente Barbara Cimmino, ed in qualità di membro dell'*International Advocacy Caucus*, con la past president Emma Marcegaglia.

I giovani imprenditori sulla scena globale: dialoghi e visioni future

**CONFINDUSTRIA**

Giovani Imprenditori

Nel corso dell'anno, anche i Giovani Imprenditori di Confindustria hanno rafforzato il loro impegno internazionale attraverso eventi e summit di rilievo. Con la quinta edizione di VOCI (aprile 2025), è stato promosso un ampio dibattito su temi cruciali come politica internazionale, commercio globale e nuovi equilibri geopolitici, coinvolgendo giornalisti, direttori di testate e imprenditori in un confronto dinamico e informale. L'evento, arricchito dalla riunione dal Consiglio Centrale con oltre 800 imprenditori partecipanti, ha visto interventi autorevoli, tra cui quello della Vicepresidente del Parlamento Europeo Antonella Sberna e del Presidente di Confindustria Emanuele Orsini. Analogamente, a giugno 2024, la partecipazione al summit della G20 Young Entrepreneurs' Alliance in Brasile ha ribadito il ruolo dei Giovani Imprenditori nel dialogo internazionale. La delegazione italiana ha esplorato nuove opportunità di mercato, confrontandosi sui temi prioritari della crescita sostenibile, internazionalizzazione, economia circolare, formazione delle nuove generazioni e investimenti in innovazione e competenze.



L'impegno internazionale di Confindustria non si è limitato ai principali forum di governance economica. Attività particolarmente rilevanti hanno riguardato la ricostruzione Ucraina. Le connesse attività coinvolgeranno in via prioritaria settori chiave quali l'energia, le infrastrutture e l'edilizia abitativa, l'industria manifatturiera e di trasformazione, con un fabbisogno stimato dalla Banca Mondiale in 524 miliardi di dollari in 10 anni, in relazione al quale il coinvolgimento del settore privato risulterà cruciale.

Confindustria segue attivamente il processo in corso in stretta collaborazione con la Task Force per la Ricostruzione e la Resilienza dell'Ucraina del MAECI operando come riferimento per il settore privato, anche attraverso un ufficio dedicato presente a Kiev presso l'Ambasciata d'Italia.

Il 10 e 11 luglio 2025, in occasione della Conferenza Internazionale per la Ripresa dell'Ucraina Confindustria assumerà la Presidenza del *Business Advisory Council* (BAC), istituito dalla Piattaforma multi-agenzia di coordinamento dei donatori dell'Ucraina nel giugno 2024, cui partecipano Associazioni imprenditoriali e grandi imprese internazionali con l'obiettivo di formulare raccomandazioni per la creazione di un clima favorevole agli investimenti nel Paese. Il 5 marzo 2025, a Milano, Confindustria ha promosso e collaborato al *Business Forum "On the road to URC 2025"* organizzato dalle Istituzioni italiane e ucraine in preparazione della conferenza di luglio.

BOX 2.9

Il Fondo di solidarietà per il popolo ucraino



Il 25 marzo 2022, Confindustria, CGIL, CISL e UIL hanno avviato un'iniziativa congiunta di solidarietà a favore della popolazione ucraina colpita dal conflitto, raccogliendo circa 600.000 euro attraverso contributi volontari di imprese e lavoratori. I fondi sono stati destinati al progetto "Recupero e Inclusione delle persone inoccupate o sottoccupate" a Lviv (Ucraina), in collaborazione con il VIS (Volontariato Internazionale per lo Sviluppo) e i Salesiani di Don Bosco. Il progetto, della durata di 12 mesi, promuove la ripresa economica locale attraverso: la formazione professionale e tirocini per 105 persone disoccupate o sottoccupate; l'accesso ad apprendistati e inserimento in 15 micro, piccole e medie imprese locali per 80 partecipanti; il sostegno all'avvio di microimprese per altri 25 beneficiari. L'obiettivo è favorire l'inclusione lavorativa di giovani e sfollati interni, ridurre il rischio di marginalizzazione e contribuire alla ricostruzione del tessuto produttivo locale, in un'ottica di crescita sostenibile.

Il 13 e 14 novembre 2024 si è tenuta a Varsavia la quarta edizione della fiera e conferenza internazionale *"Rebuild Ukraine"*, cui Confindustria ha preso parte, con focus sulla resilienza edilizia ed energetica. Il 20 novembre 2024 è stato inoltre promosso il *Business Forum Italia-Ucraina* organizzato dal MAECI in occasione della visita in Italia di una delegazione istituzionale e imprenditoriale ucraina con focus su diversi comparti industriali. Il 20 maggio 2025 Confindustria ha organizzato il webinar *"Ukraine2025: doing business, creating partnerships"* volto ad approfondire le opportunità nei settori infrastrutture e costruzioni; trasporti e logistica; macchinari e ingegneria meccanica; macchinari agricoli e *food-processing*; sanità; energia; metallurgia. Contestualmente prosegue la collaborazione con le principali Associazioni imprenditoriali ucraine.

Con riferimento alle ulteriori attività istituzionali in campo internazionale, Confindustria ha continuato a lavorare con il BIAC (Business at OECD), il comitato consultivo che rappresenta la voce delle imprese presso l'OCSE promuovendo le priorità dell'industria nazionale su tematiche strategiche quali commercio internazionale, fiscalità, politica economica, lavoro, anticorruzione ed altre, per orientare l'attività dell'Organizzazione. Inoltre, sono state portate avanti le istanze delle imprese presso il Consiglio Nazionale per la Cooperazione allo Sviluppo, organismo operante in seno al MAECI.

2.7

Attrarre per crescere: le attività dell'Advisory Board Investitori Esteri

Mediante l'Advisory Board Investitori Esteri (ABIE) Confindustria ha intensificato la propria azione lungo quattro direttrici interdipendenti: conoscere più a fondo la struttura e l'evoluzione della presenza delle imprese estere in Italia, consolidare il radicamento degli investitori già insediati, rafforzare la capacità competitiva del Paese rispetto ai benchmark europei e, infine, comunicare in modo sistematico il valore aggiunto che le imprese estere apportano ai territori. Con questo approccio integrato, l'ABIE ha promosso progetti concreti in sinergia con imprese, istituzioni e mondo della ricerca, lavorando con i territori per condividere indicatori omogenei di presenza estera e buone pratiche di retention.

L'Osservatorio Imprese Estere (OIE), istituito da ABIE in collaborazione con la Luiss Guido Carli, ha ulteriormente sviluppato le collaborazioni scientifiche con ICE-Agenzia, la Scuola IMT Alti Studi Lucca e l'Istat, estendendo nel 2025 il proprio network alla Luiss School of Government, alla Luiss School of Law e alla LIUC.

Durante l'anno è stato pubblicato il VII volume della collana annuale, «Le imprese estere in Italia: competitività globale, innovazione locale. Il ruolo delle imprese estere per l'Italia nel nuovo scenario internazionale», che ha fornito una panoramica sui profili della competitività regionale, sull'evoluzione dell'export 2022-2024 delle imprese a controllo estero, e sugli ostacoli più sentiti dagli investitori, attraverso la survey OIE 2025.

Dal Rapporto emergono quattro priorità di policy che l'ABIE ha già iniziato a tradurre in iniziative concrete. La prima è il rafforzamento dei servizi di after-care e di accompagnamento per gli investitori esteri, con una maggiore coordinazione tra istituzioni locali e operatori economici. La seconda riguarda la semplificazione amministrativa, con un'accelerazione della digitalizzazione dei processi per garantire tempi certi e ridurre la frammentazione tra enti. La terza priorità è l'investimento nel capitale umano, con un focus specifico sulle competenze

digitali avanzate e sull'intelligenza artificiale, essenziali per la valorizzazione degli investimenti innovativi. La quarta è l'utilizzo della Zona Economica Speciale Unica per il Mezzogiorno come leva fiscale e amministrativa per attrarre investimenti esteri.

È stato rilanciato, con un format rinnovato, il progetto Next Gen Days, che combina boot-camp tematici su IA e sostenibilità, project work congiunti e visite a centri di ricerca. Con la partecipazione di 18 imprese estere, NGDs continua a promuovere un ecosistema di apprendimento continuo che sostiene la competitività di lungo periodo.

Anche nel 2025 si è svolto l'Annual Meeting ABIE, ospitato alla Luiss di Roma, che ha diffuso in ambito nazionale le evidenze del Volume VII e le proposte di policy, mentre il ciclo "ABIE on the Road" ha continuato a portare nei territori storie di successo di multinazionali integrate nei distretti, favorendo un dialogo diretto tra investitori, amministrazioni locali e tessuto produttivo.

Le attività editoriali dell'Osservatorio Imprese Estere, infine, si sono arricchite di due nuove pubblicazioni: con l'uscita a gennaio il volume monografico «Le imprese estere in Italia: La Toscana», presentato a Firenze durante l'Annual Meeting di Invest in Tuscany, e, a maggio, con il Volume VII, dedicato alla competitività globale e all'innovazione locale.

2.8

Rating e Competitività: Unveiling Italy's Economic Potential

A fine 2024, Confindustria ha avviato un progetto strategico finalizzato a raccontare il vero potenziale economico dell'Italia, illustrando i progressi strutturali compiuti nell'ultimo decennio. Attraverso le analisi contenute nello studio *Unveiling Italy's Economic Potential* è stata presentata una narrazione basata su dati concreti che evidenziano un'Italia dinamica, resiliente e riformista. Lo studio ha documentato l'accelerazione della crescita del PIL e degli investimenti, la forte performance dell'export, la diversificazione della manifattura e la sua leadership nella sostenibilità ambientale, nonché l'aumento della solidità finanziaria delle imprese. Particolare attenzione è stata dedicata ai progressi sulle riforme strutturali: riduzione dei tempi della giustizia civile, rafforzamento del mercato del lavoro, maggiore sostenibilità del sistema pensionistico e miglioramento della stabilità politica.

Parallelamente, Confindustria attraverso il Centro Studi ha condotto un ciclo di incontri con le principali agenzie di rating internazionali per condividere questi risultati e superare il tradizionale stigma collegato al debito pubblico nazionale. Il dialogo è stato fondamentale per promuovere una nuova prospettiva dell'Italia: un'economia affidabile e in trasformazione, pronta a cogliere le sfide della transizione verde e digitale. L'iniziativa, che è stata portata all'attenzione dei vertici istituzionali nazionali, ha contribuito a diffondere una nuova immagine del Paese come economia capace di affrontare con successo le sfide globali, rafforzando la sua credibilità sui mercati finanziari internazionali, coronata con l'aumento del rating da parte di Standard & Poor's nell'aprile 2025.

L'Europa in cerca di competitività

03

L'impegno strategico di Confindustria a Bruxelles

BusinessEurope e rapporti con le Confindustrie europee

Alcuni dossier strategici in Europa

Il pacchetto Omnibus I in tema di sostenibilità
Il pacchetto Omnibus II
Il Clean Industrial Deal e il Piano d'azione per un'energia accessibile
ETS, CBAM e Tassazione dell'Energia
Le misure per l'automotive
La revisione delle Direttive in materia di appalti
L'unione dei mercati dei capitali e l'unione dei risparmi e degli investimenti
La finanza europea in transizione: da Basilea III all'euro digitale.
Il Quadro Finanziario Pluriennale dell'UE 2028-2034
Aiuti di Stato, fiscalità e riforma dell'IVA europea
Il rafforzamento della sicurezza e della difesa in Europa

Il supporto al sistema associativo sui finanziamenti europei a gestione diretta



3.1

L'impegno strategico di Confindustria a Bruxelles

L'Europa è fondamentale per le imprese italiane: il mercato unico rappresenta oggi il principale punto di riferimento per la nostra economia, con oltre il 50% dell'export italiano diretto verso l'Unione Europea. Inoltre, più del 70% della normativa che regola l'attività economica deriva da decisioni prese a livello unionale.

Confindustria riconosce l'importanza di un presidio attento e deciso a livello UE e di conseguenza si adopera per rafforzare la voce dell'industria italiana a Bruxelles. Da sempre, ciò avviene attraverso un dialogo costante e costruttivo con le istituzioni europee e attraverso collaborazioni strutturate con le principali associazioni imprenditoriali del continente, in particolare la BDI tedesca e il MEDEF francese, nonché nell'ambito della casa di tutte le imprese europee rappresentata da BusinessEurope.

Nel corso di questo anno, caratterizzato dal rinnovo delle istituzioni europee con l'elezione del nuovo Parlamento europeo a giugno e l'insediamento della nuova Commissione europea a novembre 2024, Confindustria ha ritenuto essenziale investire in un'azione decisa di posizionamento nei confronti delle nuove istituzioni per trasmettere un segnale forte dell'importanza che attribuisce all'Europa. In uno scenario dominato da una profonda instabilità economica e geopolitica, l'accento è stato posto sull'urgenza di decisioni incisive per rendere l'Europa più competitiva e sulla necessità di rimettere l'industria al centro di tutte le politiche europee, costruendo una forte politica industriale, basata sulla sostenibilità non solo ambientale, ma anche sociale ed economica e supportata da un adeguato livello di investimenti.

Con al centro questo messaggio, al fine di aprire ad aprire un dialogo costruttivo e di porre le basi per un confronto regolare e costante con le istituzioni europee, è stata dunque potenziata l'organizzazione delle visite istituzionali a Bruxelles che coinvolgono il vertice di Confindustria, e che la Delegazione presso l'UE cura e organizza in coordinamento con Roma.

Il 2 ottobre 2024 si è svolto a Bruxelles un primo evento di presentazione del Sistema di Confindustria agli eurodeputati italiani neo-eletti, il 18 marzo 2025 si sono svolti incontri con i Vicepresidenti esecutivi della Commissione europea Teresa Ribera e Raffaele Fitto; il 9 e il 10 aprile seguenti si sono riuniti a Bruxelles il Consiglio di Presidenza, per un confronto con il Rappresentante Permanente presso l'UE e il Consiglio Generale per uno scambio con gli eurodeputati Vicepresidenti italiani e i Capi Delegazione dei partiti nazionali organizzato presso il Parlamento europeo.

Due visite a Bruxelles del Vicepresidente di Confindustria per l'Europa e del Delegato speciale del Presidente per l'Autonomia strategica si sono svolte a luglio 2024 e gennaio 2025, mentre due ulteriori incontri, che hanno ugualmente visto la partecipazione dei vertici di Confindustria, sono stati organizzati, sempre presso il Parlamento europeo, il 18 e 19 marzo 2025, rispettivamente per la presentazione del Rapporto di Confindustria sull'economia circolare e per la discussione delle problematiche legata ai valichi alpini.

Inoltre, nella convinzione del ruolo essenziale del Parlamento europeo nei processi decisionali dell'UE, l'azione di posizionamento e di presentazione delle priorità di Confindustria ha trovato espressione in sei diversi incontri organizzati presso il Parlamento europeo con i deputati italiani neo-eletti, membri delle commissioni parlamentari di più diretto interesse per il mondo delle imprese.

BOX 3.1

Confindustria a Bruxelles: dialogo e formazione



Nel corso del periodo rendicontato, la Delegazione di Confindustria presso l'UE ha intensificato le attività di raccordo tra Bruxelles e il Sistema, promuovendo il dialogo con le istituzioni europee e rafforzando la condivisione di contenuti strategici. Sono state ospitate cinque visite di Associazioni del Sistema e organizzati momenti formativi europei in collaborazione con Sistemi Formativi Confindustria (Altascuola e FORMIN), Unindustria (Perform) e Fondirigenti (D20 Leader). La Delegazione ha inoltre supportato le iniziative di aggiornamento sugli esiti del Consiglio europeo, organizzando tre incontri di de-briefing con l'Ambasciatore presso l'UE e coordinato sette riunioni mensili con i rappresentanti del Parlamento europeo. Per favorire il confronto con i nuovi Gabinetti dei Commissari e altri interlocutori istituzionali, sono state svolte quattro colazioni di lavoro con il coinvolgimento delle imprese presenti a Bruxelles. Parallelamente, la Delegazione ha organizzato otto webinar su temi chiave dell'agenda europea – dai bandi LIFE alla riforma del mercato elettrico – con oltre 2.300 iscritti, offrendo un servizio informativo qualificato per associazioni e aziende associate.

BOX 3.2

Giovani imprenditori in un'Europa che cambia



Il 53° Convegno di Rapallo, tenutosi dal 31 maggio al 1° giugno 2024, ha rappresentato un momento centrale per i Giovani Imprenditori, che hanno riaffermato il loro impegno nel discutere il futuro dell'Unione Europea, alla vigilia delle elezioni europee e del rinnovo della Commissione. Al centro del confronto: governance, difesa, green deal, intelligenza artificiale e politica industriale. Il dialogo con le istituzioni è stato il cuore dell'evento, con la partecipazione di otto ministri e dei segretari dei principali partiti politici. Il Movimento ha posto l'accento sul ruolo strategico dell'Italia tra Mediterraneo ed Europa e sul valore delle libertà europee da difendere e rilanciare. In continuità con questo impegno europeo, i Giovani Imprenditori hanno partecipato anche all'Assemblea annuale di YES for Europe a Bucarest, rafforzando il dialogo con le associazioni imprenditoriali europee. La delegazione italiana ha incontrato Confindustria Romania e il Sistema Italia in loco, approfondendo le opportunità per le imprese italiane e analizzando gli investimenti nel Paese. L'Assemblea, ospitata nel Palazzo del Governo, ha offerto l'occasione per discutere dei trend industriali e delle prospettive europee di crescita, con un focus sullo sviluppo delle tecnologie deep tech.

3.2

BusinessEurope e rapporti con le Confindustrie europee

BusinessEurope – la Confederazione che rappresenta 42 federazioni nazionali dell'industria e dei datori di lavoro in 36 Paesi europei, con sede a Bruxelles – dialoga con la Commissione, il Parlamento e il Consiglio UE per attirare l'attenzione sulla voce delle imprese e tutelare la competitività europea anche a livello internazionale. Confindustria partecipa attivamente al lavoro degli organi di BusinessEurope (7 Comitati di policy e 60 gruppi di lavoro) contribuendo alla definizione delle sue posizioni ufficiali. Partecipa altresì al Consiglio dei Presidenti di BusinessEurope che si riunisce due volte l'anno, poco prima dell'avvio della Presidenza di turno del Consiglio UE, per indicare le priorità del mondo del business.

In parallelo e a supporto dell'azione nell'ambito di BusinessEurope, Confindustria intrattiene relazioni di stretta cooperazione con le principali federazioni industriali europee, con l'obiettivo di favorire alleanze e rafforzare l'impatto e l'efficacia del posizionamento sui diversi dossier di rilevanza nell'unione europea. In particolare, quest'anno, la oramai consolidata collaborazione con le federazioni industriali di Germania e Francia, nonché con le Associazioni industriali di altri paesi UE si è espressa attraverso:

- VI° Bilaterale Confindustria – MEDEF, Parigi 3 - 4 giugno 2024;
- VI° Trilaterale Confindustria - BDI – MEDEF, Parigi 21 - 22 novembre 2024;
- II° Bilaterale Confindustria - CEOE (Spagna), Roma 17 -18 ottobre 2024;

Tutti gli incontri si sono chiusi con l'adozione di Dichiarazioni congiunte e raccomandazioni condivise su temi di cruciale interesse per le imprese, veicolate ai rappresentanti dei governi dei rispettivi Paesi e delle istituzioni europee.

Nel marzo del 2025 si è inoltre tenuto un incontro di vertice a Roma con il Presidente della Confindustria polacca (Lewiatan).

Sono ora in corso i lavori per l'organizzazione della VII^a edizione del Bilaterale Confindustria - MEDEF e del VII° Trilaterale con BDI e MEDEF che si terranno a Roma, rispettivamente il 9 e 10 luglio e il 5 e 6 novembre 2025.

È proseguita la collaborazione stretta anche con il MED-Group, l'insieme delle federazioni industriali del Mediterraneo, in cui Confindustria ricopre un ruolo di coordinamento, che ha visto il coinvolgimento e la partecipazione di: CEOE (Spagna), CIP (Portogallo), MEDEF (Francia), SEV (Grecia), CEA (Croazia) e ZDS (Slovenia).

Alcuni dossier strategici in Europa

BOX 3.3

Il Rapporto Letta e il Rapporto Draghi



L'azione dell'UE si articola in numerose politiche che a loro volta sono declinate in un vasto numero di iniziative e provvedimenti da cui discendono forti impatti per la vita e l'operatività delle imprese italiane. Per questo, il presidio e l'azione di Confindustria sui temi europei sono estremamente ampi e coprono moltissime aree di intervento: dalle politiche climatiche ed energetiche, all'ambiente, al digitale, alla R&I, alle infrastrutture e ai trasporti, alla difesa, agli affari economici e finanziari, alle politiche sociali, solo per citare le più importanti. Di seguito è rendicontata l'azione di Confindustria su alcuni temi di natura orizzontale mentre per i molteplici singoli dossier seguiti in sede UE si rinvia agli altri capitoli di questa Relazione.

Nel corso dell'anno, Confindustria ha accompagnato con attenzione i due principali esercizi di riflessione strategica sul futuro dell'Europa: il Rapporto "Much More than a Market" di Enrico Letta, e quello sulla competitività europea affidato a Mario Draghi. Il primo, presentato ad aprile 2024, ha rappresentato un punto di svolta per rilanciare il Mercato Unico come leva centrale per l'integrazione europea e la competitività industriale. Confindustria ha proseguito il dibattito proficuo avviato con Letta durante la stesura del rapporto invitandolo a diversi incontri del Gruppo Tecnico Europa, promuovendo il principio di mutuo riconoscimento, la neutralità tecnologica e un'armonizzazione normativa più incisiva, anche attraverso un dialogo strutturato con BusinessEurope. Il secondo Rapporto, presentato a settembre 2024, ha posto le basi per l'agenda della nuova Commissione, indicando come priorità il rilancio della produttività, l'autonomia strategica, il sostegno alla ricerca e innovazione e la costruzione di un'Unione dei Mercati dei Capitali in grado di mobilitare gli investimenti necessari. Confindustria ha accolto con favore le proposte avanzate, ribadendo l'urgenza di una strategia industriale ambiziosa, sostenuta da strumenti finanziari adeguati e da un bilancio europeo più focalizzato sugli obiettivi di crescita e competitività comune.





Il pacchetto Omnibus I in tema di sostenibilità

Il 26 febbraio 2025 la Commissione UE ha adottato un pacchetto di proposte di semplificazione in tema di finanza sostenibile: il c.d. *Omnibus I* che ricomprende interventi sulla *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD); *Corporate Sustainability Due Diligence Directive* (CS3D) e Tassonomia ambientale.

Annunciata l'iniziativa legislativa, Confindustria ha inviato le proprie osservazioni al Governo e sottoscritto una lettera con BDI e Medef, indirizzata alla Presidente Von der Leyen, per richiedere alcuni interventi, tra cui il posticipo dei tempi di entrata in vigore delle nuove disposizioni, poi approvato con la Direttiva UE n. 794/2025 (c.d. *Direttiva Stop the clock*).

Per quanto riguarda la CSRD, gli obblighi di rendicontazione sono stati rinviati al 2027 per le grandi imprese e al 2028 per le PMI quotate. Nella fase corrente sono all'esame diverse modifiche, condivise da Confindustria, volte ad alleggerire gli oneri di reportistica e i conseguenti costi per le imprese. La necessità di tali interventi è stata evidenziata anche in un position Paper elaborato con BusinessEurope.

Con riferimento alla CS3D, sono stati posticipati di un anno i termini di recepimento per gli stati membri (26 luglio 2027) e per l'applicazione degli obblighi di dovuta diligenza da parte delle imprese di grandi dimensioni (26 luglio 2028). La Commissione UE ha anche proposto modifiche sostanziali, ora al vaglio dei colegislatori, volte a semplificare tali obblighi nell'ambito delle catene di attività, eliminare il regime di responsabilità civile armonizzato e modificare il meccanismo di calcolo delle sanzioni. A tal proposito Confindustria ha collaborato a un position paper con BusinessEurope per sostenere gli interventi proposti e richiederne gli ulteriori necessari ai fini di un'effettiva semplificazione.

Anche per quanto riguarda la tassonomia ambientale, la proposta della Commissione ha previsto, una decisa semplificazione degli oneri di trasparenza con limitazioni dell'ambito di applicazione obbligatoria ai grandi soggetti (imprese con più di 1000 dipendenti e fatturato netto superiore a 450 milioni di euro in analogia con la CS3D). È stata prevista inoltre una leggera semplificazione del principio "Do Not Significant Harm" (DNSH): un'azione positiva ma insufficiente rispetto alle esigenze, che tuttavia potrebbe essere migliorata in prospettiva mediante una annunciata ulteriore revisione.



Il pacchetto Omnibus II

La proposta di regolamentazione Omnibus II, presentata nel febbraio 2025, mira a potenziare il Programma InvestEU e a razionalizzare altri strumenti finanziari europei. Le principali modifiche intendono aumentare ulteriormente la capacità di investimento dell'Unione: in particolare si prevede un aumento di 2,5 miliardi della garanzia UE, capace di attivare fino a ulteriori 25 miliardi di nuovi investimenti (oltre 50 miliardi sommando anche risorse ridestinate dai Fondi EFSI, CEF e InnovFin). Si prevede inoltre che gli Stati membri possano conferire risorse proprie (anche provenienti dal PNRR), potenziando i comparti nazionali del programma d'investimento, e semplificato l'accesso al Programma tramite una riduzione degli oneri di reporting per le PMI che usufruiscono della garanzia. La Commissione ha previsto un iter legislativo accelerato in modo da consentire l'entrata in vigore delle nuove regole a inizio 2026 e Confindustria sta seguendo il dossier veicolando le proprie proposte.



Il Clean Industrial Deal e il Piano d'azione per un'energia accessibile

Durante l'anno è stata prestata particolare attenzione al processo di elaborazione e definizione del Clean Industrial Deal e dell'Action Plan for Affordable Energy, presentati dalla Commissione europea il 26 febbraio 2025. Confindustria, in stretto coordinamento con BusinessEurope, ha contribuito alla riflessione europea sui dossier trasmettendo proposte specifiche per la semplificazione normativa, un sistema strutturato di contratti a lungo termine (CfD, PPA) per stabilizzare i prezzi dell'energia e l'utilizzo mirato delle risorse del Fondo Innovazione e di InvestEU. Nel caso specifico del Clean Industrial Deal Confindustria ha elaborato un posizionamento in cui ha sottolineato tutte le criticità ad esso legate (es. ETS e carbon leakage CBAM), fornendo inoltre importanti proposte per superarle. Le proposte sono state sempre consegnate alle Istituzioni competenti (quali MASE o MIMIT), continuando così la collaborazione proattiva con il Governo italiano e con tutte le strutture tecniche dei Ministeri competenti.



ETS, CBAM e Tassazione dell'Energia

Confindustria nel mese di aprile 2025 ha redatto una posizione sul recepimento delle nuove Direttive ETS, sottolineando la necessità di rafforzare il quadro ETS per fornire una fissazione prevedibile del prezzo del carbonio attraverso strumenti quali l'uso della riserva stabilizzatrice del mercato (MSR) per aumentare la quantità di quote negoziabili sul mercato in caso di prezzi elevati e la definizione di contratti per differenza (CfD) sul carbonio per migliorare la trasformazione tecnologica sostenibile dei settori hard-to-abate. Oltre a questo, occorre reinvestire strategicamente i proventi dell'ETS in progetti di decarbonizzazione e innovazione industriale nei settori a cui si applica l'ETS, ampliando i meccanismi di sostegno per i settori hard-to-abate, garantendo una transizione giusta che preservi la competitività delle industrie europee.

Confindustria ha, poi, partecipato alla consultazione della Commissione UE sul CBAM, per valutare la necessità e la fattibilità di un'estensione dell'ambito di applicazione del meccanismo ai prodotti più a valle della catena del valore dei beni che sono attualmente elencati nell'allegato I del Regolamento CBAM (beni di base CBAM a monte). L'intento è quello di mitigare il rischio di rilocalizzazione delle emissioni di carbonio dei beni di base CBAM a monte e dei prodotti a valle. Inoltre, è stata sottolineata la necessità di norme semplificate in materia di comunicazione per la gestione di manufatti complessi, la semplificazione di processi di conformità per le PMI e l'attuazione di meccanismi di adeguamento delle esportazioni e di misure antielusione per proteggere le industrie dell'UE. Tali proposte sono state raccolte in un documento di posizione di Confindustria "Ensuring Competitiveness and Driving Decarbonisation" (marzo 2025) che presenta in modo integrato le priorità e criticità riguardanti il costo dell'energia, l'ETS ed il CBAM.

Infine, nell'ultimo anno è continuata la copiosa attività del Consiglio UE nel tentativo di trovare un compromesso sulla revisione della Direttiva sulla tassazione dell'energia che Confindustria continua a monitorare attentamente. Nel mese di marzo 2025, sotto la presidenza polacca del Consiglio, è emersa una scarsa conciliabilità del compromesso ETD con altri documenti strategici della Commissione UE, in particolare il Clean Industrial Deal e l'Affordable Energy Action Plan. Confindustria sta lavorando a un documento di posizionamento da portare all'attenzione dei Delegati italiani che partecipano agli incontri sul tema, al fine di sottolineare i punti specifici del compromesso che non possono essere accettati dall'Italia.



Le misure per l'automotive

Il settore automobilistico sta attraversando una duplice crisi: la prima dettata da una rapida evoluzione della domanda di veicoli; e la seconda dovuta ad un'incertezza giuridica che rende difficile per le imprese orientare gli investimenti. Quest'ultima deriva da diversi fattori, tra cui l'incompatibilità dell'attuale andamento del mercato con gli ambiziosi standard del cosiddetto Regolamento "car and van", adottato nel 2019 e rivisto nel 2023, con lo scopo di modificare gli standard di emissione di CO₂ dei veicoli leggeri e accelerare la riduzione delle emissioni climateranti, anche mediante il cosiddetto "ban" al motore endotermico a partire dal 2035.

Confindustria ha seguito e sta lavorando sull'evoluzione del dossier. A partire dallo scorso luglio, ha preso parte ad un coordinamento con altre Confindustrie europee per identificare posizioni comuni e convergenze strategiche. Inoltre, è proseguito il dialogo con la Rappresentanza Permanente presso l'Ue e con gli eurodeputati italiani del Parlamento europeo.

A marzo 2025, la Commissione europea ha presentato il *Piano d'azione industriale per il settore automobilistico europeo*, frutto di un intenso confronto con gli *stakeholders* dell'Automotive e, sulla scia delle iniziative presenti nel Piano, lo scorso 1° aprile è stato proposto un emendamento mirato al Regolamento sulle emissioni dei veicoli leggeri per consentire flessibilità temporale al raggiungimento del target di riduzione delle emissioni entro il 2025 (15%). Ai fini della conformità al target di riduzione delle emissioni di CO₂ dei veicoli leggeri, la Commissione ha proposto quindi prendere in considerazione la media delle prestazioni del triennio, facendo riferimento ai tre anni solari dal 2025 al 2027. Tale proposta di Regolamento sarà ora soggetta all'iter di approvazione tramite il processo legislativo ordinario, e Parlamento e Consiglio dell'Ue avranno pertanto la facoltà di proporre modifiche al testo. Confindustria seguirà con attenzione l'iter, valutando di concerto con le Associazioni interessate i successivi sviluppi.



La revisione delle Direttive in materia di appalti

A dicembre 2024 la Commissione europea ha promosso una consultazione pubblica sulle Direttive in materia di appalti pubblici, in vista del processo di revisione che si è impegnata a realizzare entro il 2026, come indicato nel nuovo piano per la competitività dell'Europa.

Attraverso la consultazione la Commissione ha voluto verificare l'attuale adeguatezza delle Direttive a conseguire gli obiettivi strategici dell'UE, il livello di efficacia nel raggiungimento dei rispettivi scopi, l'efficienza in termini di costi e benefici, la coerenza con altre politiche dell'UE e l'armonizzazione con altre normative in materia.

Confindustria ha partecipato all'iniziativa coinvolgendo il sistema associativo e ha trasmesso la risposta inviata alla Commissione europea anche al Dipartimento per gli Affari Europei della Presidenza del Consiglio dei Ministri con cui continuerà a coordinarsi durante le varie fasi del processo di revisione.

Un'attenzione costante alle PMI

SME

Confindustria ha collaborato nell'ambito dei lavori dello SME Committee di BusinessEurope alla definizione delle priorità su temi direttamente legati alle PMI in vista del nuovo ciclo istituzionale europeo. In particolare, in occasione della tappa di Berlino del Roadshow dedicato alle PMI (ottobre 2024) è stato presentato il position paper *"How to turn Europe into an SME superpower during the next EU cycle"* in cui sono stati identificati 4 ambiti di intervento prioritari (*better regulation*, accesso ai finanziamenti, *skills* e governance) con altrettante proposte di intervento. Le priorità identificate hanno accolto in larga misura i contributi forniti da Confindustria.

Nel mese di luglio, è stato inoltre avviato un confronto sui principali temi del futuro mandato europeo dal punto di vista delle PMI con lo SME Envoy italiano, che fa capo alla Direzione Generale delle Politiche industriali, la riconversione e la crisi industriale, l'innovazione, le PMI e il Made in Italy del Mimit; quest'ultimo, visto il ruolo strategico che ricopre nell'ambito dello Sme Envoy Network a livello UE ha accolto numerose istanze delle PMI italiane, portandole all'attenzione della Commissione europea come parte integrante della posizione dell'Italia.

L'attenzione nei confronti dei temi europei ad impatto sulle PMI italiane è stata testimoniata anche dal coinvolgimento nelle iniziative di Piccola Industria dei rappresentanti delle PMI a livello europeo. Tra queste il recente Forum Piccola Industria di Firenze (9 e 10 maggio 2025) che ha ospitato gli interventi dello Sme Envoy italiano e del Presidente dello SME Committee di BusinessEurope.





L'unione dei mercati dei capitali e l'unione dei risparmi e degli investimenti

Confindustria sostiene con convinzione il completamento dell'Unione dei Mercati dei Capitali (*Capital Markets Union*) e ha seguito con attenzione l'adozione dei due pacchetti normativi pubblicati a fine 2024: il *Listing Act*, volto a semplificare l'accesso delle imprese – in particolare le PMI – ai mercati finanziari europei, e il pacchetto sulla compensazione, pensato per rafforzare l'autonomia dell'UE rispetto a controparti centrali extraeuropee. In questa direzione si è inserita anche la nuova iniziativa della Commissione, la *Savings and Investment Union* (SIU), presentata nel marzo 2025, che punta a mobilitare fino a 800 miliardi di euro l'anno di risparmio privato per finanziare le transizioni gemelle, la difesa e le priorità industriali europee, al punto da essere qualificata dalla Commissione come un "abilitatore orizzontale" delle sue strategie industriali, dal Clean Industrial Deal al ReArm Europe Plan. Tra le misure previste: strumenti di investimento retail paneuropei, alfabetizzazione finanziaria, revisione della cartolarizzazione e maggiore coinvolgimento degli investitori istituzionali nell'economia reale. Confindustria ha lavorato attivamente al dossier e ha risposto attraverso BusinessEurope ad una consultazione sul tema. Le prime misure legislative sono attese entro l'estate 2025 e le successive entro la fine del 2027.



La finanza europea in transizione: da Basilea III all'euro digitale.

Nel corso dell'ultimo anno, Confindustria ha seguito le principali evoluzioni normative in ambito finanziario e dei pagamenti, per garantire condizioni favorevoli all'accesso al credito e promuovere l'innovazione nei servizi offerti a imprese e cittadini. Il recepimento della riforma di Basilea 3 nella normativa europea (CRR3 e CRD6), pur comportando un incremento dei requisiti di capitale per le banche, ha avuto un impatto meno oneroso del previsto, anche grazie al mantenimento di misure sostenute da Confindustria, come il *PMI Supporting Factor* e l'*Infrastructure Supporting Factor*. Insieme a BusinessEurope, è in corso un impegno costante sull'implementazione della riforma, per evitare effetti restrittivi sull'afflusso di credito al tessuto produttivo. Tra i circa 140 mandati affidati all'Autorità bancaria europea (EBA), riveste particolare rilievo la possibile revisione delle regole sulla ristrutturazione onerosa dei finanziamenti, sollecitata da Confindustria, ABI e BusinessEurope, con l'obiettivo di agevolare sospensioni e allungamenti dei prestiti. Con la Federazione Bancaria Europea si sta inoltre lavorando per ottenere una calibrazione più equilibrata dei fattori di conversione creditizia relativi a operazioni fuori bilancio, come garanzie e lettere di credito, fondamentali per l'attività export delle imprese.

Parallelamente è proseguito il coinvolgimento nei lavori preparatori condotti dalla Banca Centrale Europea per l'introduzione dell'euro digitale. Confindustria segue da vicino le interlocuzioni in corso tra BCE, banche centrali nazionali e operatori del settore (banche, fintech, e-commerce, università) per l'individuazione dei migliori casi d'uso e delle modalità operative. L'euro digitale, attualmente in fase di studio, dovrebbe consentire pagamenti istantanei in moneta di Banca Centrale tra privati, presso i punti vendita fisici e online e nelle interazioni con la pubblica amministrazione.

Sempre sul fronte dei pagamenti, è in corso un'azione di monitoraggio sulla revisione della Direttiva sui Servizi di Pagamento (PSD3), che rafforza il quadro normativo per rispondere all'evoluzione dei servizi digitali e all'ingresso di nuovi operatori non bancari, promuovendo al contempo maggiori livelli di sicurezza e protezione per gli utenti. Confindustria partecipa a questo lavoro anche in qualità di membro del Comitato Pagamenti Italia, istituito presso Banca d'Italia.



Il Quadro Finanziario Pluriennale dell'UE 2028-2034

Il Quadro Finanziario Pluriennale (QFP) rappresenta il principale strumento di pianificazione finanziaria dell'Unione Europea, definendo i limiti massimi di spesa per le principali categorie di intervento dell'Unione per un periodo di 7 anni. Il prossimo QFP costituisce pertanto un passaggio cruciale per assicurare che la promessa di un rafforzamento della competitività del continente, e di rilancio della centralità dell'industria nelle politiche europee, venga tramutata in scelte concrete. Anche se i negoziati sul prossimo budget pluriennale partiranno ufficialmente soltanto a luglio 2025, Confindustria ha avviato i lavori sul tema già a partire dallo scorso dicembre, contribuendo attivamente alla definizione del posizionamento di BusinessEurope. Nell'ambito delle negoziazioni della task-force creata in seno a BusinessEurope è stato elaborato un documento, condiviso da tutte le federazioni nazionali, che valorizza la necessità di un QFP con adeguata portata economica, orientato a sostenere la competitività delle imprese e a sostenere gli investimenti in settori strategici rafforzando le catene del valore e promuovendo l'autonomia strategica dell'Europa.

Parallelamente, Confindustria ha portato avanti un lavoro di coordinamento con le Confindustrie del Mediterraneo, per un posizionamento comune nei negoziati di BusinessEurope, e per la creazione di un position paper (in via di approvazione) da presentare alle istituzioni europee. Confindustria ha fornito indicazioni strategiche utili all'orientamento del nuovo QFP anche rispondendo a quattro consultazioni della Commissione europea di maggiore rilevanza per l'industria.

BOX 3.5

Ricerca e Innovazione nel QFP: il posizionamento di Confindustria



Come sottolineato da Mario Draghi nel suo Rapporto, un aspetto fondamentale per rilanciare la competitività dell'Europa consiste nell'affrontare il suo gap di innovazione ed agire per rendere l'Europa un luogo più attraente per gli investimenti in ricerca e innovazione. Nel percorso di definizione del prossimo quadro finanziario pluriennale è in discussione una revisione dei finanziamenti europei per la R&I al fine di superare le debolezze lungo il ciclo di innovazione dell'Europa. In questo contesto, Confindustria ha prodotto a novembre 2024 un documento di posizione sulle sue priorità, consultando l'intero Sistema associativo. A questo documento, ha fatto seguito una nuova versione aggiornata ad aprile 2025 con un focus su alcuni messaggi chiave. Sulla base di tale posizione, Confindustria ha proposto una serie di emendamenti al Rapporto di iniziativa sulla valutazione di Horizon Europe e sulle raccomandazioni per il futuro Programma Quadro di R&I, adottato a marzo 2025 dalla commissione Industria, Ricerca e Energia del Parlamento europeo. Sulla stessa linea, commenti sono stati indirizzati all'attenzione dei rappresentanti governativi competenti in vista della Dichiarazione di Varsavia sul ruolo strategico del futuro programma quadro UE di R&I adottata dai Ministri della ricerca dei 27 Stati membri a marzo 2025. Infine, Confindustria ha partecipato attivamente alle attività del Working Group di BusinessEurope su R&I, assicurando che le proprie posizioni e istanze fossero adeguatamente recepite nei diversi documenti di posizione.

BOX 3.6

I Materiali avanzati nell'autonomia strategica dell'Europa



Nel febbraio 2024 la Commissione europea ha presentato una strategia per promuovere la leadership industriale dell'Europa nei materiali avanzati ed ha successivamente avviato una serie di iniziative di attuazione. Condividendo l'importanza del tema Confindustria ha monitorato con attenzione il processo di costituzione della PPP "Materiali Innovativi per l'Europa" in seno al Programma Horizon Europe svolgendo un'azione di supporto nei confronti di Associazioni e imprese per favorirne partecipazione e adesione. Ha poi contribuito all'organizzazione di quattro incontri dedicati alla nuova PPP, volti a sensibilizzare i rappresentanti istituzionali e del mondo dell'industria e della ricerca sulle future opportunità. Nell'ambito del Forum Europeo Congiunto per i Progetti di Comune Interesse Europeo (JEF-IPCEI), Confindustria ha seguito da vicino e contribuito con gli input del Sistema associativo alla definizione delle quattro prime priorità di ricerca e innovazione rilevanti per l'azione congiunta nei materiali avanzati: energia, edilizia, mobilità e elettronica. Su richiesta del MIMIT, che rappresenta l'Italia al JEF, Confindustria ha supportato una prima mappatura delle proposte progettuali esistenti o future nel settore dei materiali avanzati, sviluppate sul territorio nazionale. Infine, Confindustria ha seguito l'elaborazione delle Conclusioni del Consiglio Competitività sulla Strategia europea sui materiali avanzati con commenti sul campo di applicazione e le aree prioritarie di intervento.



Aiuti di Stato, fiscalità e riforma dell'IVA europea

Confindustria ha seguito con continuità l'evoluzione delle regole sugli aiuti di Stato, presidiando, tra gli altri, i dossier legati alla definizione di un nuovo Quadro per il Clean Industrial Deal, alle deroghe per i progetti STEP e alla revisione dei criteri applicativi degli IPCEI.

In ambito fiscale, particolare attenzione è stata dedicata all'attuazione della Global Minimum Tax e alle sue implicazioni per il sistema produttivo italiano, attraverso un confronto costante con il legislatore nazionale, la Commissione europea e l'OCSE. Sul fronte dell'IVA, Confindustria ha preso parte ai lavori del VAT Expert Group della Commissione UE e del VAT Group di BusinessEurope, contribuendo a migliorare il pacchetto normativo "VAT in the Digital Age – VIDA". Le proposte avanzate dall'organizzazione, molte delle quali accolte, puntano a sostenere la transizione green, promuovere l'economia circolare e semplificare gli adempimenti. In parallelo, è proseguita la collaborazione con la Commissione europea per identificare aree prioritarie di semplificazione normativa, attraverso il coinvolgimento diretto delle imprese associate.



Il rafforzamento della sicurezza e della difesa in Europa

L'invasione russa dell'Ucraina nel 2022 ha segnato il drammatico ritorno della guerra territoriale e ad alta intensità in Europa, alterando profondamente l'equilibrio geopolitico e obbligando gli Stati Membri a rivedere con urgenza le proprie capacità difensive. In questo contesto, il tema della difesa e dello spazio è tornato centrale per il conseguimento dell'autonomia strategica dell'Unione. La situazione si è ulteriormente aggravata dall'incertezza sul sostegno statunitense all'Ucraina seguita all'avvento dell'Amministrazione Trump negli Stati Uniti e dall'acuirsi delle tensioni commerciali transatlantiche. Eventi che hanno spinto i Paesi europei a rafforzare il coordinamento in materia di sicurezza e difesa, accelerando un processo già avviato nel 2022. Nel 2024 è stata infatti istituita per la prima volta nella storia della Commissione, la posizione di Commissario per l'Industria della Difesa e dello Spazio. Confindustria ha monitorato le principali proposte legislative relative al rafforzamento della difesa strategica europea presentate durante l'anno, ad iniziare dallo European Defence Industrial Program e dal piano Readiness2030.

3.4

Il supporto al sistema associativo sui finanziamenti europei a gestione diretta

I fondi europei a gestione diretta rappresentano uno strumento cruciale per le imprese italiane che investono in ricerca e innovazione. In questo ambito, è proseguito il supporto tecnico e il servizio di orientamento e scouting rivolto alle Associazioni e, per loro tramite, alle imprese associate interessate ai programmi di finanziamento. Sono state predisposte oltre 50 schede di approfondimento sui Programmi di lavoro e sui bandi, accompagnate da un costante aggiornamento su novità ed eventi promossi dalla Commissione europea. Le informazioni sono state veicolate attraverso diversi canali: sito web istituzionale, area riservata per le Associazioni, Rete dell'Innovazione, newsletter *Accade all'UE* e profili social.

Ogni anno, in collaborazione con Sistemi Formativi Confindustria (SFC), vengono organizzati corsi di formazione in presenza dedicati ai finanziamenti europei, rivolti ai funzionari del Sistema. Nel 2024, tra le iniziative principali, il corso "L'accesso agli strumenti dell'European Innovation Council per le PMI", svoltosi a Roma il 22 e 23 ottobre, e un ciclo di webinar aperti a tutto il Sistema su dossier legislativi e opportunità di finanziamento. Particolare rilievo hanno avuto anche gli Info Day organizzati con Apre, la Fondazione Mai, Fondimpresa e il MASE, tra cui l'evento nazionale sul programma Innovation Fund tenutosi a Roma il 30 gennaio 2025.

L'attività prosegue anche nell'ambito del GIURI – il Gruppo Informale Uffici Rappresentanza Italiani a Bruxelles – dove Confindustria svolge il ruolo di membro del Segretariato, contribuendo alla definizione delle attività e all'organizzazione di eventi informativi. Nel 2025 è stato inoltre redatto un position paper sul programma Erasmus+.

È attiva, infine, la collaborazione con i ministeri competenti – in particolare il MUR e il MIMIT – per definire obiettivi e azioni nei programmi europei e nazionali collegati, con uno sguardo rivolto anche alla prossima programmazione finanziaria. Particolare attenzione è dedicata all'analisi dei risultati della partecipazione italiana ai programmi europei, con l'obiettivo di valutarne l'impatto e proporre miglioramenti concreti agli strumenti e agli interventi.



Transizione energetica e ambientale

04

Energia a prezzi competitivi: precondizione per lavorare ed investire in Italia

Contributi alle iniziative nazionali per la decarbonizzazione

Gli sviluppi del PNIEC
Tecnologie per cambiare marcia

La gestione dei costi energetici

L'ambiente come leva di crescita: il contributo alla regolazione europea e nazionale

Qualità dell'aria ed emissioni industriali
La regolamentazione dei PFAS
Direttiva quadro sui rifiuti e responsabilità estesa del produttore
Gestione nazionale dei rifiuti: tracciabilità e fiscalità
Comunicazione ambientale e green claims
Contrasto alla deforestazione
Gestione delle risorse idriche
Progettazione ecocompatibile
Economia circolare
Semplificazione e razionalizzazione della normativa ambientale



4.1

Energia a prezzi competitivi: preconditione per lavorare ed investire in Italia

BOX 4.1

L'energia troppo cara per le imprese



Tra la seconda metà del 2024 e i primi mesi del 2025, Confindustria ha proseguito con determinazione il proprio impegno per affrontare le sfide legate alla crisi energetica e per contribuire alla definizione di una strategia nazionale ed europea in grado di coniugare sicurezza degli approvvigionamenti, competitività industriale e transizione sostenibile.

L'attività si è sviluppata lungo due direttrici principali: la partecipazione al dialogo istituzionale sui principali provvedimenti normativi e di pianificazione con l'elaborazione di proposte relative a tecnologie e strumenti chiave per la decarbonizzazione e il supporto concreto alle imprese nella gestione dei costi energetici e nello sviluppo di filiere rinnovabili e resilienti.

Confindustria ha monitorato gli sviluppi dei mercati dell'energia, con particolare attenzione all'andamento dei prezzi delle commodity energetiche (gas e petrolio) e dell'elettricità. Il costo dell'energia troppo alto, infatti, è uno dei fattori negativi che ha causato la lunga crisi produttiva dell'industria italiana. Pur senza raggiungere i picchi del 2022, tra i primi mesi del 2024 e l'inizio del 2025 il prezzo del gas in Europa è raddoppiato, salvo poi rientrare parzialmente. Tale rincaro è stato alimentato dal proseguire della guerra tra Ucraina e Russia, in particolare dalla chiusura dell'ultimo gasdotto per l'Europa. Il rincaro del gas ha fatto salire, immediatamente, anche il prezzo dell'elettricità, dato che non è ancora stata implementata in Europa una riforma completa in grado di disaccoppiare i due prezzi. Inoltre, l'elettricità in Italia si è mantenuta più cara rispetto ai partner europei: la Germania, la Francia e soprattutto la Spagna. Ciò ha accresciuto i costi sulle imprese, penalizzandone la competitività. Il motivo principale del relativo maggior prezzo dell'elettricità in Italia, rispetto ai partner europei e non solo, è rimasto insito nelle differenze tra i mix energetici. In un Focus del Rapporto di previsioni del Centro Studi Confindustria di aprile 2025 è stata analizzata l'evoluzione del mix energetico in tutto il Mondo, sia storica che in prospettiva. L'analisi ha sottolineato l'importanza, sul medio-lungo termine, di favorire la giusta evoluzione del mix per bilanciare tre importanti obiettivi: sicurezza energetica, attenzione all'ambiente, costi energetici per imprese e famiglie.

Contributi alle iniziative nazionali per la decarbonizzazione



Confindustria ha partecipato attivamente al confronto istituzionale sui principali provvedimenti in materia di energia e transizione, contribuendo alla definizione delle politiche nazionali attraverso proposte puntuali e posizionamenti condivisi.

Gli sviluppi del PNIEC

Un impegno centrale ha riguardato l'iter consultivo del Piano Nazionale Integrato Energia e Clima (PNIEC) al quale Confindustria ha partecipato attivamente fino alla trasmissione, da parte dello Stato italiano, del testo definitivo alla Commissione europea, il 30 giugno 2024. La posizione dell'organizzazione è stata formalmente inviata anche alle Commissioni riunite Ambiente e Attività produttive della Camera. In parallelo, per favorire la divulgazione dei contenuti presso il Sistema, è stato organizzato un webinar con RSE, utile occasione di approfondimento sugli scenari energetici elaborati a supporto della redazione del Piano.

Sempre sul PNIEC Confindustria ha preso parte ai lavori dell'intergruppo "Transizione Energetica Equa e Sostenibile" del CNEL, per contribuire alla stesura delle linee guida che il CNEL, anche sulla base delle audizioni svolte con istituzioni, ARERA, operatori del settore e rappresentanze civili, ha inviato al MASE nella fase di predisposizione del PNIEC,

A supporto della piena implementazione del PNIEC e della diffusione degli impianti da FER, Confindustria ha preso parte al processo di definizione del Testo Unico sulle Rinnovabili, sostenendo l'esigenza di semplificare e rendere più uniforme il quadro autorizzativo nazionale. In parallelo, è stato portato avanti un intenso lavoro di confronto sulla disciplina delle aree idonee, sia a livello parlamentare – con audizioni sul DL Agricoltura e sul DL Ambiente – sia attraverso interlocuzioni tecniche con il MASE per contribuire alla stesura del relativo decreto. Sono stati inoltre promossi posizionamenti condivisi con il sistema associativo a livello territoriale per garantire un'applicazione omogenea delle nuove regole.

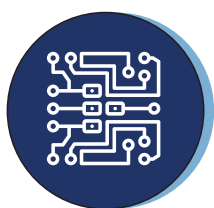
Infine, per assicurare un'elevata qualità al servizio elettrico nazionale, Confindustria ed e-distribuzione hanno rinnovato a dicembre 2025 il proprio protocollo d'intesa incentrato sulle esigenze del tessuto produttivo. Le attività, sviluppate anche attraverso un roadshow informativo sul territorio, hanno fornito alle imprese strumenti operativi utili ad affrontare in modo efficace il processo di elettrificazione e di transizione energetica dei processi industriali.

BOX 4.2

Riforma mercato elettrico: sviluppi normativi



Nel 2024 Confindustria ha promosso la propria Riforma del mercato elettrico costituita nel 2022 attraverso proposte concrete nell'ambito della conversione in legge di due provvedimenti legislativi che trattavano il tema. In particolare, il DL Emergenze PNRR ha istituito una garanzia di ultima istanza nell'ambito dei contratti di approvvigionamento di energia rinnovabile fra privati, mentre il DL Bollette ha previsto un meccanismo volontario di ritiro di energia verde non incentivata per l'assegnazione attraverso meccanismi competitivi a imprese e famiglie. Ulteriori misure dovranno essere istituite con riferimento all'energia che verrà prodotta dai nuovi impianti rinnovabili installati per rispettare i target al 2030.

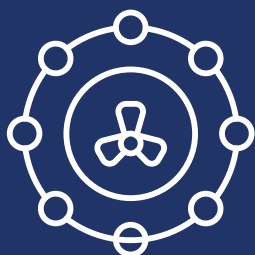


Tecnologie per cambiare marcia

Nel mese di aprile 2025 Confindustria ha elaborato un posizionamento di sistema sul recepimento delle nuove Direttive RED III e EED, veicolato nell'ambito del disegno di legge di Delegazione Europea. Il documento ha avanzato proposte di adeguamento dell'ordinamento nazionale in materia di fonti rinnovabili ed efficienza energetica, con un focus specifico sull'idrogeno, tema su cui, durante l'anno, Confindustria ha lavorato intensamente, in particolare nell'ambito dei tavoli tecnici istituiti dal MASE per l'elaborazione della nuova Strategia nazionale. In tale contesto è stata fornita una sintesi dei quattro importanti studi condotti nel periodo 2020-2024, permettendo di disporre di una vasta base dati, di valutazioni tecnico-economiche, nonché di suggerimenti e commenti sui quattro principali filoni di studio: domanda, offerta, infrastrutture e modello economico.

Un analogo contributo ai temi di studio è stato fornito per la tecnologia Carbon Capture Utilization and Storage (CCUS), partecipando al Gruppo di Lavoro istituito allo scopo presso il MASE. Confindustria ha agevolato la mappatura più dettagliata dei principali centri emissivi italiani (caratterizzazione dei clustering di emissioni) per definire interventi prioritari e mirati, contribuendo anche alle analisi tecnico-economiche, alle valutazioni normativo-regolatorie e alla predisposizione del modello economico e del sistema di meccanismi di supporto (i.e. incentivi). Sulla scia dei lavori relativi all'efficienza energetica, Confindustria ha ribadito anche il ruolo strategico della cogenerazione ad alto rendimento (CAR) quale tecnologia fondamentale per la riduzione dei consumi e il miglioramento della competitività industriale. Ha inoltre partecipato alla consultazione MASE per l'istituzione di un nuovo strumento di incentivazione per la produzione di energia termica da fonti rinnovabili su larga scala, integrativo rispetto all'attuale Conto Termico.

Il rilancio del nucleare: Rapporto Confindustria/ ENEA



In considerazione della necessità di costruire un nuovo mix energetico atto a garantire la sicurezza e l'indipendenza energetica del Paese, Confindustria ha iniziato con l'ENEA uno studio volto a fornire le basi normative, regolatorie e di mercato per un ritorno dell'Italia all'energia nucleare. Lo studio, la cui pubblicazione è prevista per il mese di giugno 2025, dimostrerà come le nuove tecnologie elettronucleari sicure (AMR) e di taglia ridotta (SMR) potranno giocare un ruolo importante per il sistema industriale, fornendo energia elettrica e calore di processo per i siti produttivi gas/energy-intensive e hard-to-abate.

A livello normativo, l'azione si è concentrata sul recepimento delle Direttive RED III, EED ed ETS nell'ambito del DdL Delegazione Europea, nonché sul contributo all'iter di approvazione del DL "Ambiente" e del DL "Bollette", avanzando proposte su riforma del mercato elettrico, misure di release e semplificazione delle autorizzazioni per impianti FER.



4.3

La gestione dei costi energetici

Confindustria ha lavorato alla definizione degli aspetti tecnici e regolatori della misura energy release che ha raccolto ampio interesse da parte delle imprese elegibili, coinvolgendo 3.400 soggetti e arrivando a fornire elettricità alle imprese energivore per un terzo dei loro consumi (70 TWh) ad un prezzo di 65 €/MWh per tre anni, a fronte del loro impegno a realizzare nuova capacità rinnovabile funzionale alla restituzione di quanto ricevuto e allo sviluppo di sistemi di autoproduzione.

Contestualmente è stata condotta un'azione di supporto per l'implementazione della misura di Gas Release, anche attraverso una modifica normativa sostenuta nell'ambito dell'iter di conversione del DL Ambiente (DL n. 153/2024). Ulteriori proposte sono state portate avanti in sede di conversione in legge del DL Bollette (DL n. 19/2025), per affiancare alla release di gas metano anche una release di biometano, funzionale a promuovere la decarbonizzazione del sistema produttivo e, in particolare, dei settori hard-to-abate.

BOX 4.4

L'Energy Release 2.0

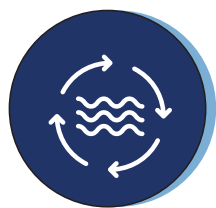


Il meccanismo Energy Release 2.0 (introdotto dal D.L. 181/2023), offre alle imprese a forte consumo di energia elettrica la possibilità di richiedere al GSE per 3 anni un'anticipazione a prezzi competitivi del 50% dell'energia che verrà generata a seguito degli investimenti in impianti di energia rinnovabile, per i quali è concessa anche priorità sull'utilizzo di superfici pubbliche. Il MASE (DM n.268/2024) ha disciplinato il meccanismo per la realizzazione di nuova capacità di generazione da parte dei clienti finali energivori, attraverso lo svolgimento di una procedura per l'anticipazione di energia elettrica nella disponibilità del GSE e la successiva restituzione. Il 30 ottobre 2024 sono state approvate le Regole Operative del meccanismo e lo scorso 14 novembre il GSE ha pubblicato il Bando per l'assegnazione dell'energia nella sua disponibilità.

Confindustria considera l'Energy Release 2.0 una misura fondamentale per sostenere la competitività del sistema produttivo, promuovendo al contempo gli investimenti in tecnologie a basse emissioni di carbonio e l'autoproduzione di energia rinnovabile. Alla scadenza del termine per la presentazione delle manifestazioni di interesse, sono pervenute 559 richieste da parte di 3.400 soggetti, per un volume complessivo di energia superiore a 70 TWh.

4.4

L'ambiente come leva di crescita: il contributo alla regolazione europea e nazionale



La crescente complessità della legislazione ambientale dell'UE incide in modo profondo sul contesto operativo delle imprese, influenzandone i modelli produttivi, le catene di fornitura, l'accesso al mercato e la competitività. In questo scenario, Confindustria è fortemente impegnata nel presidio tecnico e istituzionale delle principali iniziative legislative europee e nella loro attuazione a livello nazionale, con l'obiettivo di assicurare un quadro normativo coerente, proporzionato e applicabile, in grado di accompagnare le imprese nella transizione verde senza compromettere le prospettive di crescita industriale.

Qualità dell'aria ed emissioni industriali

Durante l'anno è stata seguita con attenzione l'evoluzione della Direttiva sulla qualità dell'aria e della Direttiva sulle emissioni industriali (IED), centrali per il sistema produttivo. Il monitoraggio del DDL di Delegazione Europea, che ne prevede il recepimento, è volto a garantire un'implementazione equa e priva di fenomeni di goldplating. Confindustria lavora in coordinamento con il MASE e il sistema associativo per assicurare un recepimento tecnicamente solido e compatibile con le specificità dei settori industriali coinvolti.

La regolamentazione dei PFAS

Nel settembre 2023, Confindustria ha risposto alla consultazione pubblica avviata dall'Agenzia Europea delle Sostanze Chimiche (ECHA) sulla proposta di restrizione REACH relativa alle sostanze per- e polifluoroalchiliche (PFAS), elaborando un documento di posizione. Attualmente l'Agenzia sta analizzando i numerosi contributi ricevuti. In parallelo, a livello nazionale, il Dipartimento delle Politiche Europee, insieme a MASE e MIMIT, ha avviato ad aprile 2025 un'attività di raccolta dati a supporto dei tavoli istituzionali, organizzando un ciclo di audizioni con i principali stakeholder. Confindustria parteciperà ai lavori, offrendo una sintesi del contributo del sistema associativo. La regolamentazione dei PFAS è considerata una priorità strategica: l'obiettivo è continuare a contribuire in modo attivo al dibattito, promuovendo soluzioni tecnicamente valide per la sostituzione o l'eliminazione delle sostanze allo scarico, a tutela dell'ambiente e della competitività dell'industria.

Direttiva quadro sui rifiuti e responsabilità estesa del produttore

La proposta di revisione della Direttiva quadro sui rifiuti (2008/98/CE), presentata dalla Commissione europea nel luglio 2023, ha posto particolare attenzione ai rifiuti tessili e alimentari, introducendo per il settore tessile l'obbligo, in tutti gli Stati membri, di adottare regimi di responsabilità estesa del produttore (EPR). Confindustria ha seguito il dossier sin dalle prime fasi, riconoscendone l'impatto significativo sulle imprese delle filiere coinvolte e operando in stretta collaborazione con le Associazioni del Sistema per definire una posizione unitaria. L'attività si è sviluppata su due piani: da un lato, la rappresentanza presso le istituzioni europee – Parlamento, Consiglio e Rappresentanza Permanente d'Italia – con l'obiettivo di migliorare la proposta, in particolare attraverso l'inclusione obbligatoria delle microimprese nei regimi EPR per evitare distorsioni competitive e garantire una corretta copertura dei costi; dall'altro, il confronto strutturato a livello nazionale con il MASE, che ha avviato una consultazione pubblica

sullo schema di decreto per l'introduzione del regime EPR per la filiera tessile (abbigliamento, calzature, pelletteria, tessuti per la casa). Le osservazioni tecniche formulate da Confindustria nell'ambito della prima consultazione del 2023 sono state in larga parte accolte nella versione aggiornata del testo, posto a nuova consultazione pubblica ad aprile 2025. In tale contesto, prosegue il dialogo con il Ministero e le parti interessate, anche attraverso la risposta alla consultazione, per affrontare le questioni ancora aperte e garantire l'armonizzazione della normativa nazionale con quella europea, tutelando allo stesso tempo la sostenibilità economica e ambientale del settore.

BOX 4.5

Il Regolamento sugli imballaggi e i rifiuti di imballaggio (PPWR)



Pubblicato nella Gazzetta Ufficiale dell'UE il 22 gennaio 2025, il PPWR è entrato in vigore l'11 febbraio scorso. Come noto, Confindustria ha espresso più volte perplessità in merito a diversi aspetti della nuova disciplina, tra cui gli obblighi di riutilizzo a discapito del riciclo, i divieti applicati a specifiche tipologie di imballaggi, l'introduzione di sistemi di cauzione e, più in generale, per gli impatti sull'intera filiera, che rappresenta un modello di eccellenza. In tale contesto, Confindustria ha operato attivamente con il Sistema associativo e le Istituzioni di riferimento per affrontare e attenuare le criticità emerse. Con l'avvio della fase attuativa, Confindustria prosegue la sua attività di monitoraggio, **soprattutto con riferimento ai numerosi atti delegati previsti** – più di dieci – che disciplineranno aspetti strategici quali, ad esempio, le condizioni per gli imballaggi riutilizzabili e i relativi obiettivi di riutilizzo; i criteri di progettazione ecompatibile; i requisiti minimi di contenuto riciclato; le specifiche tecniche per il riciclo; i requisiti di responsabilità estesa del produttore (EPR), e altri temi rilevanti.





Gestione nazionale dei rifiuti: tracciabilità e fiscalità

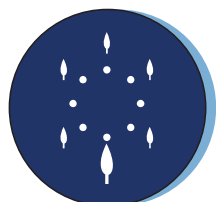
Il nuovo Registro Elettronico Nazionale per la Tracciabilità dei Rifiuti (RENTRI), operativo dal 13 febbraio 2025, rappresenta un cambiamento significativo per la filiera della gestione dei rifiuti. Confindustria ha svolto un ruolo attivo nel coordinamento del Sistema associativo, contribuendo alla semplificazione dei modelli iniziali e alla risoluzione di alcune criticità tecniche. Nonostante l'avvio del sistema, permangono difficoltà operative legate agli aggiornamenti della piattaforma e ai conseguenti adeguamenti richiesti alle imprese. Per questo, è stato richiesto al MASE il rinvio dell'applicazione delle sanzioni, pur mantenendo la piena operatività del sistema. Il confronto prosegue anche con l'Albo Gestori Ambientali per chiarire gli aspetti applicativi ancora aperti.

Sul fronte della fiscalità, Confindustria continua a presidiare il tema della TARI, in seguito al riconoscimento normativo dell'esclusione dei rifiuti industriali dalla definizione di rifiuti urbani e dell'esonero delle superfici produttive dal tributo. In occasione della riforma fiscale del 2025, è stata contrastata una proposta di applicazione forfettaria della TARI (pari al 40% della quota fissa) alle superfici dove si producono rifiuti speciali smaltiti autonomamente. Confindustria ha ribadito la necessità di esentare queste superfici, inclusi i magazzini di materie prime e prodotti finiti, purché il corretto smaltimento sia documentato. La proposta relativa al meccanismo forfettario non è stata recepita, ma il monitoraggio prosegue per evitare che venga reintrodotta e per tutelare la coerenza normativa e gli equilibri economici delle imprese.



Comunicazione ambientale e green claims

Nel 2023 la Commissione europea ha presentato la proposta di Regolamento *Green Claims*, con l'obiettivo di contrastare il greenwashing e introdurre criteri comuni per la comunicazione ambientale dei prodotti. La proposta prevede obblighi stringenti di verifica e validazione delle dichiarazioni, con il rischio di creare oneri sproporzionati, in particolare per le PMI. Fin dalle prime fasi, Confindustria ha elaborato proposte puntuali condivise con i Ministeri competenti, la Rappresentanza Permanente presso l'UE e i parlamentari europei italiani delle Commissioni IMCO ed ENVI. Nel corso dell'iter legislativo, ha presentato un pacchetto di emendamenti per ridurre gli impatti della proposta, chiedendo coerenza con le altre iniziative del Green Deal e l'eliminazione di possibili sovrapposizioni normative. In coordinamento con BusinessEurope, ha inoltre contribuito a un *position paper* comune per promuovere un quadro regolatorio chiaro, proporzionato e attuabile. Il confronto con le istituzioni prosegue, con l'obiettivo di assicurare una disciplina che favorisca la trasparenza senza penalizzare il sistema produttivo.



Contrasto alla deforestazione

In vigore dal giugno 2023, il Regolamento sulla deforestazione (EUDR) introduce nuovi obblighi di tracciabilità e due diligence per una vasta gamma di materie prime e prodotti legati al rischio di deforestazione. Pur condividendone gli obiettivi ambientali, Confindustria ha evidenziato criticità rilevanti legate all'impatto operativo sulle filiere produttive, in particolare quelle più complesse e globalizzate e ne ha sostenuto il rinvio della data di applicazione: quest'ultima inizialmente prevista per dicembre 2024 e stata posticipata a dicembre 2025 per le medie e grandi imprese e a giugno 2026 per le micro e piccole.

Raccogliendo le istanze dei settori coinvolti, è stato predisposto un Position Paper con proposte per un'applicazione efficace, sostenibile e compatibile con la competitività. Il documento sarà portato all'attenzione delle istituzioni nazionali ed europee, con l'obiettivo di contribuire alla definizione di un quadro normativo equilibrato, realistico e attuabile.



Gestione delle risorse idriche

La Commissione europea presenterà nel secondo trimestre del 2025 la *Water Resilience Strategy*, con l'obiettivo di rafforzare la capacità dell'Unione di far fronte a eventi estremi come siccità, inondazioni e inquinamento, promuovendo una gestione sostenibile delle risorse idriche. In vista della pubblicazione della Strategia, Confindustria ha contribuito, insieme a BusinessEurope, alla definizione di un Position Paper, sottolineando la necessità di promuovere soluzioni regionali e locali nel rispetto del principio di sussidiarietà, di coordinamento transfrontaliero, investimenti infrastrutturali, innovazione tecnologica e una revisione dei principi ambientali più rigidi per bilanciare tutela e sviluppo.

In parallelo, Confindustria ha seguito da vicino la revisione della Direttiva sul trattamento delle acque reflue urbane (UWWTD), approvata nell'aprile 2024, intervenendo con osservazioni tecniche e proposte emendative in coordinamento con il sistema associativo e con BusinessEurope. Particolare attenzione è stata dedicata all'impatto sul settore chimico-farmaceutico e cosmetico, in relazione all'introduzione del trattamento quaternario e al meccanismo di responsabilità estesa del produttore (EPR), che comporterebbe oneri eccessivi per le imprese. Il confronto prosegue a livello nazionale ed europeo.

BOX 4.6

L'importanza dell'acqua



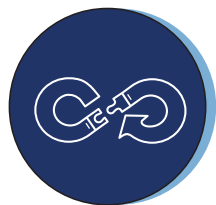
A marzo 2024, Confindustria ha pubblicato il position paper *"Dall'emergenza all'efficienza idrica"*, con l'obiettivo di promuovere un modello di gestione del servizio idrico sostenibile sotto il profilo sociale, ambientale ed economico. In occasione della Giornata Mondiale dell'Acqua 2025, Confindustria e Utilitalia hanno ribadito congiuntamente la necessità di rafforzare tale modello per garantire la sicurezza e l'affidabilità della risorsa idrica per il sistema Paese. A questo proposito, Confindustria e Utilitalia hanno individuato sei principi guida: 1) approccio multisettoriale; 2) superamento della frammentazione nella *governance* territoriale; 3) semplificazione e accelerazione degli iter autorizzativi; 4) supporto alla produzione di acqua complementare; 5) sostegno agli investimenti; 6) superamento della frammentazione gestionale del servizio idrico integrato. Obiettivo comune è sviluppare una strategia coerente e integrata che accompagni il Paese in una transizione idrica resiliente, anche alla luce delle sfide climatiche e regolatorie europee.



Progettazione ecocompatibile

Sul fronte dell'economia circolare, nel corso dell'anno Confindustria ha continuato a lavorare sul nuovo Regolamento Ecodesign (UE 2024/178), che impone requisiti di progettazione ecocompatibile e introduce strumenti innovativi come il passaporto digitale dei prodotti, criteri per gli acquisti pubblici verdi, divieti di distruzione degli invenduti e nuovi requisiti orientati a riparabilità, durabilità e riuso. Dopo aver seguito il dossier a livello unionale, Confindustria è ora coinvolta nelle attività di adeguamento dell'ordinamento nazionale, anche attraverso la partecipazione al Tavolo Ecodesign, promosso dal MASE nell'ambito della Strategia nazionale per l'economia circolare (SEC), insediatosi il 13 marzo 2025. Lo scorso 16 aprile è stato, inoltre, pubblicato il Piano di lavoro 2025–2030, che concentra l'attenzione su cinque categorie di prodotto: abbigliamento, pneumatici, metalli, energia e arredi (quest'ultimi dal 2028) e prevede l'articolazione delle attività in altrettanti gruppi tematici. Anche in questo ambito, Confindustria ha offerto il pieno supporto al MASE, indicando qualificati esperti del sistema associativo.

Nel corso dell'anno è stato elaborato un Documento di posizionamento anche sul nuovo Regolamento relativo alle norme di circolarità per la progettazione dei veicoli e alla gestione dei veicoli fuori uso (c.d. ELV, End of Life Vehicles), attualmente in discussione a livello europeo, evidenziando le principali criticità per la filiera industriale nazionale. In particolare, Confindustria ha sottolineato la necessità di garantire una transizione sostenibile per il settore automotive e per l'intera filiera del riciclo, valorizzando gli sforzi già compiuti in Italia in termini di recupero e riutilizzo dei materiali. Il documento è stato condiviso con i Ministeri competenti e trasmesso alla Rappresentanza Permanente presso l'UE, nonché a diversi parlamentari europei, con l'obiettivo di sensibilizzare le istituzioni sulle implicazioni economiche, ambientali e operative della proposta.



Economia circolare

L'economia circolare è uno dei sette obiettivi dell'Agenda strategica della Commissione europea per il mandato 2024-2029 e, tramite l'adozione del Circular Economy Act, prevista per il 2026, l'UE intende sviluppare un mercato unico e integrato per le materie prime seconde e per i materiali riciclati di alta qualità. Il Circular Economy Act, in linea con le proposte di Confindustria, conterrà interventi mirati su alcuni pilastri, tra cui, ad esempio, l'armonizzazione dei criteri di cessazione della qualifica di rifiuto (cd "End of Waste"); misure di incentivazione economica all'utilizzo di materiali riciclati; la cd "Green VAT Initiative", che dal 2026 prevede agevolazioni fiscali tramite una revisione della normativa IVA per incentivare la diffusione di prodotti circolari e il "Clean Industrial Dialogue on Circularity," piattaforma di confronto tra istituzioni e industria, riconosciuta positivamente per l'identificazione di nuove opportunità di crescita nell'ambito della circolarità. Per rafforzare l'efficacia dell'azione italiana in Europa sul tema dell'economia circolare, è stato avviato un coordinamento con il MASE. Nel quadro di questo lavoro, la prima riunione dei Delegati Ministeriali dello scorso gennaio ha accolto con favore le proposte sostenute da Confindustria, in particolare sulla necessità di superare la frammentazione dei mercati nazionali a favore di un mercato unico dell'economia circolare. Il confronto ha, inoltre, dato un impulso significativo alla proposta di Confindustria di introdurre un sistema europeo di crediti di circolarità, volto a valorizzare gli investimenti nelle pratiche circolari. Tale approccio punta a stimolare innovazione e competitività, superando logiche basate esclusivamente su divieti e limitazioni e che assume un valore strategico per un continente povero di materie prime, importatore netto di risorse energetiche e non energetiche.

BOX 4.7

Il Rapporto “Economia Circolare: strategie e prospettive per l’industria”



Il 18 marzo 2025, a sei anni dal primo studio, Confindustria ha presentato al Parlamento Europeo di Bruxelles il secondo Rapporto sull'Economia Circolare, confermando le tre direttrici chiave per una transizione efficace: abbattere le barriere non tecnologiche, promuovere lo scambio di beni e prodotti circolari e potenziare ulteriormente la capacità impiantistica del Paese. Il documento propone un'analisi integrata, affrontando l'economia circolare non solo in chiave ambientale, ma anche come leva di politica industriale, interessando temi strategici quali l'energia, i trasporti, la logistica, le infrastrutture e gli appalti pubblici. Centrale, all'interno del Rapporto, è il capitolo dedicato alle proposte, che delinea un vero e proprio decalogo di raccomandazioni che, riflettendo le istanze del mondo industriale, si pongono come base di future interlocuzioni istituzionali sul tema, sia a livello europeo che nazionale. Il documento raccoglie anche le buone pratiche del Sistema associativo (più di 20 esperienze che provengono dalle Associazioni territoriali e di categoria e più di 100 esperienze aziendali), che testimoniano ancora una volta le straordinarie performance che il sistema produttivo italiano è in grado di offrire sul terreno della circolarità.

BOX 4.8

Sostenibilità e circularità: punti di forza delle imprese italiane



Il Centro Studi Confindustria ha analizzato durante l'anno la sostenibilità e la circolarità delle imprese italiane, rivelando una performance eccellente e una crescente capacità di produrre di più con meno. L'Italia si conferma tra le economie più sostenibili del G20 e dell'UE: nel 2023, le sue emissioni per unità di PIL sono state inferiori di circa un terzo rispetto alla media G20, nonostante la rilevanza del settore manifatturiero. La manifattura si posiziona tra le più virtuose in Europa, avendo registrato una significativa riduzione, di circa il 40% negli ultimi 15 anni, della propria intensità emissiva. Questa efficienza si riflette in termini di utilizzo di risorse ed energia: l'Italia è tra i leader europei sia rispetto alla produttività delle risorse (3,6 €/kg) sia alla produttività energetica (11,8 €/kgoe). L'Italia eccelle anche nella gestione del ciclo dei materiali: produce meno rifiuti della media UE e presenta tassi di riciclo superiori in quasi tutte le categorie, in particolare plastica, vetro, metalli e legno. L'economia circolare genera il 2,7% del valore aggiunto totale – più della media UE – con oltre 613 mila addetti e investimenti in crescita. Tuttavia, l'Italia rimane indietro sul fronte dell'innovazione: i brevetti legati alla circolarità sono inferiori rispetto agli altri grandi paesi europei. Per rafforzare la traiettoria virtuosa, occorrono politiche mirate, incentivi all'uso di materiali riciclati, supporto alle PMI nella transizione e maggior coordinamento tra pubblico e privato.



Semplificazione e razionalizzazione della normativa ambientale

In seguito alla riforma costituzionale che ha inserito la tutela dell'ambiente tra i principi fondamentali, è stato avviato un processo di riordino della normativa ambientale nazionale attraverso la revisione del Codice dell'Ambiente (D.lgs. 152/2006). Confindustria ha preso parte attiva al confronto con la Commissione interministeriale istituita presso la Presidenza del Consiglio, trasmettendo un primo contributo articolato in una nota generale – con osservazioni, priorità e criticità – e in un allegato tecnico con proposte puntuali sui principali ambiti normativi.

Nell'ambito di questo percorso, Confindustria ha presentato ulteriori proposte in occasione della conversione in legge del DL n. 153/2024 (cd. "DL Ambiente"), volto a introdurre modifiche al Codice in chiave semplificatoria. Tra le istanze segnalate figurano: la disciplina sulla figura del Responsabile Tecnico, l'interpretazione autentica sulla TARI, il riutilizzo delle acque in ambito industriale. Un risultato significativo è stato ottenuto proprio sul Responsabile Tecnico: è stato recepito l'emendamento che consente al legale rappresentante di ricoprire il ruolo con almeno tre anni consecutivi di esperienza, senza ulteriori requisiti. Un intervento concreto che riduce gli oneri burocratici, in particolare per le PMI.

Con riferimento alla revisione del Codice, Confindustria ha preso parte anche alla consultazione pubblica avviata a dicembre 2024 dal MASE sulle modifiche agli allegati alle norme in materia di bonifica dei siti inquinati, inviando un contributo elaborato con gli esperti del sistema associativo, con cui sono state proposte una serie di misure puntuali per superare le criticità che ancora attanagliano il comparto della rigenerazione delle aree industriali dismesse.

BOX 4.9

Il Ricorso agli interpelli ambientali



L'interpello ambientale previsto dal Codice dell'Ambiente (d.lgs. n. 152 del 2006), è uno strumento che consente a soggetti qualificati – tra cui le associazioni di categoria come Confindustria – di rivolgersi al Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE) per ottenere chiarimenti sull'interpretazione e l'applicazione della normativa ambientale statale. Fortemente voluto da Confindustria, l'interpello ambientale nasce per offrire certezza giuridica alle imprese, in un ambito normativo complesso e ad alta densità tecnica. Oltre a tutelare gli operatori economici, lo strumento rappresenta un canale di confronto istituzionalizzato con il MASE, rafforzando la collaborazione tra sistema produttivo e pubblica amministrazione. Nel corso del 2024 e del 2025, Confindustria ha elaborato e trasmesso vari e rilevanti interpelli, tra cui alcuni in materia di economia circolare, valutazioni ambientali, qualità dell'aria ed energia, offrendo così un servizio concreto alle imprese e contribuendo all'uniformità applicativa delle norme ambientali su tutto il territorio nazionale.



Transizione digitale e innovazione tecnologica

05

Obiettivi e azioni per la Ricerca e lo Sviluppo

**Industria 5.0 tra semplificazione
e proposte di miglioramento**

**Tutela della proprietà intellettuale
e valorizzazione dell'innovazione**

Open Innovation e Trasferimento Tecnologico

Lo sviluppo di Start-up e Scale Up

Intelligenza Artificiale e Cybersicurezza

**Le Scienze della Vita:
un settore strategico per la competitività e la salute**

**Aerospazio e Difesa:
il ruolo di Confindustria**

Rapporti con l'UNI e normazione tecnica



5.1

Obiettivi e azioni per la Ricerca e lo Sviluppo

L'impegno di Confindustria nel campo della Ricerca, Sviluppo e Innovazione (R&S&I) ha perseguito tre obiettivi: rafforzare la competitività del sistema produttivo nazionale, aumentare e qualificare gli investimenti pubblici e privati nel settore, e rendere più efficace e integrato il Sistema Nazionale della R&I. In questa prospettiva, l'azione si è concentrata sul potenziamento degli strumenti fiscali per sostenere gli investimenti, sul miglioramento della qualità e dell'efficacia dei meccanismi nazionali a selezione, sull'attuazione piena e tempestiva delle misure previste dal PNRR – in particolare quelle della Missione 4, Componente 2 “Dalla ricerca all'impresa” – e sulla promozione di una partecipazione più qualificata dell'Italia ai programmi europei, con l'obiettivo di aumentarne il tasso di successo e amplificare le ricadute industriali e tecnologiche a livello nazionale.

A conferma dell'interesse crescente del tessuto imprenditoriale verso la R&S, gli investimenti delle imprese italiane in questo ambito hanno registrato una crescita significativa: secondo i dati più recenti, nel 2022 la spesa in R&S delle imprese e degli enti privati non profit è aumentata del 7%, arrivando quasi a raddoppiare rispetto a dieci anni fa. A questo incremento hanno contribuito in modo determinante gli strumenti di sostegno introdotti anche su impulso di Confindustria: dagli incentivi fiscali, come il credito d'imposta per R&S&I&D e il Patent Box, alle misure a selezione come gli Accordi per l'innovazione, il Fondo per la ricerca applicata e i Contratti di sviluppo, fino ai grandi progetti europei come gli IPCEI e il programma Horizon Europe.

In particolare, la presenza anche in Italia di strumenti fiscali automatici a supporto degli investimenti in R&S&I appare come condizione primaria per assicurare competitività. L'effetto di questi strumenti dipende dalla loro semplicità e certezza nel tempo. Per questo si è operato, in collaborazione con i Ministeri e le Agenzie competenti, per assicurare piena efficacia, funzionalità e applicazione alle misure esistenti.

Confindustria ha proseguito nella attività di supporto alle imprese per la gestione del credito di imposta R&S sollecitando il MIMIT ad una pronta attuazione della procedura di certificazione preventiva delle attività agevolabili. Parallelamente è stata richiesta ed ottenuta una proroga (al 3 giugno 2025) dei termini per aderire alla procedura di riversamento per il credito d'imposta indebitamente fruito. In considerazione dei possibili impatti sulle attività di accertamento è in corso il monitoraggio anche di un possibile atto indirizzo, attualmente al vaglio del MEF, sulla distinzione tra crediti di imposta inesistenti e non spettanti.

Contestualmente, si è lavorato con l'Agenzia delle Entrate per chiarire aspetti applicativi legati al meccanismo del “nuovo Patent Box”, e si è operato a fianco delle associazioni del sistema per accompagnare le imprese nell'utilizzo degli strumenti disponibili, con iniziative di informazione, formazione e supporto alle interlocuzioni con le autorità competenti.

Accanto agli strumenti fiscali per gli investimenti in R&S è necessario poter disporre di pochi strumenti per sostenere i progetti di ricerca delle imprese, anche in collaborazione con il sistema pubblico, e la prima industrializzazione. L'azione di Confindustria è stata diretta a garantire la presenza e l'operatività di tali strumenti con allocazioni di risorse adeguate, a semplificare le procedure e monitorare la rapida loro attuazione.

Tra questi, gli Accordi per l'innovazione, il Fondo per la ricerca applicata e i Contratti di sviluppo (che prevedono la possibilità di investimenti in R&S legati alla produzione) e gli Importanti Progetti di Comune Interesse Europeo IPCEI. Proprio con riferimento agli IPCEI in stretto coordinamento con il Ministero delle Imprese e del made In Italy, Confindustria ha continuato a lavorare sull'avvio di quelli già definiti per Idrogeno, Cloud e Scienze della vita, e alla definizione, all'interno del Joint European Forum, di nuove aree di intervento. In particolare, oltre al lavoro sul futuro IPCEI sui materiali avanzati, è stato monitorato il percorso di definizione di tre nuovi IPCEI in ambito digitale deliberati a novembre 2024 nei settori dell'Intelligenza artificiale, del Cloud-edge continuum e delle Tecnologie avanzate dei semiconduttori.

Confindustria ha fornito input alla definizione degli ambiti dei diversi IPCEI e dei relativi obiettivi, nonché per la realizzazione di una mappatura delle progettualità italiane potenzialmente interessate ad essere incluse. Fino ad ora gli IPCEI hanno mobilitato complessivamente circa 100 miliardi di euro in investimenti e le imprese italiane hanno partecipato a tutti quelli avviati a conferma della loro capacità di alimentare la ricerca di frontiera a livello europeo.

5.2

Industria 5.0 tra semplificazione e proposte di miglioramento

Confindustria ha seguito l'iter di sviluppo del Piano Transizione 5.0, misura del PNRR che unisce gli obiettivi della transizione digitale con quelli dell'efficientamento energetico ed è stata impegnata in un costante confronto con i Ministeri competenti (Ministero delle Imprese e del Made in Italy, Ministero dell'Economia e delle Finanze) per evidenziare sin da subito le criticità della misura e facilitare l'accesso al nuovo pacchetto di incentivi dedicato agli investimenti in digitalizzazione, transizione green e formazione del personale. Inoltre, è proseguita l'interlocuzione con il MIMIT in vista della pubblicazione del Decreto attuativo (avvenuta a luglio 2024) con cui sono state individuate le modalità operative della disciplina e della successiva Circolare (pubblicata ad agosto dello stesso anno) che ha fornito ulteriori chiarimenti. Confindustria, in questa azione di confronto e monitoraggio costante, è stata coadiuvata dal Gruppo di Lavoro 5.0 – composto dalle Associazioni territoriali e di categoria – che ha definito un documento di proposte di semplificazione presentato al MIMIT ad ottobre 2024.

Le FAQ, nelle diverse versioni pubblicate dal MIMIT a partire da ottobre 2024 fino ad aprile 2025, hanno progressivamente risposto alle richieste delle imprese. Inoltre, l'interlocuzione di Confindustria con le Istituzioni ha consentito – nel contesto dell'ultima Legge di Bilancio - di ottenere una semplificazione dei requisiti sostanziali di accesso all'agevolazione (es. certificazione del risparmio energetico), un potenziamento dell'intensità (modifica delle aliquote di calcolo del credito di imposta), nonché dei chiarimenti sul cumulo con altre agevolazioni.

Confindustria ha realizzato anche iniziative di comunicazione per promuovere il Piano, organizzando due webinar in collaborazione con il MIMIT e il GSE (luglio 2024 e marzo 2025) per un totale di circa 3.500 collegati e ha partecipato a numerosi webinar in collaborazione con le Associazioni del Sistema.

Purtroppo, la complessità della misura, i ritardi nel rilascio dei chiarimenti e il breve periodo di applicazione hanno fortemente penalizzato l'accesso all'agevolazione: è stato evidenziato come, in assenza di una proroga generalizzata del PNRR, alla scadenza del 31 dicembre 2025 solo una frazione delle risorse stanziata per il Piano 5.0 sarà fruita. Sono state, pertanto, formulate proposte di utilizzo alternativo delle stesse.

BOX 5.1

Il Premio IXI

BOX 5.2

Il BIG Science Business Forum 2024

Nell'azione complessiva per rafforzare nel Paese la cultura delle R&S&I, si inserisce il Premio Imprese per Innovazione realizzato in collaborazione con Fondazione Mai e l'Associazione Premio Qualità Italia (APQUI), arrivato alla sua 14esima edizione.

Il Premio permette di far emergere le eccellenze imprenditoriali italiane e aiuta le imprese partecipanti ad acquisire consapevolezza del proprio stadio di innovatività dando risalto alle loro best practice. È un percorso di analisi e di crescita nel campo dell'innovazione a 360 gradi in cui l'impresa è guidata a realizzare un'autoanalisi del livello di innovazione e beneficia alla fine del percorso di un rapporto dettagliato sul suo stato di innovazione e sulle possibili strade per migliorarlo.

Il Premio IXI è il primo in Europa ad aver adottato i parametri dell'European Foundation for Quality Management (EFQM) e partecipa, per la categoria Industria e Servizi, al Premio dei Premi, riconoscimento istituito dalla Presidenza del Consiglio dei ministri su mandato del Presidente della Repubblica. La Cerimonia di premiazione si è tenuta a dicembre 2024.

Confindustria e la Fondazione Mai hanno collaborato con le Associazioni di sistema interessate all'organizzazione del webinar di lancio del BIG Science Business Forum 2024, tenutosi il 19 giugno scorso, e partecipato alla successiva Fiera, dal 1° al 4 ottobre dello stesso anno. Confindustria ha promosso l'iniziativa e sensibilizzato le imprese rispetto a questo Congresso internazionale orientato al business che riunisce le principali infrastrutture di ricerca europee, incentrato sulla tecnologia. Il BSBF è il principale punto di incontro tra le infrastrutture di ricerca e l'industria, una opportunità unica per le imprese e le organizzazioni europee per essere pienamente informate e coinvolte in bandi e concorsi da miliardi di euro l'anno, gestiti direttamente dalle Big Science Organizations (BSO) internazionali, secondo regole e procedure specifiche.

Big Science Business Forum 2024

BOX 5.3

**Il sostegno
ad industria 4.0**

La Legge di Bilancio 2025 è intervenuta sul credito d'imposta per investimenti in beni strumentali 4.0, introducendo, con riferimento al credito d'imposta per beni materiali, un limite di spesa di 2.2 miliardi di euro per il 2025. A tal fine, le imprese sono state chiamate ad inviare un'apposita comunicazione al MIMIT al fine di "prenotare" le risorse disponibili. Confindustria si è da subito attivata sottolineando le criticità che tale meccanismo può causare e, allo stesso tempo, ha sollecitato la revisione della piattaforma per poter effettuare tali comunicazioni.

BOX 5.4

**I Digital
Innovation Hub**

Nel 2024 è stato costituito il Polo "Confindustria Innovation Hub" selezionato attraverso il bando MIMIT per la creazione dei 6 Poli di innovazione digitale e finanziato con risorse PNRR.

Il Polo è organizzato con una struttura "hub and spoke" costituita dai DIH di Confindustria, che rappresentano gli spoke diffusi sul territorio e da SFC, nel ruolo di soggetto attuatore. Offre alle imprese servizi finanziati con risorse PNRR. I DIH possono svolgere tre tipologie di attività: first-assessment digitale e orientamento, cybersecurity assessment e assesement digitale di filiera. Il progetto prevede il coinvolgimento di oltre 1.000 aziende sull'intero territorio nazionale (di cui il 40% nel Mezzogiorno). Nel corso dei primi 6 mesi di attività il Polo ha già coinvolto circa 400 aziende in tutta Italia. Attraverso questa iniziativa, il network nazionale delle strutture dedicate all'innovazione delle imprese costituito da Confindustria acquisisce un ruolo prioritario nell'ecosistema del trasferimento tecnologico.

Durante l'anno i Digital Innovation Hub hanno proseguito l'attività di sensibilizzazione e orientamento sui temi del digitale, arrivando a realizzare, dall'inizio della loro operatività, circa 3.000 assessment della maturità digitale delle imprese. Hanno inoltre individuato una piattaforma unica per ospitare tutti gli strumenti di assessment della maturità digitale ad oggi utilizzati e lavorato alla definizione di un modulo specifico per la valutazione della maturità delle imprese nella gestione dei dati.

Inoltre, è stato portato avanti il progetto "AMa-DIH 3 - *Affiancamento manageriale per i Digital Innovation Hub*, finanziato da 4. Manager e realizzato da SFC in partenariato con i DIH di Confindustria per attivare, in un'ottica di politica attiva del lavoro, un network di risorse e competenze sui temi della digitalizzazione e della cybersecurity. Questa terza edizione del progetto, avviata nel 2023 e conclusa nell'aprile 2025, ha coinvolto 30 innovation manager esperti in tema di digitalizzazione e industria 4.0, che hanno realizzato 300 assessment della maturità digitale e del cyber risk in altrettante aziende su tutto il territorio nazionale.



Tutela della proprietà intellettuale e valorizzazione dell'innovazione

La tutela dei diritti di proprietà intellettuale costituisce un pilastro fondamentale per lo sviluppo di un ecosistema dell'innovazione competitivo e sostenibile. In quest'ottica, Confindustria ha continuato a seguire da vicino l'evoluzione del Pacchetto Brevetti europeo, con particolare attenzione alla proposta di regolamento sulle licenze obbligatorie, che presenta rischi significativi di indebolimento del sistema brevettuale e conseguente disincentivo agli investimenti innovativi, soprattutto nei settori ad alta intensità di R&S come il farmaceutico. Insieme a BusinessEurope sono state condivise con le istituzioni italiane ed europee le principali criticità e le "red line" da tenere ferme in fase di negoziazione.

Sul fronte nazionale, l'azione si è concentrata sulla riforma del Codice della Proprietà Intellettuale, milestone del PNRR approvata ad agosto 2023.

Confindustria ha contribuito alla definizione del nuovo impianto normativo e alla predisposizione delle Linee Guida sui contratti tra enti di ricerca pubblici e imprese private. In sinergia con Fondazione Mai e Fondimpresa, è stato lanciato un Roadshow territoriale per accompagnare le imprese – in particolare le PMI – nella valorizzazione dei vantaggi della riforma e nella gestione efficace dei rapporti con il mondo della ricerca pubblica.

Confindustria partecipa inoltre al tavolo del Garante Privacy per la revisione delle regole deontologiche sul trattamento dei dati a fini statistici e di ricerca scientifica, sottolineando l'esigenza di assicurare regole semplici, certe e chiare per l'utilizzo dei dati personali nell'ambito delle attività di ricerca scientifica.

Infine, è proseguito l'impegno contro la contraffazione e l'italian sounding, che minano gravemente il valore del Made in Italy. In collaborazione con il Consiglio Nazionale per la Lotta alla Contraffazione (CNALCIS), Confindustria partecipa all'elaborazione di strategie coordinate e all'individuazione di buone pratiche, anche in ambito digitale, per rafforzare le tutele del sistema produttivo italiano.

BOX 5.5

Contrassegno Made in Italy: risposta alla consultazione

In seguito a diverse interlocuzioni con il MIMIT, Confindustria ha risposto alla consultazione sull'attuazione del Contrassegno per il Made in Italy, introdotto dalla legge n. 206/2023. Nella risposta, che fa seguito ai numerosi approfondimenti realizzati nell'ambito del GT Made in Italy, sono state evidenziate le preoccupazioni relative sia alle informazioni aggiuntive sulla tracciabilità del prodotto, che potrebbero sovrapporsi a quelle il Passaporto digitale europeo - ancora in via definizione - sia all'assenza di efficaci controlli preventivi, che rischia di creare incertezza tra le imprese. Confindustria ha ribadito l'esigenza di avviare il progetto con un settore/prodotto pilota, di definire *ex ante*, insieme alle associazioni di categoria, le informazioni incluse nel Contrassegno e le misure per rafforzare il sistema dei controlli.

BOX 5.6

La piattaforma Registry e il concorso ROCK

Registry è la piattaforma sviluppata da RetImpresa per il matching imprenditoriale, che utilizza la blockchain per certificare l'identità delle imprese che si iscrivono e per tutelare la paternità di chi pubblica un progetto. Nel marketplace di Registry sono iscritte 900 imprese, in larga parte startup, e sono pubblicati oltre 400 progetti alla ricerca di partner, tecnologie e competenze. Registry è utilizzata per fare scouting di innovazione, gestire call dedicate a startup a livello nazionale certificare l'appartenenza a reti e filiere.

Attraverso la piattaforma Registry, RetImpresa ha avviato la seconda edizione del concorso ROCK (Registry Open Contest for Knotworking), un'iniziativa lanciata nel 2024 con Piccola Industria, Giovani Imprenditori e diverse Associazioni e imprese del Sistema, che mira a favorire l'open innovation, mettendo in connessione domanda e offerta di innovazione, online e sul territorio. La prima edizione ha visto gareggiare 20 progetti e si è conclusa a giugno 2024 con la Giornata dell'Open Collaboration cui hanno partecipato 250 rappresentanti di imprese, e durante la quale sono stati organizzati 200 incontri B2B. La seconda edizione, partita a febbraio 2025, vede in concorso 10 progetti e un fitto calendario di eventi di networking.

5.4

Open Innovation e Trasferimento Tecnologico

Per far conoscere le best practices di modelli vincenti di crescita tramite l'Open Innovation e il Corporate Venture Capital (CVC), anche nel 2024 Confindustria e Fondazione Mai hanno collaborato all'Osservatorio sull'Open Innovation e il CVC Italiano realizzato da Assolombarda e InnovUp, con la partnership scientifica di InfoCamere e degli Osservatori Digital Innovation del Politecnico di Milano. L'edizione del 2024 ha messo in evidenza come la partecipazione del CVC in startup e PMI innovative sia un acceleratore di crescita e come i Corporate Venture Capitalist siano prevalentemente società di piccole dimensioni (il 64,9% dei soci investitori ha meno di 10 addetti) con il forte impegno nel diversificare gli investimenti in settori differenti per arricchire competenze e strategie di crescita.

Durante l'anno anche i Giovani Imprenditori sono stati impegnati nella promozione dell'open innovation e nel rafforzamento dell'ecosistema innovativo italiano attraverso il Progetto "Talentis – GI Startup Program", pensato per fare incontrare startup, imprese, investitori ed esperti del mondo dell'innovazione. Il programma articolato in 7 tappe preselettive in tutta Italia con due finali nazionali a Rapallo e Capri, nel 2024 ha visto la partecipazione di 180 startup. I settori più rappresentati sono stati intelligenza artificiale, HR/welfare, green tech e salute digitale. Vincitrici dell'edizione 2024 sono state Pandhora, realtà attiva nell'healthcare tech, e Reefilla, promotrice di una soluzione innovativa per la ricarica dei veicoli elettrici. L'edizione 2025, partita a marzo, prosegue con tappe su tutto il territorio nazionale.

Parallelamente il Movimento GI ha organizzato gli Innovation Days nel 2024, il roadshow che attraversa le regioni italiane riunendo decisori istituzionali, imprenditori, professionisti e accademici locali per discutere tematiche cruciali per lo sviluppo economico. La prima tappa si è tenuta a Milano il 7 maggio 2024 e ha visto protagoniste startup, PMI e grandi imprese del territorio, con l'obiettivo di per sottolineare l'importanza di rafforzare una via italiana all'innovazione, che trova il suo principale alleato nell' open innovation.

Nell'edizione 2025 il roadshow è stato organizzato da Confindustria e Sole 24 Ore, con la collaborazione di SFC ed il supporto di 4.Manager, ed è giunto alla settima edizione. L'iniziativa si sviluppa in 6 tappe a Brescia, Verona, Firenze, Bari, Imola e Roma, per affrontare e dibattere i temi dell'innovazione declinati in relazione alle transizioni digitale e green.

Con riferimento alla promozione del trasferimento tecnologico, in collaborazione con Confindustria e la Fondazione Mai in collaborazione con le Associazioni di Sistema, hanno organizzato un roadshow sul territorio, per la presentazione della Piattaforma Knowledge Share di Netval: il network che riunisce tutti gli uffici di trasferimento tecnologico delle università e degli enti pubblici di ricerca. L'obiettivo di Knowledge Share è quello di rendere facilmente fruibili i contenuti dei brevetti prodotti nel sistema pubblico di ricerca, per trasmettere in modo chiaro e semplice i vantaggi che le tecnologie possono portare all'interno dei settori di riferimento e di mettere in contatto il mondo delle imprese, investitori ed innovatori con quello della ricerca. Confindustria ha operato per avvicinare il mondo delle imprese a questo nuovo strumento.

5.5

Lo sviluppo di Start-up e Scale Up

Come annunciato nel Competitiveness Compass della Commissione europea a gennaio 2025, l'UE intende accelerare la crescita delle startup innovative europee nel mercato unico, affrontando le difficoltà di accesso ai capitali, ai mercati, ai servizi, alle infrastrutture e ai talenti. In questa direzione, la Commissione ha lanciato una consultazione pubblica tesa a raccogliere elementi per la definizione di una Strategia europea sulle Start-up e le Scale-up.

Partendo da un'ampia riflessione già avviata in seno al Sistema Associativo su come rafforzare start up, spin off e PMI innovative in Italia, soprattutto in ambito deep tech, Confindustria si è attrezzata per rispondere alla consultazione pubblica con un proprio documento, basato su un ampio numero di contributi ricevuti dalle Associazioni, focalizzando l'attenzione sulla necessità di razionalizzare e rafforzare gli strumenti di finanziamento nazionali ed europei (ad esempio lo European Innovation Council), di potenziare il collegamento con il mondo della ricerca pubblico, con la base industriale e di aumentare la collaborazione con le imprese già esistenti.

Lungo le stesse direttrici durante l'anno è proseguito l'impegno per rafforzare la collaborazione tra le start-up e il sistema delle imprese già operative, di ogni dimensione e settore. Con riferimento particolare alle start up in ambito green, Confindustria ha operato attraverso la Fondazione Mai, in collaborazione con Ecomondo e Key Energy per favorire la partecipazione delle start up a queste due manifestazioni favorendo l'incontro con le imprese presenti.

Su un diverso fronte, sono stati seguiti i lavori nella cornice del PNRR che prevedono azioni specifiche affidate a Cassa Depositi e Prestiti, con un'allocazione di 350 mln di euro, per sostenere la nascita e lo sviluppo di start up e spin off di ricerca, anche deep tech, collegate al sistema industriale.

BOX 5.7

Il Progetto Palestre

European
Innovation
Council



Con il Progetto “Palestre” promosso con l'Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea (APRE), si è operato per qualificare la partecipazione delle imprese italiane allo European Innovation Council Accelerator al fine di riportare l'Italia tra i primi beneficiari dello strumento. Il progetto ha come obiettivo la creazione di una rete che raggruppi i soggetti esperti operanti sul territorio nazionale e che svolga un ruolo di orientamento, selezione e supporto nei confronti di start up e PMI potenzialmente competitive sui bandi dello European Innovation Council. Il Progetto è aperto a diversi soggetti competenti, tra cui, accanto alle Associazioni del Sistema e alla Fondazione Mai, figurano, ad esempio: enti finanziatori, agenzie regionali per l'innovazione ed il trasferimento tecnologico, incubatori ed acceleratori di imprese, soggetti esperti, e l'Enterprise Europe Network. Il progetto è realizzato in sintonia con il Ministero dell'Università e Ricerca e con gli altri soggetti istituzionali interessati.

5.6

Intelligenza Artificiale e Cybersicurezza

L'intelligenza artificiale è una tematica prioritaria per la competitività del nostro Paese, e Confindustria si posiziona fortemente a favore di politiche che possano facilitare sia l'adozione che lo sviluppo di un ecosistema nazionale dell'IA. Nel corso dell'anno è stato costituito un Sounding Board sull'IA, composto dai vertici delle associazioni del Sistema, al fine di guidare l'indirizzo politico verso la tecnologia.

Tramite il Sounding Board, sono stati raccolti più di 240 casi d'uso per l'intelligenza artificiale, già attivi e implementati all'interno dell'ecosistema industriale italiano. Questi casi d'uso saranno sintetizzati in un report divulgativo rivolto alle imprese e saranno utilizzati nel dialogo con le istituzioni per l'identificazione di politiche industriali per l'intelligenza artificiale.

Al riguardo, Confindustria ha inoltre intensificato il rapporto con le istituzioni che si occupano di intelligenza artificiale, in particolare con l'Agenzia per l'Italia Digitale, per collaborare sulle relative politiche e sullo sviluppo degli spazi di prova dell'IA.

Il progetto "IT4LIA AI Factory"

IT4LIA AI Factory

Confindustria, insieme a SFC, fa parte del consorzio che ha vinto il progetto "IT4LIA AI Factory", finanziato dall'European High Performance Computing Joint Undertaking e co-finanziato dal Ministero dell'Università e della Ricerca, dall'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN), dalla Regione Emilia-Romagna, dal consorzio CINECA, dall'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN), dall'Agenzia ItaliaMeteo, dall'Istituto italiano di Intelligenza Artificiale per l'Industria (AI4I) e dalla Fondazione Bruno Kessler (FBK). Il progetto intende realizzare un supercomputer avanzato, ottimizzato per l'intelligenza artificiale, che sarà installato presso il Tecnopolo Manifattura di Bologna, e prevede inoltre la creazione di applicazioni e servizi miranti allo sviluppo di un ecosistema a supporto delle imprese. Il progetto beneficia di un investimento complessivo di circa 430 milioni di euro.

Durante l'anno Confindustria ha monitorato gli sviluppi normativi nazionali sul tema dell'IA con l'obiettivo di garantire la tutela degli interessi delle imprese nell'ampia cornice dell'economia dei dati. Con riferimento al Disegno di Legge sull'intelligenza artificiale, ad esempio, particolare attenzione è stata riservata al tema dei dati sanitari sostenendo interventi per l'ampliamento ai soggetti privati profit della possibilità di trattare tali dati ai fini della realizzazione e dell'utilizzo di banche dati e modelli di base per la ricerca e la sperimentazione nella realizzazione di sistemi di IA in ambito sanitario (ad esempio per la prevenzione, diagnosi e cura, nonché sviluppo di farmaci e attrezzature sanitarie).

In un ecosistema sempre più digitalizzato e interconnesso la cybersecurity è diventata una leva strategica per assicurare la resilienza e la continuità operativa delle imprese.

Confindustria, ha continuato la sua azione per la diffusione nel sistema imprenditoriale, soprattutto tra le piccole e medie imprese, di una solida cultura della sicurezza informatica. Il 27 marzo 2025 è stato presentato il secondo Rapporto Cyber Index PMI ed è in fase di avvio la terza edizione dello studio, che evidenzia il livello di conoscenza dei rischi cyber all'interno delle organizzazioni aziendali e le relative modalità di approccio adottate dalle imprese per la gestione di tali rischi.

Per affiancare le imprese nel processo di adeguamento agli adempimenti previsti dalla normativa vigente, Confindustria ha consolidato, inoltre, la collaborazione con l'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale (ACN): tra settembre 2024 e febbraio 2025 sono stati realizzati oltre 30 incontri per le Associazioni del Sistema e le imprese associate, per informare e accompagnare ai primi adempimenti previsti dal Regolamento NIS 2. La campagna ha visto il coinvolgimento di oltre 5.000 aziende. Sono in fase di programmazione ulteriori incontri per allineare le imprese sui futuri adempimenti. Molte delle FAQ relative alla Direttiva NIS 2 pubblicate dall'ACN sono state elaborate tenendo conto delle esigenze e delle richieste pervenute dalle imprese associate.

5.7

Le Scienze della Vita: un settore strategico per la competitività e la salute

Il settore delle scienze della vita rappresenta uno degli asset più strategici per l'Italia e per l'Unione Europea, contribuendo in modo determinante alla salute pubblica, alla crescita economica e alla resilienza industriale.

Confindustria ha dedicato crescente attenzione a questo ambito, sostenendo, anche in collaborazione con le controparti europee, la necessità di riconoscere la filiera life science come priorità industriale. In tale contesto, è stato promosso un intenso lavoro di posizionamento politico-istituzionale in vista della definizione della Strategia Europea per le Scienze della Vita. Tra le iniziative più rilevanti: un evento dedicato alle aziende del settore tenutosi a Bruxelles a giugno 2024, la redazione di un policy paper con le Confederazioni industriali di Danimarca, Germania e Austria (settembre 2024), una lettera congiunta indirizzata al Coreper sulla strategicità della filiera life science (maggio 2025) e una per la Commissione europea in via di finalizzazione, un evento al Parlamento UE (maggio 2025). Inoltre, ad aprile 2025 Confindustria ha risposto alla consultazione ufficiale lanciata dalla Commissione per una Strategia UE dedicata a tale filiera. In questo contesto, Confindustria ha sottolineato la forza della filiera nazionale, capace di generare il 12% del PIL con prospettive di crescita fino al 18% entro il 2030, e la possibilità per l'Italia di guidare a livello europeo la cosiddetta "transizione della salute"

Parallelamente, è stato mantenuto un costante impegno a livello nazionale per il superamento di alcuni vincoli normativi e strutturali che da tempo limitano lo sviluppo del comparto: tra questi, il meccanismo del payback per farmaci e dispositivi, i tetti di spesa per gli erogatori privati e la rigidità delle regole di accreditamento con il SSN. Confindustria ha supportato le Associazioni di categoria nelle principali sedi istituzionali, ottenendo alcuni avanzamenti, come la revisione – seppur parziale – dei tetti di spesa e la sospensione delle nuove norme sull'accreditamento fino al 2026, in attesa degli esiti del Tavolo tecnico nazionale.

5.8

Aerospazio e Difesa: il ruolo di Confindustria

Riconoscendo il ruolo strategico del settore, Confindustria ha rafforzato il proprio impegno con una Delega e un Gruppo Tecnico dedicati all'aerospazio, affiancando l'attività delle associazioni settoriali e territoriali. Il perimetro della Delega copre tre settori: spazio, difesa e aeronautica civile. Nel 2024, con l'avvio dell'iter del disegno di legge sullo spazio, Confindustria ha interagito con il Legislatore per definire una normativa in grado evitare oneri per le imprese accrescendo la competitività del comparto. Confindustria continuerà a monitorare la discussione parlamentare e a presidiare il tema, anche alla luce dei prossimi dossier europei di interesse. Nel 2025 è stato inoltre pubblicato un Position Paper sull'aeronautica civile, settore in espansione a livello globale ma penalizzato in Italia da monocommittenza e frammentazione su cui nei prossimi mesi proseguiranno i lavori sia a livello nazionale che europeo. L'ampliamento della filiera dell'aerospazio-difesa nazionale, e il rafforzamento della capacità produttiva in risposta agli sviluppi geopolitici, continueranno, continueranno ad essere oggetto di attenzione anche nei prossimi mesi.

Rapporti con l'UNI e normazione tecnica

Nel corso del 2024 Confindustria ha consolidato in modo significativo la propria presenza all'interno degli organi dell'Ente Italiano di Normazione (UNI), rafforzando il presidio istituzionale su un ambito sempre più strategico per la competitività industriale. In occasione dell'Assemblea annuale dell'Ente, che ha rinnovato le cariche sociali, l'Ing. Marco Spinetto è stato nominato Presidente UNI, a conferma del riconoscimento del ruolo di rappresentanza del mondo produttivo. Inoltre, il Consiglio Direttivo si è arricchito della presenza di numerosi rappresentanti del Sistema associativo, rafforzando così il contributo delle imprese all'indirizzo delle attività normative.

Confindustria ha anche rinnovato per il 2025 la convenzione con UNI che consente alle aziende associate di accedere alla consultazione online dell'intero corpus delle norme tecniche a condizioni particolarmente vantaggiose, contribuendo alla diffusione della cultura della normazione quale leva di qualità, sicurezza e competitività.

Parallelamente, è proseguita la partecipazione ai lavori del Gruppo di Lavoro istituito dal MIMIT con i principali stakeholder nazionali, volto a identificare le esigenze prioritarie di standardizzazione per il sistema economico italiano, da rappresentare con coerenza e visione unitaria nelle sedi europee di normazione tecnica

Operando rispettivamente all'interno delle Commissioni Tecniche UNI sulla Responsabilità Sociale delle Organizzazioni e sulla Sicurezza, Confindustria ha operato con approccio selettivo, alla luce dell'elevato numero di progetti normativi, sia nazionali che internazionali, con l'obiettivo di evitare la diffusione di standard complessi e onerosi, privi di reale valore aggiunto per le imprese. Particolare attenzione è stata dedicata ai progetti sui luoghi confinati e sui dispositivi di protezione delle vie respiratorie.

Parallelamente, Confindustria ha preso parte ai lavori del Comitato di accreditamento di Accredia, contribuendo alla valutazione di nuovi schemi di conformità nei settori della sostenibilità, dell'ambiente e dell'edilizia. In tale contesto, ha coinvolto le Associazioni di settore per promuovere soluzioni equilibrate e coerenti con le esigenze del sistema produttivo. Obiettivo trasversale è stato garantire che norme tecniche e schemi di accreditamento restino strumenti volontari, funzionali e non burocraticamente gravosi, evitando sovrapposizioni con la normativa vigente.

BOX 5.9

La nuova classificazione ATECO 2025

ATECO
CLASSIFICAZIONE
ATTIVITÀ ECONOMICHE
2025

Dal 2022 il Confindustria partecipa con il proprio Centro Studi ai lavori del Comitato Ateco incaricato della definizione della nuova classificazione delle attività economiche "Ateco 2025". Nel corso del 2024, l'attività si è concentrata sulla finalizzazione della struttura classificatoria e sulla redazione delle note esplicative associate a ciascun codice. Confindustria ha svolto un ruolo attivo nel rappresentare le istanze del sistema associativo, assicurando il costante aggiornamento delle associazioni sugli sviluppi in atto e sulle possibili modifiche alla nomenclatura. La nuova classificazione è entrata in vigore il 1° gennaio 2025 ed è divenuta operativa a partire dal 1° aprile 2025. Confindustria è attualmente impegnata nel garantire una corretta e tempestiva ricodifica dei registri amministrativi e delle normative che fanno riferimento alla classificazione Ateco.

BOX 5.10

La Sicurezza generale dei prodotti



Confindustria ha seguito durante l'anno la fase applicativa del Regolamento sulla sicurezza generale dei prodotti (Regolamento UE n. 988/2022), per ottenere chiarimenti e orientare l'interpretazione della normativa, che introduce eccessivi obblighi per le imprese. A tal fine è stato elaborato un documento con le FAQ del Sistema e le relative proposte di risposta, inviato al MIMIT e diffuso presso le istituzioni europee, per promuovere un'interpretazione uniforme delle nuove regole, in linea con le esigenze delle imprese.

Le condizioni per crescere

06

Un'economia resiliente in cerca di slancio

PNRR: dallo sviluppo alla rimodulazione

L'impegno per la concorrenza

**Semplificare per crescere:
una priorità strutturale**

**Attuazione della legge delega
ed evoluzione della normativa tributaria**

**Accesso al credito, relazione banca-impresa
e sostegni finanziari**

Mercati dei capitali e innovazione finanziaria

**Domanda pubblica e appalti:
riforme e collaborazione**



6.1

Un'economia resiliente in cerca di slancio

Nel biennio 2023-2024 l'economia italiana ha attraversato una fase complessa, segnata da un rallentamento dell'attività industriale e da un contesto finanziario ancora incerto. La produzione manifatturiera ha registrato una flessione complessiva del 5,9%, dovuta in gran parte alle difficoltà di alcuni settori specifici, come l'automotive e la moda, mentre altri comparti hanno mostrato maggiore tenuta. Tuttavia, nonostante la contrazione produttiva e uno scenario internazionale debole, il sistema industriale italiano ha dimostrato una sorprendente capacità di tenuta, con il valore aggiunto in lieve calo (-1,9%), una dinamica occupazionale positiva (+2,5%) e investimenti ed export su livelli sostenuti.

A influire sul quadro economico hanno contribuito anche l'elevato costo del credito e la dinamica dei tassi d'interesse, che hanno frenato gli investimenti fissi, specialmente in macchinari e impianti. L'avvio del taglio dei tassi da parte della BCE lascia intravedere, tuttavia, segnali di miglioramento sul fronte del credito alle imprese.

In parallelo, la politica fiscale si è mantenuta improntata alla prudenza, con l'obiettivo di contenere il disavanzo e stabilizzare il debito pubblico, pur sacrificando, almeno in parte, il rilancio degli investimenti.

Su questo sfondo, il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza ha continuato a rappresentare un'opportunità centrale per stimolare la crescita e modernizzare il sistema economico, sebbene l'attuazione delle misure sia proseguita con ritardi in alcune aree chiave.

In questo scenario, è rimasta essenziale la costruzione di condizioni strutturali favorevoli allo sviluppo: una politica industriale stabile e lungimirante, un sistema di incentivi efficiente, un contesto normativo semplificato e una finanza pubblica orientata al sostegno della produttività.

La Manovra di Bilancio per il 2025 non è riuscita ad incanalare risposte forti in tal senso, esprimendo nella sua versione iniziale carenze di politica industriale e di supporto agli investimenti privati. Confindustria, pur apprezzando l'attenzione ai conti pubblici in vista del Piano strutturale di bilancio a medio termine, ha segnalato l'esigenza di apportarvi interventi di rafforzamento. L'iter parlamentare ha in parte riequilibrato il provvedimento, introducendo tra le altre: una forma di IRES premiale; una riduzione stabile dell'imposizione fiscale dei redditi di lavoro dipendente; un nuovo sgravio contributivo per il Mezzogiorno; il rifinanziamento credito d'imposta ZES Unica e Fondo Automotive; elementi di attuazione del Piano Casa Italia; e la proroga della riforma del Fondo di Garanzia per le PMI per il 2025.

Il Libro Verde per una nuova strategia di politica industriale



Confindustria ha risposto coinvolgendo il sistema associativo alla consultazione pubblica indetta dal MIMIT sul “Libro verde per una nuova strategia di politica industriale” esprimendo le priorità per il rilancio dell’industria italiana ed europea.

Oltre alla creazione di un contesto favorevole alle imprese, affrontando in primis il problema del costo dell’energia, è stata evidenziata la necessità di: definire misure di medio-lungo termine mirate alla promozione degli investimenti per la transizione digitale e green; portare avanti in modo equilibrato decarbonizzazione e competitività; sostenere l’innovazione; semplificare e sburocratizzare. Sulla base delle risposte ricevute, il MIMIT elaborerà il Libro Bianco che definirà le linee guida per lo sviluppo di una nuova politica industriale.



6.2

PNRR: dallo sviluppo alla rimodulazione

Durante l'anno Confindustria ha monitorato con costanza l'attuazione del Piano nazionale ripresa resilienza (PNRR), con l'obiettivo di individuare e segnalare criticità e rischi operativi capaci di compromettere la piena messa a terra. Nel corso dell'attività di osservazione, è stato rilevato un crescente disallineamento tra il raggiungimento formale degli obiettivi e la capacità di spesa effettiva, che resta concentrata negli ultimi anni del Piano. In particolare, sono state evidenziate difficoltà operative riconducibili alla frammentazione amministrativa locale, alla complessità dei sistemi di gestione e rendicontazione e al rallentamento dei rimborsi, che continuano a ostacolare l'avanzamento degli interventi e a incidere sui tempi di realizzazione delle misure previste. Un altro tema costantemente affrontato con le amministrazioni competenti (MIMIT e MEF) è stato quello dell'applicazione del cosiddetto divieto di doppio finanziamento, principio di difficile e dubbia interpretazione, che ha caratterizzato sia tutte le misure agevolative finanziate con risorse del PNRR che quelle con risorse nazionali.

Oltre alle attività di analisi delle periodiche relazioni sullo stato di avanzamento del Piano, ad inizio 2025, attraverso il Centro Studi, è stato condotto un esame di dettaglio sull'attuazione, misura per misura, del Piano con l'obiettivo di valutarne in modo critico l'efficacia nel suo complesso.

L'indagine si è sviluppata lungo quattro direttrici, da cui è emerso che: l'impatto sulla crescita del PIL è stato rivisto al ribasso per il biennio 2024-2025, a causa dei ritardi nell'attuazione e di una minore efficienza nell'utilizzo delle risorse; la spesa sostenuta è stata contenuta (circa il 30% dei 194 miliardi totali previsti), ma la programmazione finanziaria e progettuale rivela un avanzamento più significativo, con contratti siglati per oltre 125 miliardi (risorse impegnate al 31 ottobre 2024); su alcune misure chiave, tra cui politiche attive del lavoro, tecnologie a zero emissioni e agricoltura sono stati registrati ritardi significativi. Il confronto con gli altri Paesi europei mostra in ogni caso ha mostrato un avanzamento relativamente superiore dell'Italia, sia in termini di traguardi raggiunti sia di fondi effettivamente ricevuti, pur restando ampi i margini di miglioramento.

Ciò posto Confindustria ha inteso contribuire alla nuova fase di rimodulazione del PNRR, con l'obiettivo di suggerire dei correttivi per le misure in difficoltà e di rafforzare l'impatto complessivo del Piano, attraverso un più efficace indirizzo delle risorse disponibili. In questa prospettiva, è stato elaborato un documento operativo, con proposte concrete, e sono state avviate interlocuzioni dirette con il Governo per promuovere le soluzioni sviluppate. Tra le priorità indicate: l'estensione dei termini per il piano Transizione 5.0, il potenziamento dei contratti di sviluppo, il rilancio della linea Net Zero a sostegno delle filiere strategiche e il rafforzamento dei dottorati innovativi, quale leva per promuovere la connessione tra ricerca e industria.

Al fine di assicurare la sostenibilità futura degli interventi diretti a rafforzare il sistema Paese di Ricerca e Sviluppo, Confindustria ha elaborato – e condiviso con il Mur che su questa base ha sviluppato la misura inserita nella Legge di Bilancio 2025 - una proposta di indicatori (KPI) per guidare la costruzione di nuovi piani operativi in una logica di collaborazione duratura tra imprese, università e istituzioni.

Il valore dei dottorati innovativi



Il PNRR ha permesso di sperimentare riforme strutturali in settori chiave del sistema della ricerca, con effetti destinati a incidere ben oltre la sua durata. Tra queste, la valorizzazione della collaborazione pubblico-privato e l'introduzione dei dottorati innovativi costituiscono un cambio di paradigma da consolidare. Confindustria ha promosso fortemente questa misura, che ha visto l'attivazione di oltre 6.000 dottorati in tre cicli, realizzati con il coinvolgimento diretto delle imprese nella definizione e nello sviluppo dei progetti di ricerca. L'obiettivo è stato formare figure altamente qualificate, capaci di unire competenze scientifiche e conoscenza delle dinamiche industriali. L'azione si è accompagnata alla creazione di strumenti dedicati, come la piattaforma gestita dal Cineca per il matching domanda-offerta, e a una capillare attività di promozione sul territorio. La risposta positiva delle imprese dimostra la validità dell'approccio, che oggi richiede di essere reso strutturale, per valorizzare appieno i risultati della ricerca e sostenere la competitività del sistema produttivo nazionale.

6.3

L'impegno per la concorrenza

Confindustria considera la concorrenza uno degli elementi fondamentali per promuovere crescita economica, attrattività degli investimenti e modernizzazione del sistema produttivo.

Per affrontare le sfide di un contesto geopolitico e industriale in continua trasformazione, è essenziale rafforzare il quadro regolatorio in una direzione che incentivi l'efficienza, la produttività e l'innovazione, salvaguardando al contempo la certezza del diritto e la proporzionalità degli interventi pubblici.

In questa prospettiva, è stata accolta con favore la conferma dell'impegno governativo ad adottare una Legge annuale per il mercato e la concorrenza fino al 2029, così come previsto dal Piano strutturale di bilancio a medio termine, confermandone il potenziale già emerso nell'ambito del PNRR. Tuttavia, è necessario il coinvolgimento degli stakeholder nella definizione della stessa.

Inoltre, in occasione dell'iter della Legge annuale 2023, Confindustria ha presentato un emendamento volto a circoscrivere il potere, riconosciuto all'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) dal c.d. DL Asset (DL n. 104/2023 di imporre misure strutturali e comportamentali alle imprese del settore aereo a seguito di indagini conoscitive, potere poi esteso a tutti i settori dal Consiglio di Stato. La proposta di Confindustria mirava a riportare tale prerogativa a una logica di *extrema ratio*, salvaguardando il principio di proporzionalità.

Alla fine del 2024, Confindustria è intervenuta anche nel processo di consultazione avviato dall'AGCM per la revisione delle Linee guida in materia di sanzioni, *compliance* antitrust e clemenza, sottolineando le criticità legate alle tempistiche e alle modalità con cui il confronto è stato condotto. È stato ribadito il valore dei programmi di *compliance*, richiamando l'importanza di mantenere un trattamento premiale stabile e di adottare un approccio equilibrato nei confronti delle associazioni di imprese. Confindustria continuerà a presidiare con attenzione questi ambiti, promuovendo una cultura della concorrenza che favorisca l'iniziativa economica e la competitività del sistema Paese.

6.4

Semplificare per crescere: una priorità strutturale

Durante l'anno con le proprie azioni Confindustria ha cercato di riaffermare il principio secondo cui la riduzione della complessità burocratica, la certezza del diritto e l'efficienza dei procedimenti rappresentano condizioni imprescindibili per incentivare gli investimenti, sostenere la crescita delle imprese e migliorare il rapporto tra Stato e tessuto produttivo.

In questa direzione si inserisce l'iniziativa "Costo Zero", che dà seguito ad un input della nuova presidenza verso un rinnovato impegno per un ambiente regolatorio più equilibrato ed efficace per le imprese.

BOX 6.3

80 proposte a Costo Zero

A novembre 2024, Confindustria ha presentato "Costo Zero", un documento di 80 proposte di semplificazione realizzato con la collaborazione del Sistema associativo. Il documento propone interventi normativi e amministrativi in numerosi ambiti strategici per il mondo imprenditoriale (tra cui la disciplina 231, la fiscalità, i temi ambientali, la salute e sicurezza sul lavoro), con l'obiettivo di ridurre il carico burocratico delle imprese e rimuovere alcuni ostacoli agli investimenti. Delle 80 misure proposte, durante il periodo rendicontato 8 sono state approvate in via definitiva, 6 sono in corso di approvazione e 20 sono in discussione preliminare. Anche in termini di advocacy, l'iniziativa si è rivelata positiva: Costo Zero costituisce infatti un punto di riferimento per le interlocuzioni di Confindustria in tema di semplificazione sia a livello di Sistema, che a livello istituzionale.

Tra i capitoli di intervento sul tema della semplificazione un ruolo centrale lo ha avuto la razionalizzazione dei controlli amministrativi: Confindustria ha partecipato ai lavori per l'adozione del Decreto legislativo in materia (D.lgs. 103/2024), sottolineando la necessità di un approccio orientato al rischio e valorizzare i modelli di compliance già adottati dalle imprese. Pur accogliendo alcune istanze, il decreto ha disegnato un sistema ancora poco premiale. Per evitare che il nuovo report certificativo previsto si trasformi in un ulteriore onere burocratico, Confindustria partecipa al Tavolo UNI per la definizione dei criteri che consentano di attestare correttamente il basso profilo di rischio.

Parallelamente, sono stati seguiti il DDL per la semplificazione e digitalizzazione delle attività economiche (AS 1184) e il DDL sulla qualità della normazione (AS 1192). Nel corso dell'esame del primo DDL, Confindustria ha trasmesso una memoria al Senato, segnalando l'opportunità di rafforzare la portata del provvedimento mediante l'inserimento di misure più incisive, contenute nel documento "Costo Zero". Quanto al secondo DDL, che introduce per la prima volta una legge annuale per la semplificazione, il riordino e il riassetto legislativo, Confindustria ha sostenuto emendamenti chiave, approvati in prima lettura al Senato, che prevedono il coinvolgimento delle associazioni imprenditoriali e l'introduzione del principio di proporzionalità.

Sempre in tema di semplificazioni, è stata assicurata la partecipazione all'Osservatorio sulle semplificazioni di ASTRID, che ha prodotto proposte puntuali in materia di autorizzazioni, silenzio assenso e vincoli archeologici, alcune delle quali già recepite dal legislatore. Nello stesso consesso sono in corso lavori per ulteriori semplificazioni nel campo dell'energia e delle rinnovabili.

BOX 6.4

L'obbligo di rendicontazione e limite alla spesa per beni e servizi



La Legge di Bilancio 2025 ha introdotto per società, enti, organismi e fondazioni, che ricevono un contributo pubblico di entità significativa - da definire con DPCM - nuovi obblighi di rendicontazione e un tetto alla spesa per beni e servizi. Confindustria ha fermamente criticato entrambe le disposizioni, evidenziandone l'illegittimità e l'irragionevolezza, con particolare riferimento alla misura che, per efficientare l'utilizzo delle risorse pubbliche, pone un tetto alla spesa privata. Da ultimo, Confindustria ha predisposto proposte di modifica sia alla Legge di Bilancio sia, in parallelo, allo schema di DPCM, con l'obiettivo di limitare il campo di applicazione oggettivo e soggettivo delle nuove misure ed evitare la duplicazione di oneri in capo alle imprese.

Rientrano nella cornice di un quadro regolatorio più lineare anche i lavori per la Legge annuale sulle PMI, approvata dal Consiglio dei Ministri a gennaio 2025. In questa sede Confindustria ha ottenuto il recepimento di alcune proposte di “Costo Zero”, tra cui l’esonero dell’obbligo assicurativo RC Auto e misure in tema di salute e sicurezza sul lavoro. Il provvedimento valorizza anche le reti d’impresa, coordina la normativa su startup e PMI innovative e affida al Garante per le PMI i cosiddetti reality checks, strumenti per l’individuazione degli ostacoli normativi o amministrativi che penalizzano le micro e piccole imprese.

BOX 6.5

La riforma della disciplina 231



La responsabilità 231 è tra i principali dossier di interesse in tema di compliance e Confindustria ha continuato a ribadire l’urgenza di un intervento di riforma strutturale di questa disciplina (D.lgs. 231/2021). In tale ottica, da dicembre 2024, Confindustria partecipa al Tavolo tecnico per la revisione della disciplina 231, costituito presso il Gabinetto del Ministero della giustizia. Con il supporto del Sistema associativo è stato elaborato un Position Paper, che analizza le principali criticità emerse nel corso dell’ultimo ventennio e prospetta i possibili interventi di riforma, col principale obiettivo di recuperare la logica preventiva e premiale che aveva ispirato il legislatore del 2001, riequilibrando l’approccio marcatamente repressivo emerso nella prassi applicativa.

Confindustria ha inoltre continuato a seguire con attenzione l’evoluzione normativa in materia di crisi d’impresa e insolvenza, presentando osservazioni nell’ambito del terzo correttivo (D.lgs. n. 136/2024) al Codice (D.lgs. n. 14/2019), con l’auspicio di un coinvolgimento più strutturato degli stakeholder nei prossimi sviluppi.

Infine, tra le misure di semplificazione fiscale senza oneri per lo Stato, è stata proposta – con successo – una modifica delle regole per la trasmissione dei dati IVA da parte dei fornitori di energia elettrica tramite colonnine di ricarica, semplificazione ora inclusa nel decreto legislativo correttivo in tema fiscale in corso di approvazione.

Attuazione della legge delega ed evoluzione della normativa tributaria

Durante l'anno è proseguito l'iter di attuazione della legge delega di riforma fiscale, con interventi – pur utili – di semplificazione procedurale e adeguamento a normative comunitarie, mentre una più tangibile opera di riduzione del carico impositivo, in particolare sulle imprese, che secondo i criteri di delega avrebbe dovuto puntare ad una rimodulazione dell'IRES, ad un graduale superamento dell'IRAP e ad una riforma dell'IVA è stata rinviata dal Legislatore ad una fase di maggiore disponibilità di risorse

Tra gli interventi migliorativi del rapporto tra Fisco e contribuente, Confindustria ha lavorato con particolare attenzione alla revisione dell'istituto dell'adempimento collaborativo, contribuendo al suo miglioramento sul piano degli effetti premiali e della platea di contribuenti coinvolti.

Sono stati inoltre supportati gli interventi di revisione dello Statuto del Contribuente riguardo il rafforzamento del principio di legittimo affidamento; la conferma espressa del principio di proporzionalità del procedimento tributario e l'introduzione della regola del contraddittorio obbligatorio preventivo.

Più limitate le misure sostanziali in materia di tassazione delle persone fisiche: alcune misure contemplate nella riforma, come il riordino degli scaglioni e delle aliquote IRPEF o la sostituzione del cuneo contributivo con misure fiscali, sono state trasferite nella Legge di Bilancio 2025 per ragioni di copertura e superamento dei vincoli di delega.

Assente, invece, un intervento strutturale sull'IVA, che avrebbe dovuto apportare attese modifiche principalmente per risolvere problemi di incompatibilità con la disciplina comunitaria. Confindustria ha segnalato, anche in questo ambito, una serie di misure a costo zero invitando le istituzioni ad avviare il processo di riforma a partire da tali elementi.

Sempre nel contesto della riforma fiscale, Confindustria ha partecipato alla consultazione indetta dall'Agenzia delle Entrate sulle proposte di Testi Unici, in grado di operare una ricognizione delle disposizioni tributarie, con l'obiettivo di migliorare e semplificare l'ordinamento.

Come di consueto diverse disposizioni che hanno determinato l'evoluzione della normativa fiscale hanno trovato spazio nella cornice della Legge di Bilancio. Al riguardo Confindustria ha accolto favorevolmente la scelta del Governo di introdurre in via sperimentale, per il solo 2025, un meccanismo di tassazione agevolata degli utili delle imprese accantonati per investimenti in beni qualificati (c.d. "IRES premiale"). La misura non ha tuttavia ricalcato la proposta di Confindustria ed è stata fortemente mitigata nella sua portata dalle numerose condizioni previste dal legislatore per accedere al beneficio e per mantenerlo. Tutto ciò, in aggiunta ad un orizzonte temporale limitato e alla necessità di un decreto attuativo del MEF per la sua piena applicazione ha significativamente impattato sull'efficacia dello strumento. Durante l'anno Confindustria ha segnalato al Governo alcune criticità inerenti alla misura che, pur tenendo conto delle condizioni previste dalla norma primaria, potrebbero trovare eventuale soluzione nell'emanando decreto attuativo.

Grazie all'azione di Confindustria, inoltre, è stato confermato per il triennio 2025-2027 l'incremento delle soglie di non imponibilità (differenziate per carichi di famiglia) per i benefit erogati dalle aziende ai propri dipendenti. Tale misura fiscale costituisce uno strumento fondamentale nei piani di welfare adottati dalle imprese.

Sempre nella legge di bilancio è stata disposta una riduzione strutturale dell'imposizione fiscale sulle persone fisiche (IRPEF), e hanno trovato conferme misure di sostegno ai lavoratori dipendenti, come lo sgravio fiscale strutturale in luogo di quello contributivo adottato nel 2024 e la conferma, per il triennio 2025-2027, dell'incremento delle soglie di non imponibilità (differenziate per carichi di famiglia) per i benefit erogati dalle aziende ai propri dipendenti. Tali misure fiscali costituiscono uno strumento fondamentale nei piani di welfare adottati dalle imprese.

Particolarmente critica è stata, invece, la norma di revisione delle regole di tassazione delle auto aziendali, che ha inasprito il trattamento fiscale delle assegnazioni ai dipendenti di vetture diverse da quelle totalmente elettriche. Grazie ad una intensa attività di interlocuzione con le istituzioni, Confindustria ha ottenuto, con la recente approvazione del DL Bollette, una disciplina transitoria per tutelare le imprese nella gestione del loro parco auto ed evitare ulteriori impatti economici negativi sul comparto automotive. Dialoghi analoghi con l'Amministrazione finanziaria proseguono su altri fronti aperti dalla manovra di bilancio, tra cui le disposizioni relative all'obbligo di tracciabilità nel pagamento delle spese di trasferta.

Per quanto concerne le imposte indirette, al fine di evitare una procedura di infrazione da parte dell'UE, il c.d. Decreto Salva infrazioni ha modificato l'inquadramento IVA dei distacchi di personale che comportano il mero costo del dipendente, pur senza definire chiaramente gli ambiti applicativi dell'imposta. Confindustria ha pertanto avviato un confronto con l'Agenzia delle Entrate, sollecitando un chiarimento ufficiale attraverso un documento interpretativo. Inoltre, è proseguita l'azione di segnalazione delle criticità legate alla modifica – introdotta nel 2021 – dell'inquadramento IVA per alcune operazioni rese da enti associativi ai soci, a fronte di contributi ulteriori rispetto a quelli ordinari. Anche in questo caso Confindustria ha richiesto un ulteriore differimento dell'entrata in vigore, ottenuto con il rinvio al 1° gennaio 2026 previsto dal decreto Milleproroghe approvato a fine 2024.

BOX 6.6

Plastic Tax e Sugar Tax



Tra i vari interventi normativi in materia fiscale che hanno sollecitato l'intervento di Confindustria anche quest'anno figurano le due imposte sul consumo che gravano sui manufatti di plastica (c.d. plastic tax) e le bevande analcoliche edulcorate (c.d. sugar tax), in ragione del carico impositivo che determinerebbero sulle imprese dei settori di riferimento nonché della complessità dei relativi presupposti applicativi che non appaiono coerenti né con gli obiettivi di gettito prefissi né con gli scopi etici dichiarati. Per entrambe Confindustria ha proposto e continua a sostenere un ulteriore differimento dell'entrata in vigore, attualmente prevista per gennaio 2026 (plastic tax) e luglio 2025 (sugar tax).

Accesso al credito, relazione banca-impresa e sostegni finanziari

La seconda metà del 2024 ed i primi 5 mesi del 2025 sono stati segnati da un contesto ancora incerto per le imprese sotto il profilo del credito bancario e dell'accesso alla finanza. In questo scenario, Confindustria ha intensificato il proprio impegno per rafforzare i canali di finanziamento alle imprese, promuovendo interventi volti a migliorare l'efficacia dei principali strumenti pubblici – dalle garanzie al sostegno diretto agli investimenti – e a presidiare i rapporti con il sistema bancario. Particolare attenzione è stata riservata alla continuità degli strumenti agevolativi già in vigore, alla semplificazione dei requisiti di accesso, alla tutela delle relazioni banca-impresa e al superamento delle incertezze normative che rischiano di rallentare il credito alle imprese.

In linea con le proposte di Confindustria, la Legge di Bilancio 2025 ha prorogato l'assetto del Fondo di Garanzia per le PMI in vigore nel 2024 ("Riforma Bitonci") fino al 31 dicembre 2025. È stata mantenuta la copertura all'80% dei finanziamenti per investimenti e l'importo massimo garantito pari a 5 milioni di euro. Per i finanziamenti destinati alla liquidità, invece, la copertura è stata ridotta al 50%. Confindustria ha inoltre ottenuto una modifica sostanziale: la revisione della definizione di mid-cap, con l'eliminazione della soglia minima di 250 dipendenti. La norma ha tuttavia introdotto una commissione aggiuntiva per le banche che usano intensivamente il Fondo, la cui applicazione è stata posticipata dopo la definizione di un decreto MEF-MIMIT, anche grazie a un tempestivo intervento della Confederazione. L'obiettivo resta quello di rafforzare in modo strutturale il Fondo, prevedendo un aumento dell'importo garantito fino a 7,5-10 milioni e un rafforzamento delle garanzie per le operazioni di portafoglio, mid-cap e finanza alternativa.

Durante l'anno è stato sostenuto anche il processo di rinnovamento dell'offerta di garanzie da parte di SACE, culminato nella creazione della nuova "Garanzia Growth", pensata per favorire l'accesso al credito di imprese di ogni dimensione. Lo schema prevede la possibilità per le società di capitali di ottenere copertura fino a 50 milioni di euro, anche per operazioni green e investimenti in capitale circolante, attraverso banche aderenti alla Convenzione. Lo strumento, a condizioni di mercato, offre un'alternativa utile per le imprese non coperte dal de minimis o con plafond esaurito, e rappresenta un tassello strategico nell'integrazione tra pubblico e privato nel credito all'impresa.

Sotto un diverso profilo, è stato seguito con attenzione il percorso attuativo dell'obbligo assicurativo contro i rischi catastrofali per tutte le imprese iscritte al Registro imprese, introdotto con la Legge di Bilancio 2024. L'entrata in vigore dell'obbligo, inizialmente prevista per gennaio e poi aprile 2025, è stata prorogata dal DL n. 39/2025 al 1° ottobre 2025 per le medie imprese e al 1° gennaio 2026 per le micro e piccole. Per le grandi imprese, il termine è rimasto fissato al 1° aprile 2025, ma con una sospensione degli effetti di 90 giorni. Confindustria ha chiesto chiarimenti al MIMIT su numerosi aspetti operativi, compresi gli effetti del mancato adempimento sulle agevolazioni, sottolineando che eventuali limitazioni non dovrebbero applicarsi ai benefici fiscali e contributivi. In particolare, è stato sollecitato il chiarimento dell'operatività di misure collegate al sistema bancario, come il Fondo di Garanzia PMI, per evitare incertezze che possano rallentare l'erogazione del credito.

Confindustria ha continuato a promuovere l'utilizzo dell'Arbitro Bancario Finanziario (ABF) come strumento di risoluzione alternativa delle controversie tra banche e imprese. In linea con questa strategia, ha designato durante il periodo rendicontato – congiuntamente ad altre associazioni imprenditoriali – i rappresentanti nei sette collegi dell'ABF, svolgendo un ruolo di coordinamento. A completamento del quadro degli strumenti agevolativi, è stato riaperto – con un nuovo stanziamento da 400 milioni di euro del PNRR – anche il Fondo per il sostegno alla transizione industriale, dedicato ad accompagnare le imprese nell'adeguamento alle politiche europee sulla decarbonizzazione e il cambiamento climatico. Confindustria ha collaborato con Invitalia per facilitare l'accesso alla misura e per raccogliere feedback operativi utili a migliorarne la fruizione. Sono state inoltre organizzate attività di accompagnamento con il coinvolgimento diretto delle associazioni e delle imprese interessate.

BOX 6.7

L'accordo Confindustria- Intesa Sanpaolo

INTESA  SANPAOLO

Confindustria e Intesa Sanpaolo hanno sottoscritto, il 14 gennaio 2025, l'Accordo "Investimenti, Innovazione, Credito", al fine di sostenere la competitività domestica e internazionale delle imprese italiane. L'Accordo prevede un plafond di 200 miliardi e individua alcune linee di azione prioritarie, finalizzate a: sostenere la trasformazione digitale, energetica e sostenibile delle imprese, nonché le filiere strategiche nazionali e lo sviluppo di modelli produttivi innovativi ed evoluti (robotica, intelligenza artificiale, aerospazio, scienze della vita); promuovere l'evoluzione della filiera dell'automotive italiana; accelerare la ricerca e l'innovazione, favorendo la nascita e lo sviluppo di start-up e Pmi ad alto contenuto tecnologico; sostenere e consolidare il percorso di rafforzamento della struttura patrimoniale e finanziaria delle imprese; promuovere soluzioni per l'abitare sostenibile; assicurare efficacia alla politica di coesione al fine di rafforzare il riequilibrio dei divari territoriali e di competitività del Paese, accelerando l'utilizzo dei fondi della programmazione 2021-2027 e favorendone un efficace utilizzo a supporto degli investimenti delle imprese; promuovere la crescita e lo sviluppo delle imprese del Sud attraverso la valorizzazione della ZES Unica Mezzogiorno e incentivando programmi di sviluppo imprenditoriale. Per l'attuazione dell'Accordo è prevista l'istituzione di una Cabina di regia nazionale e di Gruppi territoriali di dialogo banca-impresa, anche con il coinvolgimento delle Associazioni settoriali e territoriali di Confindustria. Durante l'anno è stato svolto un ciclo di incontri sul territorio per presentare l'Accordo.

Le linee guida sulla Sospensione dei finanziamenti bancari

ABI Associazione Bancaria Italiana

Confindustria, insieme all'Associazione Bancaria Italiana (ABI) e alle altre Associazioni di rappresentanza delle imprese che partecipano al Tavolo Interassociativo di Coordinamento sulle Iniziative Regolamentari Internazionali, hanno definito delle Linee guida sulla sospensione delle rate dei finanziamenti bancari. In particolare, al fine di consentire alle imprese di gestire con maggiore consapevolezza le eventuali situazioni di temporanea difficoltà finanziaria, le Linee guida forniscono elementi utili a orientarsi sulle procedure da seguire nell'interlocuzione con la banca e sul quadro delle regole bancarie in materia, che oggi impongono alcuni limiti alla possibilità per le banche di concedere eventuali misure di sospensione e allungamento dei finanziamenti. Nelle Linee Guida sono anche indicate, d'intesa con il Fondo di garanzia per le PMI, ISMEA e SACE, le modalità e le condizioni per ottenere l'allungamento delle garanzie da questi prestate sui finanziamenti per i quali è richiesta la sospensione del rimborso delle rate.

6.7

Mercati dei capitali e innovazione finanziaria

Durante l'anno Confindustria ha promosso e sostenuto diverse misure, sia normative che operative, che facilitano il finanziamento delle imprese attraverso canali alternativi al credito bancario, con un'attenzione crescente alle opportunità offerte dall'innovazione digitale e finanziaria.

Un ambito di intervento prioritario riguarda la promozione dell'accesso al mercato borsistico da parte delle PMI. In questa direzione, Confindustria ha sostenuto la proroga fino al 2027 e il rifinanziamento del credito d'imposta per la quotazione delle PMI, misura introdotta nel 2018 che consente di abbattere i costi delle operazioni di IPO, proponendone anche l'estensione alle mid-cap. Contestualmente, sono proseguiti i lavori con CDP per sostenere l'operatività del nuovo Fondo Nazionale Strategico Indiretto, attivo da aprile 2024, volto a rafforzare l'ecosistema del capitale di rischio tramite investimenti in fondi chiusi che investono in PMI quotate o quotate di medio-piccola capitalizzazione (fatturato fino a 50 milioni di euro). L'iniziativa punta a mobilitare complessivamente 700 milioni di euro e stimolare la partecipazione di investitori privati (sia istituzionali che retail).

Parallelamente, Confindustria ha monitorato da vicino l'iter legislativo che ha portato alla proroga e all'ampliamento della delega per la riforma del Testo Unico della Finanza (TUF), con l'obiettivo di aggiornare la disciplina del mercato dei capitali, includendo ad esempio tra i temi della delega la disciplina relativa alla partecipazione assembleare, quella in materia di arbitrato societario e la revisione del sistema sanzionatorio.

In questo contesto, il rafforzamento della governance e delle competenze finanziarie delle imprese assume un ruolo strategico e in tale direzione si colloca il sostegno assicurato alla diffusione del Voucher Temporary Manager, incentivo che favorisce l'inserimento in azienda di CFO e manager esperti in finanza straordinaria, utile per affrontare operazioni complesse come l'ingresso in Borsa, l'emissione di bond o operazioni di M&A.

BOX 6.9

L'evoluzione della corporate governance nelle società quotate



Lo scorso dicembre, è stata pubblicata la Relazione 2024 sull'evoluzione della corporate governance nelle società quotate, con il 12° Rapporto sull'applicazione del Codice di Autodisciplina, redatta dal Comitato per la Corporate Governance con il contributo di Confindustria. Il Comitato ha adottato come proprio strumento il Format per la relazione sul governo societario e gli assetti proprietari di Borsa italiana, aggiornato per supportare le imprese nel coordinare i processi di elaborazione della "tradizionale" relazione di corporate governance con la nuova rendicontazione di sostenibilità



A livello sistemico, l'innovazione tecnologica ha radicalmente trasformato il panorama finanziario, aprendo spazi a nuovi operatori e modalità di intermediazione. Confindustria ha quindi intensificato il proprio coinvolgimento per valutare le opportunità del settore Fintech, seguendo i lavori di Milano Hub della Banca d'Italia, dedicati allo sviluppo di progetti legati ai pagamenti digitali, e partecipando al confronto sulla Sandbox regolamentare promossa dal MEF, strumento che permette la sperimentazione in un ambiente controllato di nuovi modelli bancari, assicurativi e finanziari.

In parallelo, l'adozione del pacchetto normativo europeo sulla finanza digitale (MICAR e Regolamento DLT) ha reso necessario un continuo dialogo con le autorità di vigilanza e un'attività di monitoraggio delle best practices legate all'emissione e circolazione dei titoli digitali. Un esempio emblematico è stato, nel luglio 2024, l'emissione del primo Digital Bond su infrastruttura DLT da parte di CDP, un'innovazione destinata allo sviluppo di nuove soluzioni per l'emissione e la circolazione dei titoli, trasformando il mercato dei capitali in Europa.

Domanda pubblica e appalti: riforme e collaborazione

La pubblica amministrazione, attraverso i propri acquisti, incide profondamente sull'economia nazionale, influenzando direttamente l'andamento di numerose filiere produttive. Con un valore complessivo pari al 14% del PIL, il mercato dei contratti pubblici in Italia rappresenta uno snodo per la competitività del sistema industriale. Confindustria è da tempo impegnata nel promuovere una visione degli appalti pubblici non solo come strumenti di spesa, ma come leve di politica industriale e di innovazione.

In questa prospettiva si inserisce la collaborazione avviata con Consip, formalizzata nel 2023 attraverso un protocollo d'intesa volto a valorizzare l'interazione tra domanda pubblica e offerta industriale. Durante il 2024 tale collaborazione è proseguita con attività operative e momenti di confronto, come il webinar sul Fascicolo Virtuale dell'Operatore Economico e le analisi congiunte sull'andamento della domanda pubblica e sulle opportunità di accesso delle imprese, anche tramite il Mercato Elettronico.

Parallelamente, Confindustria ha seguito da vicino l'evoluzione del Codice dei contratti pubblici, entrato in vigore nel luglio 2023 con il D.lgs. n. 36/2023, partecipando alle consultazioni istituzionali e ai lavori parlamentari per migliorarne l'impianto normativo. In particolare, sono state evidenziate le criticità legate all'adeguamento dei prezzi ai costi di mercato e alla necessità di valorizzare maggiormente la qualità dell'offerta. Pur essendo state accolte in sede parlamentare alcune delle proposte avanzate, queste non hanno trovato pieno riscontro nel testo definitivo approvato dal Governo (D.lgs. n. 209/2024). In prospettiva, Confindustria continuerà a individuare le sedi più idonee per promuovere le modifiche necessarie a rafforzare l'efficacia del Codice e renderlo coerente con gli obiettivi di accesso, fiducia e semplificazione che ne costituiscono l'impianto di fondo.

BOX 6.10

Aspetti lavoristici e sindacali del Correttivo al Codice degli Appalti pubblici

Il Decreto Correttivo al Codice Appalti (D.Lgs.n.209/2024) ha introdotto disposizioni anche sui criteri per l'individuazione del contratto collettivo nazionale di lavoro applicabile nei lavori oggetto di appalti pubblici. Nel corso dell'iter parlamentare, Confindustria ha lavorato con le principali organizzazioni datoriali italiane ottenendo la rimozione, dal testo originario, dei criteri per l'individuazione della maggiore rappresentatività delle parti datoriali che risultavano incongrui e non aderenti alla realtà socioeconomica attuale. Successivamente è stato promosso e condiviso con le stesse organizzazioni un documento tecnico rivolto ai Ministeri del Lavoro e delle Infrastrutture, contenente osservazioni sul tema dell'equivalenza delle tutele tra contratti collettivi. L'obiettivo è quello di valorizzare la contrattazione collettiva "di qualità" e contrastare fenomeni di dumping contrattuale, a tutela della concorrenza leale e dei diritti dei lavoratori.

BOX 6.11

Appalti di innovazione come leva per la transizione ambientale ed energetica

Nel corso del 2024 Confindustria ha portato avanti diverse azioni per promuovere il grande potenziale della domanda pubblica di innovazione, intervenendo in vari ambiti ed *in primis* con riferimento alle tematiche ambientali.

Nel *“Rapporto 2024 Economia circolare: strategie e prospettive per l'industria”*, è stato evidenziato con forza come la spesa responsabile del “grande consumatore” pubblico possa rappresentare anche un’importante leva di azione verso modelli sostenibili. In particolare, è stata rilanciata la proposta di una misura normativa strutturale che disponga, per le amministrazioni centrali e periferiche, un obiettivo minimo di spesa dell’1% da dedicare agli appalti circolari, equivalente a circa 2,8 miliardi di euro; un intervento a costo zero con un impatto determinante sul sistema-Paese. Tale misura è stata inserita tra le proposte di Confindustria nell’ambito del documento *“Costo zero - Proposte di semplificazione”*, presentato alle Istituzioni competenti. Essa trova un solido fondamento nelle politiche a favore della sostenibilità, da ultimo richiamate anche nel Rapporto Draghi e nel Clean Industrial Deal, che riconoscono da tempo gli appalti pubblici come strumento verso nuovi modelli di acquisto definiti “circolari”, funzionali alla transizione ad un sistema economico circolare.



Persone, lavoro, competenze e welfare

07

Le priorità per un mercato del lavoro più dinamico

Riforma dell'istruzione tecnica, sistema ITS e Università

Aggiornare le competenze per accompagnare le transizioni

Mobilità, inclusione e partecipazione al mercato del lavoro

Azioni per un mercato del lavoro più inclusivo

Mobilità e sostenibilità sociale del lavoro

Mobilità del lavoro intraeuropea e coordinamento dei sistemi di sicurezza sociale

Politiche a favore dell'occupazione regolare degli immigrati

Relazioni industriali e contrattazione collettiva

Il quadro evolutivo della sicurezza

Il Welfare tra equilibrio di bilancio ed equa contribuzione

Ruolo e relazioni con l'INPS

Pensioni e Previdenza complementare

Politiche sociali e condotta responsabile delle imprese



7.1

Le priorità per un mercato del lavoro più dinamico

BOX 7.1

La XXa Indagine sul Lavoro di Confindustria



In un contesto dominato da trasformazioni tecnologiche e tensioni geopolitiche la capacità di rispondere tempestivamente alle esigenze del mercato e di anticipare i fabbisogni di qualificazione, riqualificazione e reinserimento lavorativo si rivela cruciale. Il mercato del lavoro italiano, infatti, soffre da anni una strutturale carenza di profili qualificati e specializzati, sempre più richiesti dalle imprese. Per affrontare queste sfide, Confindustria è attivamente impegnata lungo tre direttrici strategiche: avvicinare scuola e lavoro, valorizzando in particolare l'istruzione tecnica come leva fondamentale per costruire percorsi formativi coerenti con i fabbisogni delle imprese; promuovere la formazione continua dei lavoratori, sostenendo l'aggiornamento costante delle competenze e favorendo strumenti e iniziative che agevolino le transizioni occupazionali; favorire un mercato del lavoro più inclusivo e dinamico, migliorando la mobilità professionale e sostenendo l'inserimento delle persone che faticano ad accedervi.

L'Indagine di Confindustria sul lavoro, giunta nel 2024 alla ventesima edizione, ha coinvolto 3.742 imprese che impiegano 813.000 lavoratori offrendo un quadro aggiornato sull'occupazione e le politiche del lavoro adottate nel 2023. Particolare attenzione è stata dedicata, da un lato, al tema delle competenze di difficile reperimento da parte delle imprese e delle azioni intraprese per farvi fronte e, dall'altro, ai premi variabili collettivi erogati e alle iniziative di welfare adottate a livello aziendale. L'indagine ha monitorato, anche lo scorso anno, la diffusione del lavoro agile. Il 69,8% delle imprese con selezioni attive ha segnalato difficoltà nel reperimento del personale, soprattutto per competenze tecniche (69,2%) e mansioni manuali (47,9%). In risposta, il 59,7% delle imprese ha investito in formazione interna, il 49,0% ha usato consulenze esterne e il 28,5% ha aderito a progetti educativi territoriali (ITS, PCTO, tirocini). Il lavoro agile è stato adottato nel 2023 dal 32,6% delle imprese, quadruplicando il dato rispetto al pre-Covid. Il 25,2% delle imprese applica contratti aziendali. I temi più trattati nei contratti sono stati: i premi di risultato (60,4%), la loro conversione in welfare (47,7%), l'orario di lavoro (46,7%), e la conciliazione vita-lavoro (36,7%).

Riforma dell'istruzione tecnica, sistema ITS e Università

Nell'ultimo anno è stata amplificata l'azione per migliorare il livello complessivo del capitale umano in Italia, sia in termini quantità che di qualità. Le azioni di Confindustria hanno portato a rendere strutturali le attività istituzionali con Ministero dell'Istruzione e del Merito, Ministero dell'Università e della Ricerca, Ministero del Lavoro, Regioni, Crui, Indire, Its Italy, varie reti di scuole e leFP; così come OCSE e Cedefop a livello europeo, allargando anche il raggio d'azione attraverso missioni internazionali in Nord Africa.

Confindustria ha consolidato il suo ruolo di principale stakeholder privato per gli ITS e si è confermata come unica organizzazione datoriale invitata permanente del Comitato Nazionale ITS. Il confronto con le istituzioni ha portato all'approvazione di tutti i decreti attuativi di una riforma ITS (L. n. 99/2022) che ricalca la centralità delle imprese sia nella governance che nella didattica. Le imprese rappresentano il 52% della membership di una Fondazione ITS, rendendo peculiare questo segmento terziario professionalizzante che ha superato i 45mila iscritti, triplicando i numeri nell'ultimo quinquennio. Confindustria sta supportando il sistema associativo e le imprese coinvolte per garantire la piena realizzazione degli obiettivi di potenziamento e adeguamento delle infrastrutture anche guardando all'attrazione di talenti dall'estero. A marzo 2025, in occasione di Didacta, la fiera dedicata ai temi della formazione, Confindustria ha fatto da ponte per riavviare il dialogo tra ITS e Università orientato al contrasto al mismatch di competenze.

Anche nell'ambito del PNRR Confindustria ha sostenuto riforme per avvicinare il mondo della scuola a quello del lavoro, con particolare attenzione ai temi dell'orientamento e dell'istruzione tecnica, nonché con l'obiettivo di rendere il sistema scolastico più aperto e flessibile alla partecipazione delle imprese. In questo quadro si inserisce la riforma della filiera tecnico-professionale "4+2" (L. 121/2024), che avvia una sperimentazione, fortemente promossa da Confindustria, volta a valorizzare il modello ITS Academy già a partire dalla scuola secondaria superiore, coinvolgendo istituti tecnici, professionali e percorsi di leFP. Ad oggi, 396 istituti tecnici e professionali hanno aderito alla sperimentazione (circa un terzo del totale nazionale), coinvolgendo oltre 10.000 studenti.

BOX 7.2

La Proposta di Direttiva in materia di tirocini



Confindustria, in occasione dell'audizione parlamentare sulla Proposta di Direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio (COM (2024) 132) in materia di tirocini, ha osservato che la peculiarità del tirocinio – quale periodo di pratica lavorativa di durata limitata, finalizzato alla transizione verso un rapporto di lavoro ordinario – presuppone necessariamente una disciplina differenziata rispetto a quella di lavoro subordinato “ordinario”, pur sempre nel rispetto di tutele minime di garanzia. È stato pertanto osservato che la Direttiva dovrebbe prescindere da una precisa qualificazione giuridica del rapporto e limitarsi a delineare una serie di tutele minime di garanzia, volte proprio a contrastare l'impiego fraudolento del tirocinio. La Commissione della Camera, nel proprio parere, ha condiviso gran parte delle criticità rilevate durante l'audizione di Confindustria.

7.3

Aggiornare le competenze per accompagnare le transizioni

Le transizioni in corso stanno incidendo profondamente sul mercato del lavoro, imponendo la necessità di intervenire sulle competenze dei lavoratori coinvolti per favorirne l'occupabilità.

L'azione di Confindustria, in questo senso, è stata orientata in primis ad assicurare che gli strumenti di politica passiva esistenti continuino ad essere un valido strumento di sostegno al reddito permettendo la prosecuzione delle attività e salvaguardando le competenze dei lavoratori.

In secondo luogo, Confindustria ha promosso strumenti per valorizzare i percorsi formativi, di riqualificazione professionale e di reinserimento dei lavoratori disoccupati e di quelli in transizione, da finanziare anche con le risorse del PNRR non ancora impegnate.

In questo contesto, i fondi interprofessionali – frutto della collaborazione tra le Parti sociali – si sono affermati in pochi anni come lo strumento principale per il finanziamento dei percorsi formativi rivolti a lavoratrici e lavoratori.

Confindustria è stata protagonista attiva di questo processo attraverso la partecipazione ai Consigli di amministrazione di Fondimpresa e Fondirigenti, i due fondi interprofessionali costituiti per rispondere in maniera mirata ai fabbisogni formativi delle imprese e dei dirigenti. Entrambi i fondi hanno consolidato e migliorato la propria performance nel corso dell'ultimo anno.

Fondimpresa può contare oggi su oltre 202.000 imprese aderenti, che coinvolgono più di 5 milioni di lavoratori. Nel solo 2024, i piani formativi approvati hanno generato una spesa complessiva di 355 milioni di euro, tra il Conto Formazione e il Conto di Sistema, mentre gli impegni complessivi assunti dal fondo hanno superato i 522 milioni di euro.

Anche Fondirigenti ha registrato risultati significativi: con 14.000 imprese aderenti, in larga parte PMI, e oltre 82.000 dirigenti coinvolti; ha sostenuto circa 2.700 piani formativi per un valore complessivo di quasi 30 milioni di euro. Oltre all'attività finanziaria, il fondo ha promosso iniziative strategiche, ricerche e progetti su temi di grande attualità e impatto, come l'intelligenza artificiale, l'evoluzione delle risorse umane, la sostenibilità, la managerializzazione femminile e settori chiave come l'automotive, l'economia del mare e la salute.

Nel 2024, le Parti sociali hanno voluto imprimere una chiara direzione strategica all'attività dei fondi, orientandola verso l'acquisizione di nuove competenze per le transizioni digitale e green.

In tema di formazione continua dei lavoratori, anche la Commissione Paritetica nazionale, composta da Confindustria CGIL CISL UIL, ha continuato a svolgere un importante servizio per le imprese multilocalizzate prive di RSA/RSU semplificando l'iter di condivisione dei piani formativi e garantendo alle imprese la più ampia fruizione e parità di accesso alle risorse gestite da Fondimpresa. Nel 2024 i piani oggetto di istruttoria sono stati oltre 1.000.

BOX 7.3

Il Fondo Nuove Competenze



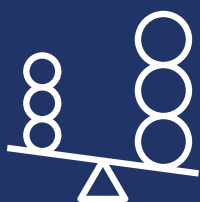
Nel dicembre 2024, il Ministero del Lavoro ha pubblicato l'Avviso "Fondo Nuove Competenze 3 – Competenze per le innovazioni", rivolto ai datori di lavoro che abbiano sottoscritto accordi collettivi per la rimodulazione dell'orario di lavoro con finalità formative. L'obiettivo del Fondo è quello di promuovere percorsi di aggiornamento delle competenze delle lavoratrici e dei lavoratori, in linea con i processi di innovazione organizzativa, di processo e di prodotto. Questa terza edizione ha segnato un'evoluzione rispetto alle precedenti, confermando il ruolo strategico dei fondi interprofessionali nel garantire la qualità e l'efficacia dei percorsi formativi, e promuovendo una maggiore integrazione tra risorse pubbliche e private nella formazione finanziata. Con 731 milioni di euro di dotazione, il Fondo incentiva in particolare le progettualità "in rete", cioè, sviluppate da gruppi di imprese. I percorsi possono essere promossi da grandi aziende di riferimento, da filiere territoriali di piccole e medie imprese o da singole realtà imprenditoriali. Una novità di rilievo rispetto alle edizioni precedenti è stata anche l'estensione del finanziamento alla formazione dei disoccupati, offrendo così la possibilità di rafforzare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro e di ampliare il bacino di lavoratori formati e potenzialmente occupabili.

7.4

Mobilità, inclusione e partecipazione al mercato del lavoro

BOX 7.4

Il disallineamento tra domanda e offerta di lavoro



Rafforzare la partecipazione al mercato del lavoro per far fronte alle dinamiche demografiche del Paese: nel periodo rendicontato le politiche per l'inclusione, la valorizzazione della mobilità infra-UE e la gestione efficace dei flussi migratori hanno costituito ambiti chiave nell'impegno di Confindustria per rendere più dinamico il mercato del lavoro.

Nel corso del 2025, il Centro Studi Confindustria ha dedicato ampio spazio all'analisi delle dinamiche del mercato del lavoro italiano, focalizzandosi su temi cruciali quali il disallineamento tra domanda e offerta di lavoro, l'impatto delle tendenze demografiche e le sfide legate alla mobilità geografica dei lavoratori. L'Italia si trova di fronte a una sfida crescente acuita dall'invecchiamento e dal calo della popolazione. Sulla base delle proiezioni demografiche Istat e dell'espansione economica attesa, tra il 2024 e il 2028 si amplierà il disallineamento tra domanda e offerta di lavoro di circa 1,3 milioni di unità. Il calo demografico, infatti, porterà a una riduzione dell'offerta di lavoro di oltre 520.000 unità; a questo si aggiunge un fabbisogno di lavoro ulteriore, dovuto alla crescita economica, pari a circa 815.000 unità. Per colmare questo divario sarà fondamentale portare più persone al lavoro, coinvolgendo in particolare giovani, donne e anziani, oggi meno attivi. Saranno necessarie politiche mirate a incentivare la mobilità, favorire la conciliazione tra vita privata e lavoro, e promuovere modalità occupazionali più flessibili. Un ruolo chiave sarà anche quello dell'ingresso di lavoratori stranieri qualificati.



Azioni per un mercato del lavoro più inclusivo

Durante l'anno è stata promossa presso il Sistema associativo la conoscenza della piattaforma SIISL (Sistema Informativo per l'Inclusione Sociale e Lavorativa), il portale realizzato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e gestito dall'INPS, operativo dal 18 dicembre 2024, che funge da "market place" digitale del lavoro nazionale, in cui tutti i cittadini possono pubblicare il proprio curriculum e le imprese le posizioni lavorative disponibili.

In relazione ai temi della parità di genere e dell'inclusione femminile Confindustria ha partecipato attivamente, con BusinessEurope, ai lavori per l'elaborazione dei pareri da parte del Comitato Consultivo Pari Opportunità, che assiste la Commissione Europea nella promozione della parità tra uomini e donne ed ha contribuito all'elaborazione del posizionamento sul *Post-2025 Gender Equality Strategy Paper*, incentrato sui benefici per la competitività europea di un aumento della partecipazione femminile alla vita economica e sociale.

È stata avviata un'attività di monitoraggio anche sul recepimento della direttiva UE 2023/970 sulla trasparenza retributiva, che dovrà essere attuata dagli Stati membri entro il 7 giugno 2026. La direttiva è volta a rafforzare il principio della parità salariale tra uomini e donne per uno stesso lavoro o per lavori di pari valore, introducendo nuovi obblighi di trasparenza e meccanismi applicativi. Sul tema è stato istituito un gruppo di lavoro tecnico con esperti del Sistema in vista dell'auspicato coinvolgimento delle Parti sociali da parte del Legislatore. Insieme a BusinessEurope è stata inoltre assicurata la partecipazione alle riunioni preparatorie dei workshop promossi dalla Commissione Europea. Sui temi della parità di genere e dell'inclusione femminile nel corso dell'anno sono proseguite anche le interlocuzioni istituzionali nazionali, durante le quali è stata ribadita la necessità di un potenziamento infrastrutturale dei territori in relazione ai servizi che sostengono i soggetti con oneri di cura. Rinnovando la lunga collaborazione con la Fondazione Marisa Belisario Confindustria ha inoltre promosso il Premio "Women Empowerment Company", un'iniziativa di rilievo volta a valorizzare le grandi imprese che traducono l'impegno per la parità di genere e l'empowerment femminile in strategie aziendali concrete e misurabili. L'edizione 2025 ha registrato la partecipazione di 34 aziende, provenienti da settori strategici come alimentare, metalmeccanico, sanità digitale, utilities, consulenza e farmaceutico, a testimonianza di una sensibilità sempre più diffusa verso i temi della diversity. L'impresa vincitrice sarà premiata nell'ambito del Premio Marisa Bellisario.

BOX 7.5

Contrasto alla violenza di genere



Confindustria è componente dell'Osservatorio sul fenomeno della violenza di genere, istituito presso il Dipartimento Pari Opportunità. Nella fase di stesura del Piano strategico contro la violenza di genere 2025-2027, è stato offerto un contributo dando evidenza, tra l'altro, dell'Accordo quadro nazionale sottoscritto nel 2016. Il 21 gennaio 2025, Confindustria è stata audita dalla Commissione parlamentare di inchiesta sul femminicidio, dove ha ribadito l'importanza di rafforzare l'empowerment economico delle vittime, sottolineando la necessità di superare la dipendenza economica e di aumentare la consapevolezza sulla violenza economica. In tale occasione, Confindustria ha richiamato le attività promosse dal Sistema, tra cui: i progetti di orientamento scolastico, formazione tecnico-scientifica ed educazione finanziaria; le campagne di sensibilizzazione contro la violenza e gli stereotipi di genere e le misure per l'inclusione lavorativa delle donne vittime di violenza.

Tra le varie iniziative sul tema realizzate, quest'anno spicca anche Grapes of Change, il progetto internazionale finanziato dal programma CERV-2024-DAPHNE, per realizzare azioni integrate su larga scala per combattere la violenza di genere e, in particolare, delineare un piano di azione informativo, formativo e di supporto alle imprese e alle donne lavoratrici nel settore del Vino per contrastare il problema del GBV (Gender Based Violence). SFC guida il partenariato di c 11 organizzazioni provenienti da Italia, Germania, Austria, Grecia, Spagna, Francia, Ungheria e Polonia.

Sempre con riferimento all'inclusione nel mercato del lavoro, da settembre 2024 Confindustria partecipa in qualità di componente al "Segretariato permanente per l'inclusione economica, sociale e lavorativa delle persone private della libertà personale" istituito presso il CNEL allo scopo di facilitare i contatti tra l'Amministrazione penitenziaria e i soggetti pubblici, privati e del terzo settore per favorire l'occupabilità dei detenuti e ridurre la recidiva. In tale sede sono state condivise esperienze provenienti dal Sistema associativo e dalle imprese associate, al fine di sviluppare, a livello nazionale e in modo "standardizzato", iniziative volte al reinserimento sociale delle persone ristrette.

Mobilità e sostenibilità sociale del lavoro

Un freno alla riduzione del mismatch tra domanda e offerta di lavoro è dato dalla limitata mobilità geografica, ostacolata da un mercato immobiliare poco accessibile: in molte aree produttive, i canoni di affitto hanno superato la produttività media, rendendo più complessi i trasferimenti per lavoro. Il fenomeno, di portata nazionale, è particolarmente evidente in diverse province del Nord e Centro Italia. Confindustria, rispondendo ad un impegno diretto della presidenza, durante l'anno si è impegnata nella definizione e nell'avvio di un Piano per l'abitare sostenibile.



BOX 7.6

Il Piano per l'Abitare sostenibile



Nel novembre 2024 Confindustria ha presentato un Piano di politica economica sulle soluzioni abitative sostenibili per i lavoratori, per rilanciare lo sviluppo del paese e superare il disallineamento tra i costi di affitto o acquisto delle abitazioni e il livello di produttività del lavoro e dei salari. Il Piano di Confindustria mira, con il coinvolgimento di soggetti pubblici e privati ad attivare capitali pazienti, rimuovere gli ostacoli di natura urbanistica e amministrativa per la costruzione e riqualificazione di nuovi edifici e introdurre specifiche misure fiscali e finanziarie. Per realizzare il Piano, Confindustria ha sollecitato un tavolo di confronto allargato, in grado di accogliere le imprese, il Governo, l'Anci, la Conferenza delle Regioni, l'Agenzia del Demanio, oltre a CDP, Invimit, e le società partecipate pubbliche proprietarie di immobili e aree utilizzabili. L'iniziativa è in linea con il Piano europeo per gli alloggi a prezzi sostenibili, annunciato dalla Commissione europea a dicembre 2024, che grazie alla creazione di una piattaforma di finanziamento presso la BEI e al raddoppio dei fondi di coesione destinati all'edilizia abitativa, potrà imprimere un'accelerazione alle politiche abitative. Con la BEI è stato pertanto avviato un confronto per condividere le proposte e favorire la finalizzazione del Piano.

A livello nazionale, la Legge di Bilancio per il 2025 ha recepito alcune richieste di Confindustria. In particolare, è stato previsto un intervento volto a detassare le somme erogate o rimborsate dai datori di lavoro ai dipendenti neoassunti - entro precisi limiti - per il pagamento dei canoni di locazione. È stata inoltre varata una misura che prevede la realizzazione di un Piano nazionale per l'edilizia residenziale pubblica e sociale, denominato "Piano casa Italia". In relazione a tale norma programmatica, Confindustria sta lavorando per mettere a punto un insieme di interventi e strumenti, al fine di definire una cornice nazionale, che possa essere declinata e rafforzata anche con iniziative territoriali, in grado di attivare tutti gli attori pubblici e privati interessati.



Mobilità del lavoro intraeuropea e coordinamento dei sistemi di sicurezza sociale

Confindustria al Tavolo di confronto permanente con le parti sociali istituito dall'Ufficio di coordinamento nazionale della Rete EURES presso l'Agenzia Nazionale Politiche Attive Lavoro (ANPAL), con l'obiettivo di concordare proposte e soluzioni operative per agevolare la mobilità transfrontaliera dei cittadini/lavoratori nell'UE. In tale sede, Confindustria ha promosso presso il sistema associativo le iniziative EURES veicolate dall'Ufficio nazionale, come l'appuntamento annuale "EURES Employers' Day", volto a facilitare, tramite piattaforma online, l'incontro tra domanda e offerta di lavoro nei Paesi UE.

Sul piano normativo il lavoro è stato indirizzato ad un miglioramento delle regole sulla mobilità dei lavoratori e sul connesso coordinamento della sicurezza sociale nell'UE. In tale contesto, particolare attenzione è stata dedicata al tema del distacco dei lavoratori fra gli Stati membri, con una costante interlocuzione istituzionale, sia a livello nazionale che europeo, per supportare in sede di negoziato l'auspicata adozione da parte dell'Italia della cd. E-Declaration, il modulo uniforme e multilingue per la dichiarazione di distacco.

Sul parallelo fronte del coordinamento dei sistemi di sicurezza sociale UE, Confindustria ha monitorato con BusinessEurope il riavvio del negoziato europeo sulla revisione del Regolamento UE n. 883/2004, da anni in stallo per le divergenze delle posizioni nazionali sul complesso impianto legislativo.

7.5

Politiche a favore dell'occupazione regolare degli immigrati

Con riferimento all'immigrazione Confindustria ha lavorato con approccio pragmatico e orientato ai fabbisogni delle imprese, sostenendo misure in grado di favorire l'ingresso regolare e qualificato dei lavoratori stranieri, rafforzare la cooperazione formativa internazionale e promuovere percorsi inclusivi di inserimento lavorativo.

Tra gli sviluppi rilevanti, la piena attuazione dei percorsi semplificati di ingresso per i lavoratori altamente qualificati da Paesi terzi, previsti dalla Legge n. 50/2023 (cd. *Decreto Cutro*). Confindustria ne ha sostenuto con forza l'introduzione, promuovendo, insieme alle imprese, progetti pilota di formazione e inserimento in Paesi come Egitto, Marocco, Tunisia e Algeria. L'efficacia di tali esperienze, basate su partenariati virtuosi tra mondo produttivo, istituzioni e territori, ha dimostrato il potenziale di un modello che Confindustria intende consolidare ed estendere. Parallelamente, sul fronte degli ingressi previsti dal Decreto Flussi, Confindustria ha sollecitato un intervento normativo per la semplificazione dell'iter, ottenendo importanti risultati con la Legge n. 187/2024, che ha introdotto snellimenti procedurali e maggiore certezza operativa. In occasione della rilevazione del fabbisogno per la programmazione triennale 2026–2028, sono state avanzate proposte per assicurare quote adeguate ai settori più coinvolti e includere nuove categorie produttive oggi escluse.

Su un piano più ampio, Confindustria sta sviluppando un progetto nazionale di cooperazione formativa nell'ambito del Piano Mattei, volto a creare un collegamento stabile tra le scuole italiane attive nei Paesi africani prioritari e le imprese italiane interessate all'assunzione di giovani formati in loco.

L'obiettivo è promuovere un'azione strutturale di coordinamento pubblico-privato, con una mappatura condivisa dei fabbisogni, un rafforzamento dei percorsi formativi locali, e una semplificazione delle procedure di rilascio dei visti. Le prime missioni imprenditoriali nel Mediterraneo (Egitto, Tunisia) hanno già permesso di avviare iniziative che includono l'attivazione dei primi ITS Academy italiani all'estero.

In continuità con l'impegno per un'integrazione sociale e occupazionale efficace, è proseguita anche la collaborazione con l'UNHCR nel Progetto Welcome – Working for Refugee Integration, volto a favorire l'inserimento lavorativo dei rifugiati. L'iniziativa rappresenta una concreta espressione della responsabilità sociale d'impresa, attraverso cui Confindustria promuove percorsi di autonomia per i rifugiati e, al contempo, una cultura aziendale più inclusiva e sensibile alla diversità.

Infine, Confindustria ha partecipato attivamente alla governance del Fondo Asilo, Migrazione e Integrazione (FAMI) dell'UE, come componente del Comitato di Sorveglianza, contribuendo alla valutazione delle priorità progettuali, in particolare per quanto riguarda l'ingresso legale e l'integrazione dei cittadini di Paesi terzi, con l'obiettivo di promuovere misure efficaci, coordinate e coerenti con le esigenze del sistema produttivo italiano.

7.6

Relazioni industriali e contrattazione collettiva

I lavoratori dipendenti ai quali viene applicato uno dei CCNL del sistema Confindustria sono 5,9 milioni. Nonostante la congiuntura economica difficile, la contrattazione collettiva del Sistema si è confermata regolare: nel corso del 2024, la quota di addetti coperti da un contratto collettivo in vigore è sempre stata superiore al 50 per cento. Considerando anche i lavoratori interessati da CCNL scaduti da non oltre 12 mesi e in fase di rinnovo, la quota di addetti coperti da un contratto collettivo che si rinnova in tempi fisiologici è sempre stata attorno al 90 per cento.

Il 13 novembre 2024 è stato rinnovato il CCNL per i dirigenti di aziende produttrici di beni e servizi, con decorrenza 1° gennaio 2025 - 31 dicembre 2027. Il rinnovo del contratto ha previsto interventi su molte tematiche, tra cui l'ampliamento della definizione di dirigente, il miglioramento degli aspetti retributivi, il rafforzamento del sistema di welfare bilaterale con particolare attenzione alla parità di genere. È proseguita l'attività prevista dal Testo unico sulla rappresentanza, volta a verificare, su basi obiettive, l'effettivo grado di rappresentatività delle organizzazioni sindacali dei lavoratori con riguardo ai contratti collettivi stipulati dal Sistema di rappresentanza di Confindustria. La nuova Convenzione con Inps, Inl e le Regioni e Province a statuto autonomo dovrebbe condurre, nel luglio del 2025, ad ottenere il primo dato certificato circa il grado di rappresentatività di ciascuna delle centinaia di organizzazioni sindacali che hanno aderito al Testo unico.

BOX 7.7

La proposta di revisione della Direttiva sui Comitati Aziendali Europei

Nel gennaio 2024 la Commissione europea ha presentato una proposta di revisione della Direttiva 2009/38/CE sui Comitati Aziendali Europei, con l'obiettivo di agevolarne la creazione e rafforzarne il ruolo. Al riguardo è stato costituito un gruppo di lavoro ad hoc che ha rilevato le criticità del nuovo impianto della Direttiva e ha promosso un conseguente ripensamento del testo. Le istanze delle imprese appartenenti Sistema sono state veicolate anche al Parlamento italiano con l'obiettivo di incidere sul futuro iter di revisione della Direttiva. I testi adottati, pur riportando una serie di modifiche rispetto alla proposta iniziale, non corrispondono alle richieste avanzate dalle imprese anche a livello europeo e pertanto rendono il dossier tuttora critico.

BOX 7.8

Proposta di Legge di iniziativa popolare in materia di partecipazione dei lavoratori

Confindustria ha realizzato un serrato confronto con le forze politiche di maggioranza sui contenuti del Disegno di legge di iniziativa popolare, promosso dalla CISL, in materia di partecipazione dei lavoratori. Dopo aver svolto due audizioni parlamentari ed un'intensa attività di interlocuzione con i relatori della proposta legislativa, il testo è risultato significativamente modificato nel senso auspicato da Confindustria e, cioè, preservando la natura pienamente volontaria e facoltativa della scelta imprenditoriale di adottare modelli partecipativi e facendo venir meno ulteriori obblighi informativi e di consultazione per le imprese, rispetto a quelli già esistenti.





Il quadro evolutivo della sicurezza

L'ultimo anno è stato molto intenso sul versante della sicurezza sul lavoro. Sono stati affrontati temi di fondo in una logica evolutiva dell'approccio culturale: dalla sicurezza nei cantieri, alla formazione, fino all'avvio delle riflessioni sul rapporto tra sicurezza sul lavoro, Intelligenza artificiale e Cybersicurezza. L'evoluzione dell'impostazione culturale passa anche attraverso la rivisitazione del ruolo di alcune figure della sicurezza e la rilettura della giurisprudenza.

Anche il tema della sorveglianza sanitaria ha formato oggetto di particolare attenzione, arginando le spinte verso un modello eccessivamente ed impropriamente responsabilizzante per il datore di lavoro: il Total worker health. Sono, poi, state poste le basi per provvedimenti legislativi volti ad agevolare i percorsi formativi e a garantire ragionevolezza in relazione alle nuove forme di lavoro.

Confindustria ha guidato l'organo politico dell'INAIL, il Consiglio di indirizzo e vigilanza, in vista di una complessiva rivisitazione dell'azione dell'Istituto: dall'esigenza di un'ulteriore riduzione della dei premi assicurativi a carico delle imprese, al migliore impiego delle risorse per la prevenzione, fino al maggiore impegno per gli investimenti a garanzia delle riserve tecniche.

Sono state poste le basi normative perché l'Istituto supporti, sul piano tecnico e finanziario, le imprese nella adozione e nell'efficace applicazione dei modelli di organizzazione e gestione.

Sul piano normativo Confindustria ha partecipato al processo di revisione del quadro legislativo europeo in materia di salute e sicurezza sul lavoro, anche in qualità di componente del Comitato consultivo tripartito della Commissione europea, rappresentando le organizzazioni datoriali italiane. In coordinamento con BusinessEurope, sono stati forniti contributi per l'elaborazione di pareri su vari temi tra cui: l'aggiornamento delle direttive sui luoghi di lavoro (89/654/CEE) e sui videoterminali (90/270/CEE); la definizione della lista indicativa dei farmaci pericolosi (direttiva 2004/37/CE); l'impatto dei cambiamenti climatici e condizioni meteo estreme; e la revisione della raccomandazione sulle malattie professionali legate all'amianto.

Confindustria ha inoltre seguito da vicino l'iter del nuovo Regolamento macchine (Reg. 2023/1230), formulando proposte durante le fasi preparatorie e sostenendo presso i ministeri competenti l'avvio dei lavori per una guida interpretativa chiara e operativa. Il tema "macchine, cybersicurezza e intelligenza artificiale", è stato oggetto di un convegno organizzato con il coinvolgimento di MIMIT, INAIL e le associazioni di settore, volto a illustrare le novità normative e offrire strumenti applicativi su una materia in evoluzione.

Particolare attenzione è stata dedicata all'iter di recepimento della Direttiva sulla protezione dei lavoratori dall'esposizione ad agenti cancerogeni e mutageni (Direttiva 2022/431/UE), che ha modificato in modo rilevante il D.lgs. 81/2008, sia nel testo che negli allegati.

L'impegno di Confindustria è stato costante, sin dalla fase di definizione della direttiva, con un monitoraggio attivo a livello europeo e nazionale, e con il coinvolgimento delle associazioni del Sistema. È stata elaborata una proposta condivisa con le altre rappresentanze datoriali, presentata al Ministero del Lavoro e alle istituzioni competenti, volta a garantire il mantenimento dei valori limite europei e a segnalare le criticità del testo, sono stati chiesti tempi adeguati per l'attuazione delle nuove disposizioni e durante l'iter parlamentare della legge di delegazione europea, sono state proposte e accolte diverse istanze di modifica volte a garantire una trasposizione equilibrata e coerente delle indicazioni europee, in grado di tutelare la salute dei lavoratori senza imporre oneri aggiuntivi alle imprese.

BOX 7.9

Prevenzione incendi



Confindustria opera in ambito di prevenzione incendi con l'obiettivo di garantire la sicurezza valorizzando le soluzioni tecniche e gestionali già esistenti, promuovendone l'efficacia e l'integrazione nei sistemi aziendali. A tal fine opera in qualità di membro titolare del Comitato Centrale Tecnico Scientifico (C.C.T.S.) del Corpo Nazionale dei Vigili del Fuoco, dove contribuisce all'elaborazione e all'aggiornamento delle normative tecniche e all'espressione di pareri su tematiche rilevanti per i diversi settori industriali. Nel 2024 sono stati espressi posizionamenti su vari temi, tra cui la sicurezza delle facciate degli edifici, gli impianti di distribuzione di GPL per autotrazione, gli impianti fotovoltaici e i sistemi di accumulo di energia elettrica, promuovendo lo sviluppo di Linee guida applicative. Insieme ad altre associazioni datoriali è stato presentato un posizionamento condiviso anche sul cosiddetto "decreto controlli" (DM 3 settembre 2021), con particolare attenzione alla qualifica dei tecnici manutentori. L'intervento ha evidenziato criticità e avanzato proposte operative per chiarire obblighi, responsabilità e fornire strumenti pratici per l'attuazione del decreto nel periodo transitorio.

7.8

Il Welfare tra equilibrio di bilancio ed equa contribuzione

Il sistema di welfare italiano è sottoposto a forti pressioni, a causa del contesto economico e delle dinamiche demografiche segnate dal rapido invecchiamento della popolazione. Tali fattori mettono in discussione la sostenibilità del sistema e incidono direttamente sulla competitività delle imprese, poiché i meccanismi di protezione sociale gravano sul costo del lavoro.

Ruolo e relazioni con l'INPS

In questo scenario, l'equilibrio dei conti dell'INPS assume un ruolo cruciale. Con oltre 1.000 miliardi di euro gestiti tra entrate e uscite, il bilancio dell'Istituto rappresenta il secondo per dimensioni nel settore pubblico dopo quello dello Stato. Le prestazioni erogate sono in crescita, spinte dall'adeguamento all'inflazione, così come le entrate contributive, sostenute da occupazione e salari in aumento.

Tuttavia, circa il 40% delle entrate deriva ormai dalla fiscalità generale, a conferma di una crescente integrazione pubblica nel finanziamento del welfare.

L'analisi delle singole gestioni evidenzia saldi positivi per i lavoratori dipendenti privati e per i parasubordinati, ma permangono squilibri significativi nelle gestioni dei lavoratori pubblici e autonomi, con impatti negativi sull'equità e sul costo del lavoro. Per questo Confindustria ha continuato a sollecitare interventi correttivi volti a riequilibrare le aliquote contributive, eliminando disparità penalizzanti per il settore industriale; rafforzare la partecipazione attiva al mercato del lavoro, condizione necessaria per garantire la sostenibilità del sistema, sia nella componente previdenziale che in quella assistenziale.

Durante l'anno Confindustria ha continuato a collaborare con l'INPS in particolare nell'ambito dell'evoluzione dei processi tecnologici che ne sta caratterizzando l'attività. La trasformazione digitale dell'Istituto rappresenta infatti un pezzo della risposta strategica alle sfide del welfare state contemporaneo, ottimizzando l'utilizzo delle risorse attraverso processi più efficienti e migliorando gli interventi grazie ad una più efficace analisi dei dati. In quest'ottica Confindustria ha collaborato alla realizzazione di progetti di innovazione digitale per il miglioramento e la maggiore fruibilità dei sistemi procedurali e informatici dell'INPS (vd. progetto Omnia-IS, procedura VeRA, ecc.), con l'obiettivo di semplificare agli utenti (in primis, alle imprese) l'accesso ai servizi erogati dall'Istituto.



Pensioni e Previdenza complementare

Il sistema pensionistico è una componente essenziale del welfare e ne va salvaguardato l'equilibrio finanziario per garantirne l'equità, anche in chiave intergenerazionale.

In questa prospettiva, Confindustria durante l'anno ha ribadito l'esigenza di riforme strutturali orientate alla stabilità del sistema, evitando interventi temporanei o deroghe che ne compromettano l'impianto. In particolare, è stato sostenuto il mantenimento delle regole introdotte con la riforma Fornero come riferimento generale, riservando eventuali margini di flessibilità in uscita solo a casi specifici, basati su criteri oggettivi. L'ultima Legge di Bilancio ha introdotto una misura volta a favorire il proseguimento dell'attività lavorativa da parte di chi, entro il 31 dicembre 2025, maturi i requisiti per "quota 103" o per la pensione anticipata. Tali lavoratori potranno ricevere direttamente la quota di contribuzione a loro carico, che il datore di lavoro avrebbe dovuto versare all'INPS, beneficiando di un vantaggio fiscale: l'importo percepito non concorre infatti alla formazione del reddito imponibile.

La previdenza complementare è un elemento strategico per rafforzare il tasso di sostituzione pensionistica e garantire maggiore flessibilità nell'uscita dal lavoro, soprattutto in un contesto in cui il primo pilastro non sarà più sufficiente ad assicurare trattamenti adeguati.

Con la Legge di Bilancio 2025, è stato introdotto un meccanismo che consente ai lavoratori con primo accredito post-1996 di utilizzare anche i contributi della previdenza complementare per raggiungere gli "importi-soglia" utili all'accesso alla pensione di vecchiaia o anticipata. La misura, ancora in attesa del decreto attuativo, si affianca alla rendita integrativa temporanea anticipata e potrebbe incentivare in particolare l'adesione dei più giovani.

Nel sistema associativo Confindustria, i 27 fondi pensione negoziali hanno registrato buoni risultati in termini di adesioni, risorse e rendimenti.

Tuttavia, solo poco più del 40% dei lavoratori potenzialmente aderenti ha effettivamente sottoscritto una forma di previdenza complementare. Confindustria propone una strategia articolata per il rafforzamento del secondo pilastro, che comprende: una nuova campagna informativa istituzionale e azioni di educazione finanziaria; la revisione del silenzio-assenso, della disciplina sul TFR inoptato e del recupero del TFR pregresso; misure compensative per le imprese; il sostegno a investimenti previdenziali nell'economia reale, promuovendo progetti in private equity, private debt e infrastrutture, anche attraverso la collaborazione con Assofondipensione e Cassa Depositi e Prestiti.

A livello europeo, il tema è tornato al centro dell'agenda con la nuova Strategia europea *Savings and Investment Union*, che punta a indirizzare i risparmi verso investimenti produttivi. In tale contesto si inseriscono la revisione della Direttiva IORP II, del PEPP, e del Regolamento SFDR, con proposte su auto-enrollment, pension-tracking systems e pension-dashboards.

Confindustria è impegnata a monitorare e contribuire attivamente a tali processi, consapevole delle pressioni che queste iniziative possono esercitare sui fondi pensione nazionali.

BOX 7.10

Sanità
integrativa

Confindustria riserva grande attenzione al tema della sanità integrativa, elemento centrale della contrattazione collettiva a testimonianza di un forte impegno delle imprese su tematiche di rilevanza sociale. Per questo, si pone l'obiettivo di favorire lo sviluppo ordinato e trasparente del settore tale da consentire una **gestione più efficiente della spesa sanitaria privata** anche a supporto del Servizio Sanitario Nazionale. In tale quadro Confindustria, ha contrastato un emendamento al disegno di legge governativo "Prestazioni Sanitarie" che avrebbe avuto un impatto negativo sia in termini di irrigidimento del quadro normativo del settore, sia sulla contrattazione collettiva e sulla gestione del rapporto di lavoro. Tale emendamento, inizialmente approvato dalla Commissione Affari Sociali del Senato, è stato ritirato nel corso dell'esame in Aula. Confindustria, successivamente, ha presentato alle Istituzioni un **documento di proposte per una riforma organica della sanità integrativa**.

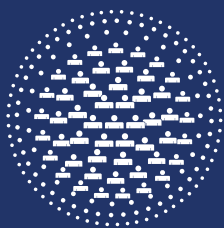


7.9

Politiche sociali e condotta responsabile delle imprese

BOX 7.11

Le iniziative nel campo delle politiche sociali



È proseguito l'impegno di Confindustria sul versante delle politiche sociali, collaborando con le Istituzioni e i diversi *stakeholder*, per offrire il proprio contributo di vision verso lo sviluppo e l'attuazione di misure efficaci e adeguate alle esigenze dei territori.

Tale attività è stata realizzata attraverso la partecipazione ai Comitati di Sorveglianza e la stesura di osservazioni e pareri nell'ambito di consultazioni promosse dalle Autorità di gestione dei diversi programmi nazionali, anche con riferimento all'allocazione delle risorse segnalando, ove necessario, la necessità di una maggiore aderenza degli impegni di spesa rispetto al raggiungimento degli obiettivi specifici.

Comitato di Vigilanza PN Inclusione 2021–2027: sono state avanzate proposte per rafforzare l'efficacia delle misure di contrasto alla povertà e sottolineata la necessità di migliorare il coordinamento istituzionale e la capacità amministrativa a livello territoriale, coinvolgendo il partenariato socioeconomico.

Programma nazionale Servizi di cura all'infanzia e agli anziani non autosufficienti: Confindustria ha promosso azioni di supporto tecnico e amministrativo per migliorare la capacità dei territori di rispondere ai bisogni legati a infanzia e non autosufficienza, con particolare riferimento alle regioni del Mezzogiorno (Campania, Calabria, Puglia, Sicilia).

Programma nazionale Giovani, Donne e Lavoro 2021–2027: In qualità di membro del Comitato di Sorveglianza, Confindustria ha richiamato l'attenzione sull'importanza di un rafforzamento della capacità amministrativa per evitare riprogrammazioni e garantire una gestione efficace delle risorse (oltre 5 miliardi di euro). Il programma mira a migliorare l'occupabilità di giovani, donne e soggetti vulnerabili, sviluppare competenze digitali e legate alle transizioni, e modernizzare i servizi per l'impiego.

Sottocomitato Diritti Sociali (DG Politiche Attive del Lavoro): Confindustria ha partecipato ai gruppi di lavoro su "Giovani", "Donne" e "Gruppi Vulnerabili", contribuendo al coordinamento tra i diversi livelli istituzionali e promuovendo sinergie per un uso efficace delle risorse FSE. Le attività hanno riguardato la valorizzazione delle buone pratiche regionali e il rafforzamento degli Ambiti Territoriali Sociali (ATS) come snodi essenziali per l'attuazione delle politiche di inclusione. In tutte queste attività, Confindustria promuove un approccio integrato che valorizzi la partecipazione del partenariato economico e sociale, assicurando l'efficacia degli interventi e il loro impatto sui territori.

Confindustria ha lavorato anche alla promozione della condotta responsabile d'impresa contribuendo a più livelli al dibattito istituzionale e alla diffusione della cultura della sostenibilità.

In ambito nazionale, nell'ambito del Comitato del Punto di Contatto Nazionale (PCN) presso il MIMIT, ha espresso in coordinamento con le associazioni territoriali, pareri sulle istanze specifiche riguardanti presunte violazioni delle Linee Guida OCSE per le Imprese Multinazionali. Oltre all'attività consultiva, Confindustria ha partecipato a seminari, workshop e peer review, promuovendo la conoscenza degli strumenti volontari internazionali presso le imprese associate. Parallelamente, in ambito Asvis, sono stati forniti contributi ai lavori del Gruppo di lavoro 8 "Lavoro dignitoso e crescita economica" per la redazione del Rapporto annuale e dei contributi intermedi. Inoltre, è stata assicurata la partecipazione al gruppo datoriale del Patto di Milano, che elabora proposte per il decisore politico sui temi della transizione sostenibile.

Nel corso dell'anno si sono tenuti inoltre appuntamenti pubblici, tra cui il Festival per lo Sviluppo Sostenibile (maggio 2024) e l'evento sul ruolo della contrattazione decentrata per lo sviluppo sostenibile (febbraio 2025). Attraverso queste iniziative, Confindustria ha rafforzato il proprio contributo al confronto multistakeholder sui temi sociali e del lavoro, promuovendo soluzioni equilibrate e pragmatiche e valorizzando la prospettiva imprenditoriale all'interno dei processi di sostenibilità economica e sociale.



I territori come motore di sviluppo

008

La politica di coesione in Europa e in Italia

Una nuova agenda industriale per il Mezzogiorno

**Territori in movimento:
infrastrutture e trasporti per la crescita**

Economia del mare e porti

Territori, imprese e cultura

**Lo sviluppo associativo nei territori tra ascolto attivo
e identità condivisa**

**Piccola Industria, grande impatto:
cultura, formazione e rappresentanza**

**Prevenzione e resilienza:
il Programma Gestione Emergenze**



8.1

La politica di coesione in Europa e in Italia

In vista della definizione del nuovo Quadro Finanziario Pluriennale e della politica di coesione *post 2027*, Confindustria ha messo in evidenza le principali priorità delle imprese per il futuro della coesione in un proprio position paper che sarà utilizzato come riferimento del Sistema durante il negoziato. Sono stati individuati come obiettivi: porre al centro della politica di coesione la competitività, intesa come volano di sviluppo per i territori; preservare la dimensione regionale di questa politica, mantenendo una gestione concorrente; dare centralità ai risultati nella definizione e attuazione dei programmi di spesa, anche attraverso controlli della *performance* maggiormente centralizzati; valorizzare il ruolo del partenariato economico e sociale.

Sul piano nazionale, a maggio 2024, con il cosiddetto DL Coesione (DL n. 60/2024) è stata varata una riforma che ha impattato sull'utilizzo delle risorse del Fondo Sviluppo e Coesione. Confindustria ha seguito tutte le fasi del Decreto e ha presentato una memoria per segnalare le proprie priorità sul tema. Infatti, sebbene la riforma abbia introdotto misure condivisibili per migliorare l'efficienza della spesa e aumentare la coerenza di impiego tra le risorse disponibili, sono emerse criticità, come l'assenza di previsioni per preservare il ruolo del partenariato economico e sociale in tutti i livelli di *governance*, nonché quelle legate ai deficit di capacità amministrativa, che andrebbe invece colmato per attuare le nuove misure.

BOX 8.1

Approfondimenti tematici del Consiglio delle Rappresentanze Regionali



Nell'ambito dei lavori del Consiglio delle Rappresentanze Regionali (CRR) di Confindustria, sono stati creati Gruppi di Lavoro (GdL) per approfondire temi di interesse regionale tra cui: *i)* autonomia differenziata; *ii)* Regolamento STEP; *iii)* risorse idriche *iv)* infrastrutture; *v)* aree idonee per le rinnovabili. Il GdL sull'autonomia differenziata ha lavorato per individuare, tra le funzioni potenzialmente trasferibili alle Regioni, quelle di maggiore interesse per il sistema produttivo per raccogliere valutazioni utili ad aggiornare la posizione del Sistema nel quadro dei possibili sviluppi istituzionali. Il GdL STEP ha svolto una rilevazione dei progetti interessati dalle nuove opportunità della riprogrammazione in 9 Regioni, presentata al *Focal Point* STEP in Italia. Il GdL sulle risorse idriche ha analizzato le principali criticità e formulato proposte in tema di *governance* idrica, collaborando con Utilitalia per un manifesto congiunto sui principi per una gestione sostenibile, sicura ed efficiente dell'acqua. Il GdL sulle infrastrutture ha avviato una mappatura delle infrastrutture strategiche per l'apparato produttivo; infine, il GdL sulle aree idonee per le rinnovabili si è proposto di effettuare ricognizione della normativa a livello regionale per rafforzare il posizionamento di Confindustria.

Una nuova agenda industriale per il Mezzogiorno

Negli ultimi anni il Mezzogiorno ha mostrato importanti segnali di vitalità economica, a riprova dell'esistenza di un potenziale che va incoraggiato e rafforzato. La visione di policy di Confindustria per il Sud nell'anno trascorso ha continuato a poggiare su 2 gambe, come evidenziato anche nel "Check-up Mezzogiorno". Da un lato, l'importanza di una strategia che parta dalle eccellenze produttive esistenti e favorisca la costruzione, attorno a queste, di vere e proprie filiere strutturate. Dall'altro, il sostegno alla resilienza del tessuto economico, per il mantenimento della capacità produttiva del Mezzogiorno.

In attuazione di queste direttrici Confindustria ha lavorato per mettere a terra le risorse non impegnate del PNRR, spendere al meglio i fondi UE e nazionali della coesione e immaginare forme strutturali di incentivo agli investimenti, sia tradizionali che innovativi, nel Mezzogiorno.

Al riguardo, Decontribuzione Sud è stata una delle misure che hanno permesso al sistema produttivo meridionale di preservare la base occupazionale, pur in presenza del differenziale negativo nelle condizioni del fare impresa nel Mezzogiorno. La misura agevolativa, inizialmente in scadenza a giugno 2024, ha poi trovato applicazione, fino a fine 2024, con una proroga per l'ultimo semestre fortemente richiesta da Confindustria.

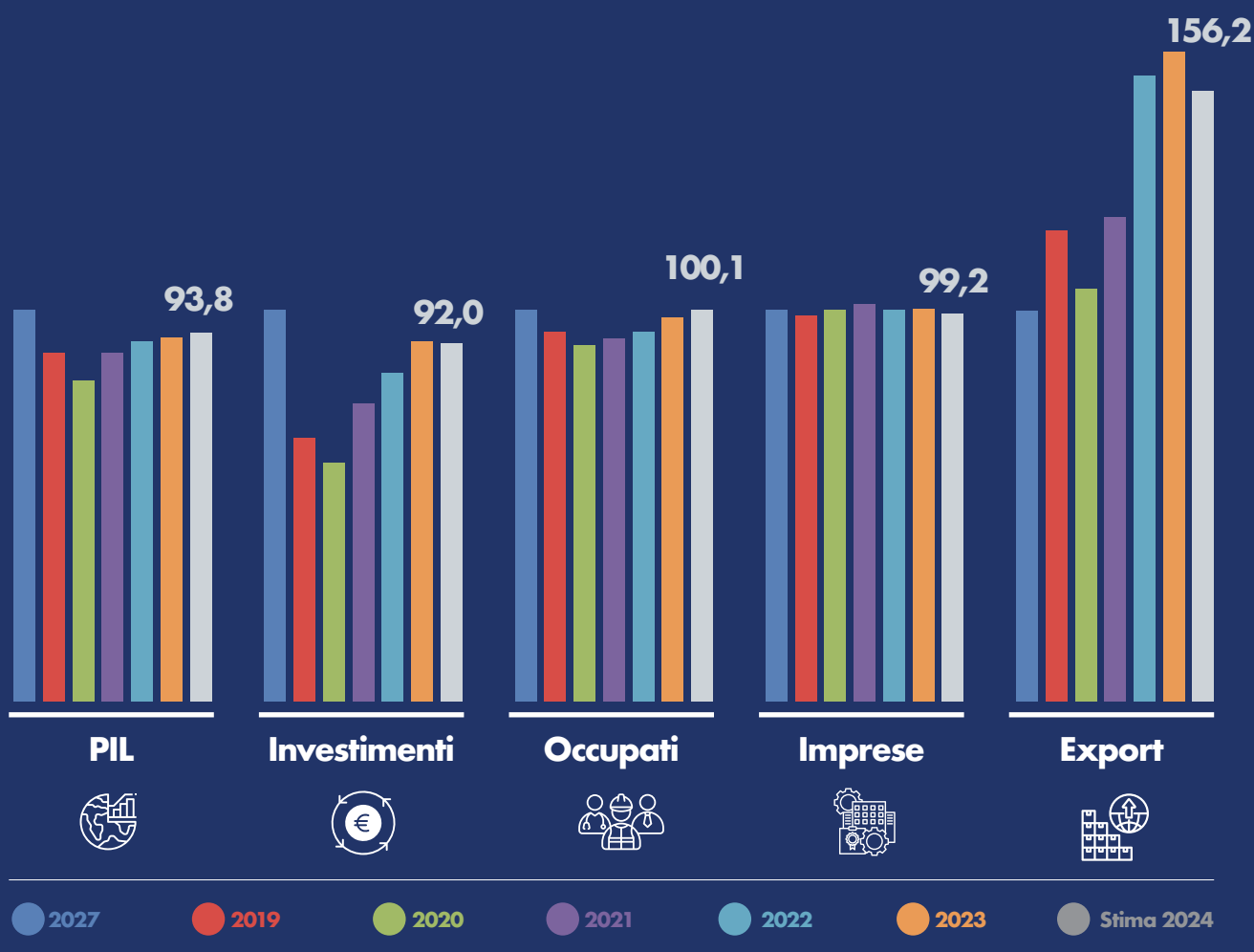
La Legge di Bilancio 2025 ha introdotto rilevanti novità sul tema, definendo le condizioni della nuova misura in de minimis, dal 2025 al 2029. È in corso col Sistema associativo, e nel confronto istituzionale, una valutazione rispetto all'adeguato sostegno che l'intervento dovrebbe apportare al mantenimento della capacità produttiva, anche in combinazione con gli incentivi introdotti per le nuove assunzioni di soggetti svantaggiati.

Confindustria ha inoltre contribuito alla redazione del Piano Strategico ZES Unica, approvato a fine ottobre 2024 e ha sottoscritto col Ministro per il Sud un Protocollo d'intesa volto alla collaborazione operativa con la Struttura di Missione per la ZES per diffondere la conoscenza dell'autorizzazione unica e favorire la localizzazione di nuovi investimenti. Rispondendo alle richieste avanzate, la Legge di Bilancio 2025 ha prorogato per il 2025 il credito d'imposta sugli investimenti e introdotto l'importante possibilità di cumulo con le misure del Piano Transizione 5.0. Sul punto Confindustria ha garantito supporto alle imprese, portando all'attenzione delle Amministrazioni competenti i profili critici e le relative proposte di miglioramento.

BOX 8.2

Check-up Mezzogiorno 2024

Il Check-Up Mezzogiorno 2024, l'analisi sullo stato di salute dell'economia meridionale realizzato annualmente da Confindustria e SRM (Centro Studi collegato al Gruppo Intesa Sanpaolo), è stato presentato il 25 marzo 2025. Lo studio mostra un quadro congiunturale piuttosto disomogeneo tra le diverse variabili oggetto dell'analisi e nell'utilizzo degli strumenti di policy. La stima dell'Indice sintetico dell'economia meridionale per il 2024, scende infatti lievemente rispetto ai valori dell'anno precedente. Tale stima per il 2024, con un valore pari a 541,3, mostra un divario di 48,1 p.p. rispetto al Centro-Nord. Ciononostante, nel medio periodo il differenziale tra le due macroaree tende comunque a ridursi: negli ultimi tre anni si è registrato, infatti, un recupero di oltre 6 punti. Le variabili che compongono l'indice sintetico hanno assunto andamenti diversificati: la numerosità delle imprese e l'export appaiono in calo mentre gli altri indicatori sono risultati in crescita o tendenzialmente stabili rispetto al 2023; tutti, inoltre, hanno superato il valore del 2019 colmando la perdita legata agli eventi degli ultimi anni, incluso l'export che, nonostante nell'ultimo anno sia risultato in calo (determinato in larga parte dal settore automotive e dal settore oil), rispetto al 2019 cresce comunque di 36 punti.



Fonte: elaborazione Confindustria e SRM su fonti varie

Territori in movimento: infrastrutture e trasporti per la crescita

La qualità e la continuità delle infrastrutture logistiche e di trasporto rappresentano fattori cruciali per la competitività dei territori e del sistema produttivo nel suo complesso. Confindustria è impegnata in un'azione strutturata per promuovere investimenti, rimuovere ostacoli e valorizzare strumenti di policy capaci di sostenere l'integrazione dei mercati e lo sviluppo industriale. Le attività hanno riguardato sia i grandi corridoi europei e alpini sia le misure nazionali su logistica, trasporti eccezionali, ZES/ZLS e fiscalità incentivante.

Confindustria ha avviato il progetto di un Osservatorio permanente sulla dotazione infrastrutturale e sul trasporto merci in Italia, con l'obiettivo di fornire un supporto tecnico qualificato alle decisioni politiche e orientare in modo più efficace gli investimenti pubblici. L'Osservatorio intende raccogliere, analizzare e valorizzare dati, monitorare la coerenza tra investimenti programmati e reali esigenze operative, individuare criticità infrastrutturali e proporre soluzioni di intervento.

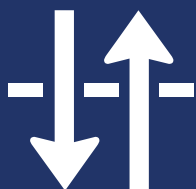
Sono, infatti, molteplici le sfide pressanti che il nostro Paese deve affrontare per migliorare sul piano delle infrastrutture e della logistica. Un ambito di lavoro particolarmente rilevante, durante l'anno, è stato quello sui collegamenti transfrontalieri. In particolare, le criticità ai valichi alpini – dalle limitazioni al Brennero alla sospensione della linea ferroviaria del Frejus, fino alla programmata chiusura per i prossimi diciotto anni del traforo del Monte Bianco per interventi di manutenzione – hanno evidenziato la fragilità di collegamenti essenziali per la competitività nazionale ed europea.

In questo scenario, Confindustria, lo scorso 19 marzo 2025, ha organizzato presso il Parlamento Europeo con MEDEF e BDI l'evento *"Bridging the Alps: overcoming barriers and advancing sustainable connectivity in Europe"*, riunendo istituzioni europee, rappresentanti nazionali e mondo industriale. In tale sede, è stata presentata la proposta di istituire una politica europea dedicata ai valichi alpini e di nominare un rappresentante speciale presso la Commissione incaricato di coordinare strategie comuni e garantire la continuità dei flussi transfrontalieri anche in situazioni di crisi. Coerentemente con questa visione, Confindustria, insieme alle proprie articolazioni territoriali di Liguria, Piemonte e Valle d'Aosta, ha ribadito la necessità di realizzare la seconda canna del Traforo del Monte Bianco, ritenuta indispensabile per innalzare i livelli di sicurezza, migliorare l'operatività del tunnel e assicurare la piena funzionalità dell'infrastruttura, anche durante le fasi di manutenzione.

Negli ultimi anni, anche il tema dei trasporti in condizioni di eccezionalità ha assunto un rilievo sempre più strategico per il sistema produttivo nazionale. In questo contesto, Confindustria ha ottenuto il differimento dell'entrata in vigore delle Linee Guida sui trasporti eccezionali al 30 marzo 2026 e la proroga del tavolo tecnico istituito presso il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti per la definizione del Piano nazionale per i trasporti in condizioni di eccezionalità fino al 31 dicembre 2025. Contestualmente, è stata introdotta una disciplina transitoria che, fino all'entrata in vigore delle nuove Linee Guida, mantiene in vigore la normativa prevista dal Codice della Strada (articolo 10, comma 10) e le disposizioni transitorie specifiche. In questo quadro, in continuità con il lavoro dello scorso anno, Confindustria ha proseguito il coordinamento del Gruppo

BOX 8.3

Le criticità nei collegamenti transalpini



Le criticità ai valichi alpini non sono limitate alla manutenzione del traforo del Monte Bianco e all'interruzione della linea ferroviaria del Frejus a seguito della frana occorsa nella Maurienne nel 2023. Anche sul Terzo Valico dei Giovi, infrastruttura strategica per il collegamento dei porti liguri al corridoio Reno-Alpi, si sono registrati ritardi causati da criticità geologiche e da incrementi dei costi, rispetto ai quali Confindustria ha sollecitato l'adozione di un cronoprogramma vincolante. Per il tunnel stradale del Tenda, fondamentale collegamento con la Francia, i lavori di ricostruzione e raddoppio avviati dopo un evento calamitoso del 2020 procedono con ritardi significativi, ed è stato pertanto richiesto un completamento urgente con finanziamenti integrativi. Importanti criticità si evidenziano anche sull'arco infrastrutturale Genova-Ventimiglia i cantieri per l'ammodernamento dell'autostrada A10 e la presenza del binario unico ferroviario tra Andora e Finale Ligure rappresentano colli di bottiglia che penalizzano il traffico, che andrebbero risolti con il raddoppio ferroviario e l'accelerazione dei lavori di completamento autostradale. Il traforo del Gran San Bernardo, uno dei valichi fondamentali tra Italia e Svizzera, è oggi penalizzato da limitazioni notturne per i mezzi pesanti e da inefficienze nei presidi doganali, che ostacolano la fluidità dei transiti commerciali. Confindustria ha sollecitato l'estensione delle procedure semplificate di disbrigo doganale a tutte le imprese e il potenziamento doganale per migliorare l'accessibilità e la competitività del corridoio. Infine, è proseguito il sostegno tecnico di Confindustria alla procedura di infrazione nei confronti dell'Austria sollecitata dal Governo per le limitazioni unilaterali alla circolazione dei veicoli pesanti sul Brennero.

di Lavoro allargato alla compagine associativa, con l'obiettivo di aggiornare il documento di posizionamento del sistema confederale e consolidare una proposta condivisa ed efficace per garantire la continuità del settore. Sul piano degli incentivi, la Zona Economica Speciale (ZES) e le Zone Logistiche Semplificate (ZLS) hanno continuato a rappresentare strumenti importanti per attrarre investimenti, rafforzare il ruolo dei porti come hub logistici e sostenere la competitività del territorio. Per valorizzare pienamente queste opportunità, occorre monitorare gli investimenti del PNRR, al tempo previsti per le ZES, valutandone l'efficacia e l'impatto sul territorio, e pianificare quelli futuri. Per le ZLS e per i porti inseriti nella ZES unica, in particolare, Confindustria ha invocato nuove risorse, con l'obiettivo di potenziare le dotazioni tecnologiche e logistiche, semplificare le procedure autorizzative e favorire l'insediamento di nuovi operatori. Nel decreto Milleproroghe (DL n. 202/2024), è stata ottenuta la proroga al 2025 del credito d'imposta per gli investimenti nelle ZLS. L'efficacia della misura è stata tuttavia ostacolata da alcune rigidità della normativa comunitaria sugli aiuti di Stato, che prevede l'esclusione delle "infrastrutture relative ai trasporti" dal perimetro degli interventi ammissibili, pur riconoscendo l'ammissibilità

delle attività di “magazzinaggio e supporto ai trasporti”. L’assenza di indicazioni operative da parte delle Autorità competenti crea incertezza giuridica e rischia di comprometterne l’utilizzo pieno ed efficace delle misure. Per affrontare tali criticità e tutelare le opportunità di sviluppo offerte dalle ZLS, Confindustria ha istituito un Gruppo di Lavoro ad hoc, coinvolgendo le componenti regionali del sistema associativo, con l’obiettivo di consolidare una posizione condivisa e promuovere interventi che assicurino certezza applicativa e la piena efficacia delle misure di sostegno.

BOX 8.4

L’assicurazione per i mezzi di movimentazione interna



Confindustria ha seguito con particolare attenzione il recepimento della Direttiva (UE) 2021/2118 in materia di assicurazione della responsabilità civile degli autoveicoli, recepita con il D. Lgs. n. 184/2023, che ha modificato il Codice delle Assicurazioni Private e il Codice della Strada, ampliando la definizione di veicolo soggetto all’obbligo RCA. L’applicazione estensiva di tali norme, che alcune interpretazioni hanno esteso anche a mezzi di movimentazione interna come muletti e carrelli elevatori, ha generato incertezza normativa e rischi operativi per le imprese. Per tutelare le imprese e garantire una corretta applicazione delle disposizioni, Confindustria ha proposto l’inserimento, nel disegno di legge PMI, dell’esclusione dall’obbligo RCA per i veicoli non immatricolati e per quelli che operano all’interno di aree aziendali, stabilimenti, magazzini o depositi, ivi comprese le stazioni ferroviarie e le aree portuali ed aeroportuali, ma anche per i veicoli utilizzati esclusivamente in zone non accessibili al pubblico nelle medesime aree di cui sopra. L’attività prosegue ora con l’obiettivo di assicurare certezza normativa e proporzionalità degli obblighi assicurativi rispetto alla reale funzione dei mezzi.

8.4

Economia del mare e porti

Le trasformazioni globali in atto – dalle tensioni geopolitiche alla transizione energetica e digitale – rendono l’Economia del Mare uno dei pilastri per il rilancio competitivo dell’Italia. Con oltre 178 miliardi di euro di valore generato, circa un milione di occupati e un effetto moltiplicatore tra i più alti dell’economia nazionale, il settore rappresenta infatti un ambito indispensabile per la crescita del Paese. Al fine di valorizzarne appieno il potenziale, Confindustria ha avviato un percorso strutturato attraverso il Gruppo Tecnico Economia del Mare, elaborando il documento “Economia del Mare: azioni strategiche per la maggiore competitività del nostro Paese”, articolato attorno a tre driver prioritari: infrastrutture e portualità, vettori e flotte, persone e competenze. Le proposte individuate puntano a rafforzare il sistema portuale, sostenere la transizione energetica e digitale della flotta, rinnovare la cantieristica, rilanciare il diporto, modernizzare la pesca e colmare il gap formativo, in un quadro di cooperazione rafforzata tra pubblico e privato.

Il documento sarà presentato il 15 luglio 2025 a Roma durante l'evento nazionale "Economia del mare: il motore blu della competitività italiana".

Con riferimento a questi temi il rafforzamento del sistema portuale ha continuato a rappresentare un punto di costante attenzione nella politica industriale di Confindustria; l'attuale processo di riforma della portualità è stato di conseguenza inquadrato come una priorità strategica.

In questa prospettiva è stato avviato un coordinamento interno - composto dal Presidente Delegati ai trasporti alla logistica e all'industria del turismo; all'Economia del Mare; dal Vicepresidente per le Politiche strategiche per lo Sviluppo del Mezzogiorno e dal Presidente del Consiglio delle Rappresentanze Portuali - per interloquire in modo strutturato con il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti e con il Comitato interministeriale per le politiche del mare. L'obiettivo è promuovere una riforma organica articolata su tre pilastri: una governance politico-gestionale chiara e integrata, capace di superare l'attuale frammentazione amministrativa; una competitività infrastrutturale basata su collegamenti intermodali efficienti e sulla diffusione di tecnologie digitali per la gestione dei flussi logistici; una maggiore competitività economico-commerciale, attraverso l'efficientamento del mercato dei servizi, la revisione della disciplina sulle concessioni e l'investimento nella formazione delle competenze professionali.

8.5

Territori, imprese e cultura

A ottobre 2024, si è insediato il nuovo Gruppo Tecnico Cultura d'impresa, animato dalla volontà di contribuire a una narrazione positiva ed evoluta dell'industria italiana, rinsaldare i dialoghi impresa-comunità e rendere più evidente la connessione con i goal dello sviluppo sostenibile. Al suo interno, sono stati attivati due sottogruppi di lavoro: "Imprese aperte e connesse" e "Influencer di impresa", con il primo incentrato sull'apertura e sulla trasparenza delle imprese verso le comunità di riferimento, con un'attenzione rivolta anche alle biblioteche aziendali ed il secondo focalizzato sui giovani, con l'obiettivo di contribuire a un nuovo modo di pensare e descrivere l'industria e con il coinvolgimento delle principali piattaforme di divulgazione.

Dal 14 al 28 novembre 2024 si è tenuta la XXIIIa Settimana della cultura d'impresa, la più longeva tra le iniziative di Confindustria per valorizzare l'identità industriale. Il tema centrale, "Mani che pensano. Arte, cultura e intelligenza artificiale per il rilancio delle imprese" ha posto al centro della riflessione associativa la capacità delle imprese di integrare l'intelligenza artificiale con quella umana, accogliendo le sfide tecnologiche per rafforzare la competitività. Oltre 100 le iniziative a livello nazionale durante la settimana, molte delle quali realizzate da Museimpresa. È proseguita anche l'iniziativa "Capitale della Cultura d'Impresa", lanciata nel 2019 con l'obiettivo di promuovere la vocazione manifatturiera ed il rapporto dinamico con le città. Il 22 novembre, Torino, Capitale per il 2024, ha ospitato la cerimonia di designazione durante la quale è stata proclamata la Capitale 2025: Napoli. Il tema scelto "Radicati nel futuro" guiderà la programmazione dell'iniziativa ci quest'anno integrandosi con le celebrazioni dei 2.500 anni di Neapolis. Da dicembre 2024, inoltre, è operativo un Gruppo di Lavoro, coordinato a livello nazionale e composto dalle Associazioni che hanno ottenuto il titolo dal 2019, per sostenere efficacemente l'espansione dell'iniziativa.

Per approfondire il legame tra arte e impresa durante l'anno Confindustria è tornata a promuovere il volume "Il segno dell'arte nelle imprese. Le collezioni corporate italiane per l'arte moderna e contemporanea", con un nuovo appuntamento, il 21 gennaio 2025 presso il palazzo Ducale di Genova. Il volume, presentato la prima volta a maggio 2024, testimonia l'impegno delle tante imprese italiane guidate dalla Corporate Cultural Responsibility, un modello innovativo, che coniuga l'impegno economico con la crescita civile, sociale e culturale.

BOX 8.5

**Giovani
Imprenditori
per la cultura,
il futuro e
l'impresa**

generAZIONI
VIAGGIO NEL FUTURO DI IMPRESA

I Giovani Imprenditori di Confindustria hanno promosso le attività del progetto GenerAZIONI, per approfondire e diffondere casi concreti di passaggi generazionali all'interno delle imprese familiari italiane. Obiettivo del progetto è stato quello di sensibilizzare imprenditori e decisori pubblici sull'importanza di una transizione gestionale consapevole, tema cruciale per la tenuta del sistema economico nazionale e la valorizzazione del capitale umano. Il progetto affronta anche il delicato tema della convivenza tra generazioni e le implicazioni psicologiche che accompagnano il ricambio alla guida dell'impresa.

Sempre nell'ottica di valorizzare il ruolo culturale e sociale dell'impresa, i Giovani Imprenditori hanno continuato a sostenere, in collaborazione con la Fondazione Campiello, il Premio Campiello Giovani. L'iniziativa intende promuovere presso le nuove generazioni il valore della cultura d'impresa, intesa come motore di crescita e responsabilità. Anche nel 2024 è stata conferita una Menzione Speciale GI al miglior racconto che ha saputo rappresentare, in chiave originale e narrativa, il significato della cultura imprenditoriale.

8.6

**Lo sviluppo
associativo
nei territori tra
ascolto attivo
e identità
condivisa**

Confindustria ha intensificato durante l'anno trascorso le iniziative di marketing associativo per rafforzare la relazione con i territori e sostenere la crescita qualitativa della base associativa, in linea con l'obiettivo strategico di rendere i territori veri motori di sviluppo.

È emersa infatti con chiarezza, all'interno del Sistema, la necessità di valorizzare il Brand Confindustria con strumenti più efficaci e strategie orientate al mercato, in grado di armonizzare identità e vocazioni differenti sotto un'unica visione condivisa. A tal fine è stato avviato un ampio percorso integrato, che ha incluso l'attivazione delle pillole formative *MarkeTHINK!* con Sistemi Formativi Confindustria (un incontro e 6 webinar) per migliorare la capacità di relazione con le imprese associate e l'orientamento verso le non associate. È stata diffusa una nuova Brochure Marketing pensata per comunicare con coerenza la forza di un sistema coeso e capillare, e realizzato il lancio della Newsletter della Rete Marketing, per promuovere buone pratiche e progetti replicabili. Di particolare rilievo anche il progetto-pilota con la Piccola Industria, che ha coinvolto dieci "Ambassador" imprenditoriali di diverse territoriali per testare un metodo condiviso di engagement associativo, con il supporto dei team di sviluppo locali e del coordinamento centrale.

A maggio è stata inoltre organizzata la prima *Network Factory Confindustria*, una giornata dedicata alla comunità marketing del Sistema, con la partecipazione congiunta di Direttori, responsabili marketing, Piccola Industria, imprenditori e centri studi associativi. L'iniziativa ha attivato progettualità trasversali finalizzate al rafforzamento delle relazioni tra centro e territori, alla condivisione di strategie, e allo sviluppo di nuovi strumenti di ascolto e ingaggio. In questo stesso spirito è stato avviato un percorso strutturato di ascolto dei territori e delle categorie, con l'obiettivo di raccogliere proposte, bisogni e priorità che possano orientare sempre più efficacemente l'azione del Sistema.

Le attività sono state accompagnate da un aggiornamento dell'analisi competitiva per evidenziare gli asset distintivi dell'Organizzazione, i gap da colmare e le nuove sfide emergenti, con l'obiettivo di supportare i processi decisionali delle associazioni in materia di marketing. Tra le azioni più concrete anche analisi di segmentazione e identificazione di imprese *prospect* per facilitare azioni mirate di coinvolgimento. Tutte queste iniziative sono tese a rafforzare l'identità collettiva del Sistema, sostenere la competitività associativa e promuovere un approccio più strategico, professionale e inclusivo allo sviluppo del legame con le imprese, nella piena valorizzazione dei contesti territoriali.

8.7

Piccola Industria, grande impatto: cultura, formazione e rappresentanza

Grazie alla Piccola Industria nel corso del periodo rendicontato è stato valorizzato il ruolo delle PMI come motore di sviluppo economico e coesione sociale, promuovendo iniziative di rappresentanza, formazione e cultura d'impresa. Eventi nazionali, progetti formativi e strumenti editoriali, hanno rafforzato il dialogo con i territori, le istituzioni e le giovani generazioni.

Dal 9 al 10 maggio si è tenuto a Firenze, nella sede di Palazzo Vecchio, il Forum della Piccola Industria. Rappresentati istituzionali, esperti e imprenditori hanno avuto modo di dibattere sul tema della sicurezza, declinato in diversi aspetti. In particolare, l'attenzione è stata posta sulla filiera dell'aerospazio-difesa e sulle opportunità che, in tale ambito, le PMI possono cogliere; sulla *business continuity* anche in funzione dell'obbligo assicurativo nei confronti delle catastrofi e calamità naturali; sull'energia e sulla cyber security. Anche nell'edizione del 2025, il Forum ha riservato uno spazio specifico alla rappresentanza degli interessi delle PMI europee a Bruxelles.

Ha preso il via il 22 novembre Il PMI DAY, organizzato da Piccola Industria con le Associazioni del Sistema, confermandosi iniziativa di successo per far conoscere ai giovani il mondo produttivo e le opportunità che può offrire: oltre 50.000 i partecipanti alle visite aziendali e agli incontri della passata edizione, 1.250 imprese e più di 700 scuole coinvolte. La novità della XV edizione, che ha posto il focus sul tema "costruire", è stata l'evento nazionale che a Torino ha animato la riflessione su imprese, competenze e intelligenza artificiale con gli studenti dei licei economico sociali. L'iniziativa, che si è tenuta nell'ambito della Settimana della Cultura d'impresa di Confindustria e della Settimana europea delle PMI promossa dalla Commissione europea, si è svolta anche all'estero - negli Stati Uniti e in Brasile oltre che in Albania, Bulgaria e Serbia - e ha ricevuto il patrocinio del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, del Ministero dell'Istruzione e del Merito e della Conferenza delle Regioni e delle Province autonome. Confermata anche in questa edizione la partnership con Confagricoltura per lo svolgimento dell'iniziativa in alcuni territori.

L'Imprenditore compie 30 anni

> L'IMPRENDITORE <

"L'Imprenditore" storica rivista di Piccola Industria Confindustria nel 2024 ha festeggiato i 30 anni dalla fondazione, confermandosi uno strumento prezioso per rafforzare i rapporti con i territori e le imprese.

Diverse le iniziative editoriali promosse dalla rivista nel corso dell'anno, tra cui varie media partnership con le associazioni del Sistema per valorizzare eventi territoriali e occasioni di approfondimento su temi di attualità ed interesse per le Pmi.

La rivista che da sempre punta ad approfondire e rappresentare le istanze della piccola e media impresa, informando sulle attività realizzate dal Sistema e contribuendo a migliorare la percezione del mondo imprenditoriale da parte dell'opinione pubblica opera attraverso diversi canali: il bimestrale cartaceo, diffuso presso tutte le associazioni territoriali del Sistema, il sito web (www.limprenditore.com) che registra in media 6.500 visite mensili, ed i canali social X e Facebook.

Un ulteriore importante capitolo di impegno è stato quello della formazione, con diverse attività realizzate da Piccola Industria in collaborazione con Sistemi Formativi Confindustria (SFC) tra queste: il seminario annuale di formazione per gli imprenditori PI con cariche associative, che, nella nuova formula itinerante si è svolto a ottobre 2024 a Bologna ed ha approfondito le dinamiche di sviluppo e il ruolo driver della Piccola Industria nelle strategie di marketing e sviluppo associativo.

La seconda edizione dell'Academy PI, realizzata insieme a Deloitte Private e Luiss Business School, ha offerto un percorso formativo sui temi cruciali per la gestione aziendale: sostenibilità, rafforzamento patrimoniale, digital transformation, internazionalizzazione, valorizzazione del capitale umano e comunicazione. Il webinar sugli "Avvisi pubblici di prossima pubblicazione relativi a progetti di ricerca, sviluppo e innovazione tecnologica finanziabili nell'ambito di Mission Innovation 2.0" organizzato con RSE e MASE nel febbraio scorso, infine si è concentrato sulle regole di partecipazione e le opportunità previste dagli Avvisi e, attraverso una sessione interattiva, sui suggerimenti per finalizzare i bandi in modo tale da renderli facilmente accessibili anche alle PMI.

BOX 8.7

Osservatorio Nazionale sulle Reti d'Impresa: il rapporto 2024

Osservatorio Nazionale sulle reti d'impresa 2024

a cura di
Anna Cabigiosu

Edizioni
Ca' Foscari

Osservatorio Nazionale
sulle Reti d'Impresa

Università
Ca' Foscari
Venezia
Dipartimento di Management

RETIMPRESA

IC
INFOCAMERE

Studi e ricerche sulle reti d'impresa 5

È proseguito il trend di crescita dei contratti di rete, come dimostrano dai dati del Report 2024 dell'Osservatorio Nazionale Reti d'Impresa - costituito da RetImpresa, Università Ca' Foscari Venezia e InfoCamere - presentato il 5 maggio scorso a Venezia. Nel 2024 le reti hanno toccato quota 9.630 (+8% rispetto al 2023, di cui l'86% di reti senza personalità giuridica), coinvolgendo 50.299 imprese distribuite su tutto il territorio nazionale (+6,5% rispetto al 2023).

I primi 5 settori in rete sono rappresentati dall'agroalimentare (21% del totale delle imprese retiste), seguito da costruzioni (14%), commercio (13%), servizi turistici (10%) e servizi professionali (7%). Come evidenziato nel Report nei contratti di rete sta aumentando la presenza delle imprese femminili e di modelli di partnership ibride tra imprese e soggetti che perseguono obiettivi non strettamente o esclusivamente commerciali, tra cui cooperative, consorzi, fondazioni e in particolare associazioni, allo scopo di rafforzare relazioni, visibilità e opportunità di crescita economica e organizzativa.



Contratti di rete

9.630

↑ **+8%**
Rispetto al 2023

Imprese

50.299

↑ **+6,5%**
Rispetto al 2023



21% 14% 13% 10% 7%

Agroalimentare

Costruzioni

Commercio

Turismo

Servizi
professionali

Prevenzione e resilienza: il Programma Gestione Emergenze

Nell'ambito della collaborazione stabile e continuativa tra Confindustria - in particolare Piccola Industria – e il Dipartimento Nazionale della Protezione Civile (DPC), sono proseguite le iniziative volte a promuovere la cultura della prevenzione e potenziare la risposta alle emergenze.

Nel mese di ottobre, Confindustria ha partecipato alle attività del Dipartimento nell'ambito della Settimana Nazionale della Protezione Civile (6-13 ottobre) svolta in corrispondenza con la Giornata internazionale per la riduzione dei disastri naturali dell'ONU, organizzando l'evento *"Cultura della prevenzione e business continuity. Quali azioni per imprese e territori resilienti"*. Hanno preso parte all'incontro i referenti di Confindustria e della Protezione Civile oltre a importanti rappresentanti di ANIA, IVASS, ISPRA e ANRA.

Dal 4 al 6 aprile 2025, è stata ospitata la prima edizione degli Stati Generali della Protezione Civile dal titolo *"Anticipiamo i cambiamenti, rafforziamo le risposte"*: una tre giorni di confronto e dialogo tra gli attori del Sistema del Servizio nazionale di Protezione Civile, alla quale hanno partecipato 282 operatori e amministratori in rappresentanza di 89 istituzioni, e 227 delegati ai sei Tavoli tematici, tra cui alcuni rappresentanti del PGE di Confindustria. Numerosa la presenza degli esponenti del Governo oltre al presidio costante da parte del Capo dipartimento DPC che ha rimarcato la valenza del Protocollo d'intesa con Confindustria quale best practices da cui prendere spunto. Tra le priorità emerse: rafforzare la capacità di risposta del Paese, favorire il partenariato pubblico-privato, potenziare la protezione civile di prossimità, migliorare il coordinamento nell'attività di prevenzione.

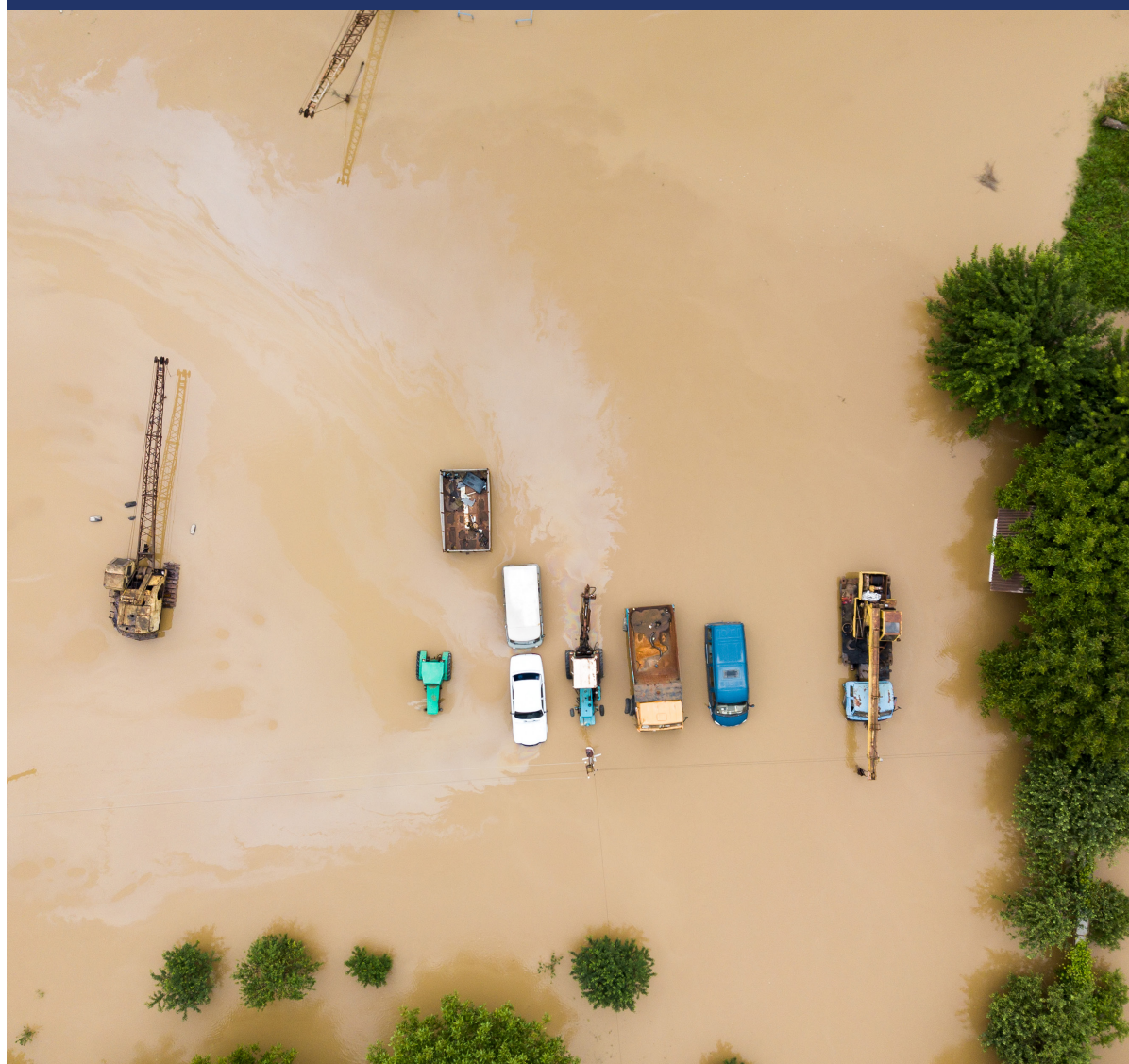
Per rispondere con maggior efficacia alle emergenze, nell'ambito del concorso ROCK di RetImpresa, è stata infine lanciata una call dedicata a creare sulla piattaforma Registry la Filiera del PGE: l'iniziativa, aperta anche ad imprese non associate, intende sviluppare un database di aziende pronte a intervenire nelle fasi che seguono un'emergenza mettendo a disposizione beni e servizi, supportando la continuità operativa delle attività produttive e fornendo aiuto alle comunità colpite.

BOX 8.8

Il Fondo di solidarietà per l'alluvione in Emilia-Romagna e Marche

Confindustria, insieme a CGIL, CISL e UIL, ha promosso una raccolta fondi per le comunità colpite dagli eventi alluvionali in Emilia-Romagna e Marche, raccogliendo oltre 2,6 milioni di euro. Le risorse sono state distribuite per due terzi all'Emilia-Romagna e per un terzo alle Marche.

Al fine di indirizzare in maniera proficua il sostegno alle comunità colpite c'è stata una intensa interlocuzione e collaborazione con i referenti territoriali delle parti sottoscrittrici ed i referenti istituzionali delle regioni interessate. Per quel che concerne la regione Emilia-Romagna, sono stati individuati come destinatari delle risorse i comuni di Pianoro, Budrio, Faenza e Tredozio. Gli interventi riguarderanno la Cittadella dello Sport di Budrio, il Club Atletico Lotta di Faenza, la Scuola Primaria Salvo D'Acquisto in frazione Pianoro Vecchia, la Casa di riposo di Tredozio. Per quel che concerne la Regione Marche, il confronto svolto con i referenti istituzionali regionali ha portato all'impiego delle risorse per l'acquisto di automezzi da destinare alla protezione civile e per il trasporto di disabili, nonché per progetti di messa in sicurezza della viabilità nella città di Urbino.





CONFINDUSTRIA