



CONFINDUSTRIA

Relazione Attività

2025/2026



CONFINDUSTRIA

Indice

Lettera del Direttore Generale

4

1. Confindustria: strategia, rappresentanza e Sistema associativo

6

1.1	Il bilancio di un biennio di Presidenza	9
1.2	I numeri di un dialogo istituzionale costruttivo	10
1.3	Quadro organizzativo: Sistema associativo e Rappresentanza	11
BOX	Rinnovo della Presidenza Piccola Industria Confindustria 2025-2029	11
BOX	I Giovani Imprenditori: il secondo anno di Presidenza Anghileri	12
1.4	La relazione con le Camere di Commercio	12
1.5	La Riforma dello Statuto confederale: i lavori della Commissione	13
1.6	L'impatto della riforma contributiva e il trend degli incassi	13
1.7	Una nuova piattaforma digitale	13
BOX	Onorificenze: Stelle al Merito, OMRI e Cavalieri del Lavoro	14
1.8	Il Progetto di riqualificazione e valorizzazione della sede di Confindustria	15
1.9	L'Offerta Pubblica di Acquisto e il delisting de Il Sole 24 Ore S.p.A.	15
1.10	Confindustria Servizi: valorizzazione del patrimonio immobiliare e supporto al Sistema	16
1.11	Capitale umano e sviluppo organizzativo	16
1.12	Formazione al servizio del Sistema	18
1.13	Legalità, promozione e diffusione dei valori	20
1.14	La nuova strategia di comunicazione integrata e la logica di "campagne"	21
BOX	Le campagne di comunicazione	21
BOX	Gli strumenti di coordinamento: Il GRE e la Task Force Direttori	22
BOX	La presenza mediatica di Confindustria	23
BOX	Archivio Storico e Biblioteca Confindustria	23

2. Lo scenario globale: internazionalizzarsi in tempo di crisi

26

2.1	Competere nel mondo: Accordi di Libero Scambio	29
BOX	Focus Export CSC	29
BOX	Dazi in corso per l'UE informazioni aggiornate all' 11/05/2026	30
2.2	Affrontare le sfide globali: difesa commerciale, sanzioni e compliance doganale	34
2.3	Esportare il Made in Italy: Strumenti e iniziative	36
BOX	The Perfect Pitch: la prima serie tv per start-up	37
BOX	"Rapporto Esportare la Dolce Vita" e "Rapporto Ingenium"	39
2.4	Collaborare nel mondo: sinergie e partenariati strategici	41
BOX	"Un anno di BAC"	44
2.5	Attrarre per crescere: investimenti esteri in Italia	45

2.6	Riorganizzazione delle catene globali del valore e resilienza logistica	47
BOX	Materie prime critiche: nei prossimi cinque anni attese nuove tensioni sulle filiere strategiche italiane	49

3. Un rinnovato impegno dell'UE per la competitività e la crescita

50

3.1	Il ruolo strategico di Confindustria per mettere l'industria al centro dell'agenda politica europea	53
3.2	Pacchetti "Omnibus"	54
BOX	Principali modifiche introdotte dal pacchetto Omnibus I	55
3.3	Principali dossier europei su energia, clima e ambiente	57
3.4	Sovranità tecnologica e digitale dell'Europa	58
3.5	Completare il Mercato Unico Europeo	59
3.6	Finanziare gli investimenti per sostenere le transizioni verde e digitale e supportare la competitività	60
3.7	Dossier europei in tema fiscale	62
3.8	Dossier europei su credito e finanza	63
3.9	Strategia per le Scienze della Vita e Pacchetto Salute	64
3.10	Aerospazio e difesa europea	65
BOX	Aerospazio: un progetto di Sistema	66
3.11	Mediterraneo e Piano Mattei	67
3.12	Dai finanziamenti europei alla rappresentanza in BusinessEurope: prosegue il sostegno al sistema associativo	67
BOX	Cosa è BusinessEurope	68
BOX	Evento su Horizon Europe il bando orizzontale Clean Industrial Deal	68
BOX	Comunicare l'Europa Più vicini alle imprese	70
BOX	Focus sulle azioni per le PMI in ambito UE	71

4. Costo dell'energia e politiche ambientali: priorità per il sistema produttivo

72

4.1	L'energia che serve all'industria: Misure per il caro bolletta	75
BOX	Energy Release 2.0: l'azione di Confindustria	77
4.2	Le opportunità della transizione sostenibile: dalle rinnovabili al nucleare	78
4.3	Ambiente e competitività industriale: il contributo di Confindustria alla regolazione europea e nazionale	79
BOX	PPWR: Il Regolamento europeo sugli imballaggi – la fase di attuazione e i problemi interpretativi	80
BOX	Il ricorso all'interpello ambientale	84
BOX	Le capitali dell'economia del mare	86

5. Ricerca, innovazione e tecnologie abilitanti per la crescita industriale

88

5.1	Incentivi per gli investimenti	91
5.2	Intelligenza artificiale	93
BOX	Il progetto "IT4LIA AI Factory"	94

Lettera del Direttore Generale



L'anno che questa Relazione racconta si è svolto dentro un passaggio storico impegnativo. Il mondo è entrato in una fase nella quale le regole del commercio internazionale, gli equilibri geopolitici, le catene di fornitura, l'energia, la tecnologia e la sicurezza economica sono divenuti sempre più strettamente intrecciati, e volubili.

Per le imprese, questo significa misurarsi con uno scenario più selettivo, più competitivo, più difficile. Non basta ormai reagire agli eventi: occorre comprenderli ed anticiparli, per trasformarli in scelte industriali, costruendo contestualmente nuove alleanze e politiche pubbliche più efficaci.

È in questa prospettiva che Confindustria ha proseguito il proprio lavoro orientato a rafforzare la competitività del sistema produttivo, dando attuazione al Piano Industriale Straordinario definito dalla Presidenza Orsini e presidiando i grandi dossier nazionali ed europei: dall'energia, al commercio internazionale, passando per semplificazione, investimenti, lavoro, fisco e aiuti di stato, finanza e credito, welfare, innovazione, Mezzogiorno, infrastrutture, transizione digitale e altro ancora.

Troverete raccolto in queste pagine il senso di un impegno ampio e quotidiano condotto tra maggio 2025 e maggio 2026, ma svolto in ideale continuità con quanto fatto l'anno antecedente, quello prima ancora e così via a ritroso fino al lontano 1910, quando Confindustria è nata.

In un tempo in cui la complessità rischia di frammentare il nostro mondo, innalzando barriere e fomentando contrasti, abbiamo lavorato per tenere insieme ciò che è essenziale: industria e società, crescita e coesione, competitività e sostenibilità, interesse delle imprese e interesse nazionale. Con lo sguardo orientato al futuro.

I risultati raggiunti e raccontati in questa relazione derivano dal contributo della struttura nazionale, delle sedi di Roma e Bruxelles, delle Associazioni territoriali e di categoria, delle Federazioni e delle imprese associate. Una comunità vasta, competente e responsabile, che ogni giorno anima l'Italia con la forza del lavoro e rende Confindustria quello che è: non soltanto una grande organizzazione di rappresentanza ma un'infrastruttura civile ed economica al servizio di un Paese straordinario.

A tutte le persone che ne fanno parte va il mio ringraziamento più sincero.

Il Direttore Generale
Maurizio Tarquini

Confindustria: strategia, rappresentanza e Sistema associativo

01



1.1 Il bilancio di un biennio di Presidenza

1.2 I numeri di un dialogo istituzionale costruttivo

1.3 Quadro organizzativo: Sistema associativo e Rappresentanza

1.4 La relazione con le Camere di Commercio

1.5 La Riforma dello Statuto confederale: i lavori della Commissione

1.6 L'impatto della riforma contributiva e il trend degli incassi

1.7 Una nuova piattaforma digitale

1.8 Il Progetto di riqualificazione e valorizzazione della sede di Confindustria

1.9 L'Offerta Pubblica di Acquisto e il delisting de Il Sole 24 Ore S.p.A.

1.10 Confindustria Servizi: valorizzazione del patrimonio immobiliare e supporto al Sistema

1.11 Capitale umano e sviluppo organizzativo

1.12 Formazione al servizio del Sistema

1.13 Legalità, promozione e diffusione dei valori

1.14 La nuova strategia di comunicazione integrata e la logica di "campagne"



Emanuele Orsini, Presidente di Confindustria, all'Assemblea 2025 — Bologna 27 maggio

Il bilancio di un biennio di Presidenza

Nel periodo rendicontato la presidenza Orsini ha proseguito lo sviluppo e l'attuazione del Piano Industriale Straordinario, definito lo scorso anno declinato a livello nazionale ed europeo e fondato su tre direttrici – stimolo agli investimenti, competitività e attrattività, gestione delle risorse. Questi elementi hanno orientato il dialogo istituzionale e la proposta di policy di Confindustria in un contesto segnato dall'instabilità geopolitica e dalla volatilità dei mercati.

Sul fronte energia, l'Associazione ha gestito le ricadute delle turbolenze internazionali sulle scelte regolatorie e ha contribuito a riaprire il dibattito sul nucleare come leva per coniugare decarbonizzazione, sicurezza degli approvvigionamenti e competitività del sistema produttivo.

Accanto ai temi industriali, è stata rafforzata l'attenzione alla coesione sociale, con la presentazione di un Piano per l'Abitare sostenibile per sostenere l'accesso a soluzioni abitative a costi calmierati e favorire l'incontro tra domanda e offerta di lavoro.

In parallelo, Confindustria ha continuato a sostenere la spinta riformista del Paese per rendere il quadro normativo più moderno e favorevole alle imprese: dalla revisione della disciplina 231 alla riforma fiscale passando per la razionalizzazione degli incentivi e il confronto sulla disciplina degli aiuti di Stato.

Un impulso decisivo è stato dato alla semplificazione con l'esecuzione del pacchetto "Costo Zero": 80 proposte di rapida attuazione, senza impatti finanziari per le casse pubbliche, impostate su una logica di proporzionalità, ad oggi attuate per oltre il 30%.

Sul piano internazionale, anche per contenere gli effetti dei dazi USA, è stata promossa una strategia di interlocuzione istituzionale e di diversificazione dei mercati, rafforzando strumenti di internazionalizzazione e finanza agevolata. In questo quadro si collocano il supporto al percorso dell'accordo UE-Mercosur, le missioni all'estero e lo sviluppo di nuovi strumenti digitali di analisi dei mercati di sbocco, come ExPAND.

È proseguito il lavoro di consolidamento del quadro in materia di lavoro, relazioni industriali e welfare, sostenendo relazioni sindacali costruttive e la regolarità dei rinnovi contrattuali, intervenendo su rappresentanza, salute e sicurezza, formazione e fiscalità del lavoro, in raccordo con le principali riforme nazionali ed europee.

Sono stati inoltre rafforzati i contributi alle politiche per la riduzione dei divari territoriali, con un'azione mirata sulla riprogrammazione della politica di coesione e sul consolidamento degli strumenti di incentivazione agli investimenti, specie nel Mezzogiorno, anche attraverso il potenziamento e la stabilizzazione dei crediti d'imposta ZES e ZLS.

Infine, nel biennio 2024–2026, è stato rafforzato l'impegno a supporto della filiera della salute, della trasformazione digitale e della ricerca e innovazione, con interventi su governance dei dati sanitari, cybersicurezza, infrastrutture digitali e incentivi agli investimenti in R&S, contribuendo allo sviluppo dell'ecosistema nazionale dell'innovazione.

Sul versante interno e organizzativo la Confederazione ha proseguito lo sviluppo dei progetti strategici, relativi al rafforzamento della propria identità e del proprio ruolo, descritti in seguito in maggior dettaglio.

I numeri di un dialogo istituzionale costruttivo

È stato consolidato un presidio più strutturato e continuativo nei confronti del decisore pubblico, rafforzando la capacità di interlocuzione e di indirizzo dei processi decisionali, sia a livello nazionale sia europeo.

L'azione di Confindustria si è così evoluta verso un modello più anticipatorio e integrato, in cui l'attività di rappresentanza si affianca a una crescente capacità di lettura dei contesti normativi e di intervento nelle fasi di formazione delle politiche pubbliche, in stretto raccordo con le leve della comunicazione e delle campagne di Confindustria.

L'intervento si è concentrato, a livello nazionale ed europeo, sul rafforzamento della competitività del sistema produttivo, articolandosi lungo tre direttrici prioritarie: energia, accordi commerciali - a partire dal Mercosur - e sugli strumenti a sostegno degli investimenti e investimenti. Non meno importante il contributo sul Ddl PMI e sui provvedimenti in materia di Intelligenza artificiale e sicurezza digitale (data center), sanità integrativa, infrastrutture e semplificazione. Rilevante l'impegno sul Piano Casa, dove Confindustria si è fatta promotrice di un progetto organico per il Paese. Sul versante Lavoro un'attività rilevante ha riguardato l'attenzione costante in ottica difensiva rispetto ad iniziative parlamentari impattanti per le imprese.

Accanto ai dossier strategici, è proseguita un'attività capillare di presidio sui provvedimenti di interesse per le imprese, con una presenza strutturata nelle audizioni parlamentari e un'intensa interlocuzione con i principali attori istituzionali.

Oltre 40 le principali audizioni parlamentari in cui Confindustria è intervenuta nel periodo rendicontato, facendosi portavoce delle istanze delle imprese

Audizioni Parlamentari Totale 41



Energia e Ambiente

13



Lavoro e Formazione

7



Intelligenza Artificiale

1



Economia, Fiscale e Investimenti

13



Internazionale e Europa

5



Infrastrutture

2

1.3

Quadro organizzativo: Sistema associativo e Rappresentanza

Sul versante associativo, da giugno 2025 è entrata a far parte del sistema l'Associazione Nazionale Imprese della Ristorazione (ANIR) che rappresenta le principali aziende della preparazione e distribuzione pasti per comunità e mense. Nel corso dell'ultimo anno si è registrata la fuoriuscita dal Sistema confederale di Assosoftware e Confindustria Intellect.

Negli ultimi dodici mesi i processi di aggregazione in ambito territoriale hanno visto un'accelerazione: è prossima alla conclusione la fusione tra Confindustria Como e Confindustria Lecco-Sondrio mentre sono stati avviati i lavori per l'integrazione, entro il 2028, delle realtà territoriali di Ancona, Fermo e Macerata.

BOX 1.0

Rinnovo della Presidenza Piccola Industria Confindustria 2025-2029

Il 27 novembre 2025 è avvenuto il passaggio di testimone alla guida di Piccola Industria tra Il Presidente uscente, Giovanni Baroni e il nuovo eletto Fausto Bianchi. Contestualmente è stata costruita una nuova squadra di presidenza con deleghe specifiche in ragione delle linee politiche e dei progetti operativi da mettere in atto. In questa logica rientra la scelta di svolgere le riunioni del Consiglio Centrale PI sui territori e allargandole ai Comitati PI territoriali seguendo un percorso che nei prossimi quattro anni intende toccare tutte le regioni italiane. La finalità è riportare al centro i territori, ascoltarli e valorizzarli per costruire insieme risposte capaci di assicurare la crescita delle PMI e la più ampia partecipazione al network di Piccola Industria.


CONFINDUSTRIA
Piccola Industria



I Giovani Imprenditori: il secondo anno di Presidenza Anghileri

Dal novembre 2024 il Movimento dei Giovani Imprenditori è guidato dalla Presidente Maria Anghileri che ha concentrato le attività su una politica industriale lungimirante e un continuo dialogo tra imprese, istituzioni e parti sociali coinvolte. Nel corso dell'ultimo anno, il Movimento, che riunisce circa 10mila imprenditori under 40, ha consolidato il proprio ruolo di laboratorio di idee, promuovendo iniziative a sostegno dell'imprenditorialità (Programma Talents) e del ricambio generazionale (il progetto generAZIONI). Parallelamente, i Convegni Nazionali (Rapallo, Capri e Borgo Egnazia – cfr. capitolo 8) hanno sostenuto il dialogo tra imprese, istituzioni e società civile, con l'obiettivo di accompagnare il sistema produttivo nelle sfide della transizione economica.



1.4

La relazione con le Camere di Commercio

Confindustria ha mantenuto il primato di organizzazione con il maggior numero di Presidenti espressi nell'ambito delle Camere di Commercio. Nell'ottobre del 2025 è stato nominato un nuovo coordinatore del tavolo dei Presidenti camerali di estrazione confederale, l'organismo consultivo del nostro sistema nel quale vengono promossi il confronto e la definizione di progetti finalizzati a garantire un efficace funzionamento degli enti camerali. La scelta è ricaduta su Maurizio de Pascale, Presidente di Confindustria Sardegna e della CCIAA di Cagliari-Oriстано. La prima riunione del nuovo corso si è svolta a gennaio 2026 per dare rapidamente slancio ai lavori.

Parallelamente è proseguita la consueta azione di supporto di Confindustria alle Associazioni di territorio in materia di procedure elettorali in seno agli organi camerali e, più in generale, di interpretazione ed applicazione della normativa.

1.5

La Riforma dello Statuto confederale: i lavori della Commissione

A marzo 2026 si sono conclusi ufficialmente i lavori della Commissione di riforma, insediatasi agli inizi del 2025 per rispondere alle numerose istanze di intervento sulla normativa di Confindustria emerse nel corso delle ultime consultazioni per l'elezione della Presidenza confederale.

Durante i dodici incontri che ne hanno scandito l'attività, i componenti della Commissione hanno sviluppato un dibattito aperto e costante, con l'obiettivo di definire regole più chiare e meno soggette ad interpretazioni differenti, prestando comunque attenzione a preservare i principi fondamentali del Sistema.

Le ipotesi di modifica definite a valle del percorso sono indirizzate principalmente ad assicurare un miglior funzionamento del sistema confederale nel suo complesso, con una particolare attenzione al corretto svolgimento delle procedure organizzative e alla riduzione del contenzioso. Il risultato finale è contenuto nelle nuove proposte di statuto, regolamento di attuazione e regolamento unico per il Sistema, che dovranno essere validate dal Consiglio Generale e dall'Assemblea di Confindustria.

1.6

L'impatto della riforma contributiva e il trend degli incassi

I contributi associativi di competenza 2025 (anno solare) sono stati pari a 43,6 milioni di euro, in sostanziale incremento rispetto al 2024 (+13,7%) in virtù dei nuovi meccanismi di calcolo stabiliti lo scorso anno.

In termini di incassi è stato raccolto il 93,3% dei contributi correnti, la migliore performance degli ultimi 15 anni, e l'87,8% dei crediti pregressi relativi al triennio 2022-24. I crediti pregressi (456.590 €) fanno riferimento solo a 6 Associazioni.

Sul fronte contributivo un risultato significativo è stato raggiunto anche con il rafforzamento delle relazioni con le "imprese a rete", il cui legame associativo con il sistema territoriale è regolato a livello nazionale. Sono state rinnovate fino al 2028 la quasi totalità delle convenzioni con tali soggetti, invertendo la tendenza contributiva negativa per tale platea che aveva caratterizzato il decennio precedente.

Il Bilancio 2025 rileva un avanzo della gestione operativa e finanziaria di 2,7 milioni euro, in miglioramento rispetto a quanto previsto nel Budget di periodo



Una nuova piattaforma digitale

Confindustria ha continuato a potenziare i propri strumenti digitali in attuazione degli indirizzi del Consiglio Generale del novembre 2024. In particolare, nel secondo trimestre 2025, in occasione dell'Assemblea Generale, è stato inaugurato un nuovo portale web, oggetto di un completo restyling grafico e funzionale, esteso anche agli altri canali di comunicazione. Il progetto ha previsto l'adozione di tecnologie avanzate e standard internazionali, con l'integrazione di soluzioni open source e applicazioni di intelligenza artificiale. Parallelamente, sono stati razionalizzati i sistemi esistenti e avviato lo sviluppo modulare di una piattaforma digitale unica di Confindustria, fondata su un database centrale e relazionale (Anagrafe Centrale), volto a integrare e valorizzare i dati relativi alle imprese e agli utenti del sistema associativo.

Nel terzo trimestre dello scorso anno è stata attivata la nuova area riservata del portale - my.confindustria.it - che consente di offrire servizi e applicazioni in modalità profilata ai diversi segmenti di utenza, migliorando il livello di personalizzazione e di interazione con gli stakeholder. Nel corso dell'anno sono state rinnovate e rese disponibili le principali applicazioni del sistema, tra cui il registro delle imprese associate, l'anagrafica associativa e le community professionali, oltre a ulteriori servizi condivisi.

L'insieme degli interventi realizzati nel 2025 ha consentito di costruire una solida base infrastrutturale e organizzativa, funzionale allo sviluppo di ulteriori servizi digitali. In tale ambito, è stata avviata l'integrazione progressiva di soluzioni di intelligenza artificiale, applicate, tra l'altro, alla traduzione dei contenuti, alla sintesi documentale e al reperimento delle informazioni e lo sviluppo di una nuova applicazione nativa per sistemi iOS e Android.

BOX 1.3

Onorificenze: Stelle al Merito, OMRI e Cavalieri del Lavoro



Confindustria promuove e sostiene le candidature del sistema associativo attraverso i propri componenti negli organi di rappresentanza. Le Associazioni e le imprese hanno la facoltà di proporre dipendenti e imprenditori per l'attribuzione delle Stelle al Merito del Lavoro e delle onorificenze al Merito della Repubblica, in considerazione dei risultati professionali conseguiti, dell'impegno dimostrato nel territorio e nella comunità nonché dell'integrità etica e morale.

Negli ultimi dodici mesi la domanda di candidature per le OMRI è tornata a crescere, con una forte probabilità di successo nell'assegnazione dei titoli di Cavaliere, Ufficiale e Commendatore. Nel 2025 sono stati nominati dal Presidente della Repubblica 22 Cavalieri del Lavoro di espressione confederale, un risultato eccellente anche rispetto a quello già ottimo registrato nell'anno precedente pari a 21.

1.8

Il Progetto di riqualificazione e valorizzazione della sede di Confindustria

Nel corso del 2025 è stato avviato il progetto di ristrutturazione della sede di Viale dell'Astronomia, edificio identitario di Confindustria, contraddistinto da elementi architettonici di pregio del secondo Novecento quali il curtain-wall riflettente il Palazzo della Civiltà Italiana, i pilotis pavimentati con un'opera d'arte di Giuseppe Capogrossi e gli interni caratterizzati da soluzioni progettuali e artistiche di rilievo riconducibili, tra gli altri, a Vincenzo ed Edoardo Monaco e Pierluigi Spadolini.

Il percorso progettuale ha consentito di individuare un equilibrio tra miglioramento delle prestazioni energetiche e tutela del valore architettonico, integrando esigenze di sostenibilità, conservazione e innovazione. Gli interventi consentiranno un innalzamento della classe energetica, attraverso il rinnovo degli impianti di climatizzazione e ventilazione e la sostituzione delle facciate con soluzioni più efficienti, mantenendo invariati geometrie e cromatismi originari.

Sono, inoltre, previste opere di riqualificazione degli spazi interni con l'introduzione di tecnologie e soluzioni atte a migliorare il comfort, nel rispetto dell'identità storica dell'edificio.

1.9

L'Offerta Pubblica di Acquisto e il delisting de Il Sole 24 Ore S.p.A.

Il 9 aprile 2025 il Consiglio Generale ha deliberato la promozione di un'offerta pubblica di acquisto (OPA) volontaria sulle azioni speciali de Il Sole 24 Ore S.p.A. sulla totalità delle azioni quotate di categoria speciale, finalizzata al delisting della società.

L'operazione è stata realizzata tramite la Zenit S.p.A. interamente controllata da Confindustria Servizi S.p.A.

L'OPA, promossa a un corrispettivo di 1,10 euro per azione, si è conclusa il 30 giugno 2025 e sono state portate in adesione all'Offerta n. 11.926.537 azioni speciali. Contestualmente, sono stati effettuati da Zenit S.p.A. acquisti al di fuori dell'Offerta per n. 3.284.419 azioni speciali.

Si sono, dunque, verificati i presupposti per la procedura congiunta che ha portato all'acquisto delle rimanenti n. 2.809.557 azioni speciali in circolazione. Borsa Italiana ha disposto, quindi, nel mese di agosto 2025 la sospensione delle azioni dalle negoziazioni su Euronext Milan e il delisting.

A marzo 2026 è stata deliberata la fusione per incorporazione inversa di Zenit S.p.A. ne Il Sole 24 Ore S.p.A. che darà luogo ad un nuovo assetto proprietario, con una partecipazione di Confindustria del 98,19% e di Confindustria Servizi S.p.A. del restante 1,81% del capitale sociale.



Il Sole 24 ORE

1.10

Confindustria Servizi: valorizzazione del patrimonio immobiliare e supporto al Sistema

Confindustria Servizi S.p.A. nel corso del 2025 ha registrato risultati economici positivi in un contesto caratterizzato da interventi di razionalizzazione e dal rafforzamento delle funzioni interne.

L'area immobiliare si conferma anche per il 2025 il principale motore di crescita, grazie alla piena occupazione degli spazi disponibili. Il Centro Congressi ha conseguito un significativo sviluppo, confermando il trend positivo e ospitando numerosi eventi nazionali e internazionali, inclusi quelli promossi dalla Pubblica Amministrazione.

Diverse le iniziative di rilievo realizzate per il sistema confederale e per il mondo imprenditoriale: tra queste gli appuntamenti dedicati alle previsioni economiche del Centro Studi Confindustria, il Forum San Patrignano, l'evento della Piccola Industria, i convegni dei Giovani Imprenditori e le missioni internazionali legate ai progetti "Esportare la Dolce Vita" e "Ingenium".

1.11

Capitale umano e sviluppo organizzativo

Nell'ultimo anno l'organico di Confindustria è stato pari a 186 risorse, le assunzioni complessive sono state sedici, in particolare nelle Divisioni Relazioni Esterne e Policy e Advocacy, a fronte di dieci uscite.

Nel 2025 è stato avviato il Progetto Capitale Umano, realizzato a seguito di un approfondito assessment di tutto il personale, finalizzato ad una integrazione dell'organico, a misure di aggiornamento dei livelli retributivi correlati, al miglioramento del benessere individuale e collettivo e al rafforzamento delle competenze. Nello specifico, l'investimento nello sviluppo professionale ha visto la realizzazione di settanta interventi di formazione specialistica e iniziative di formazione trasversale sulla quasi totalità della popolazione lavorativa. Un focus specifico è stato dedicato all'utilizzo di strumenti di intelligenza artificiale e alla formazione sui procedimenti euro-nazionali e sul drafting legislativo, realizzata in collaborazione con la LUISS.

Sono stati erogati corsi di potenziamento della lingua inglese per venti risorse nelle aree di policy ed è in fase di attivazione una piattaforma dedicata al rafforzamento complessivo delle competenze linguistiche per tutto il personale.

È stata, inoltre, incentivata una maggiore mobilità interna tra le sedi di Roma e Bruxelles con l'obiettivo di garantire una migliore integrazione del know-how e della comunicazione interna: il progetto di interscambio della durata di tre mesi rivolto alle risorse under 40 ha visto coinvolti, dal mese di settembre 2025, dodici persone.

Da gennaio 2026 è inoltre operativo il nuovo Piano Welfare, finalizzato a promuovere il benessere delle persone e delle loro famiglie e ad accrescere il potere di acquisto individuale.

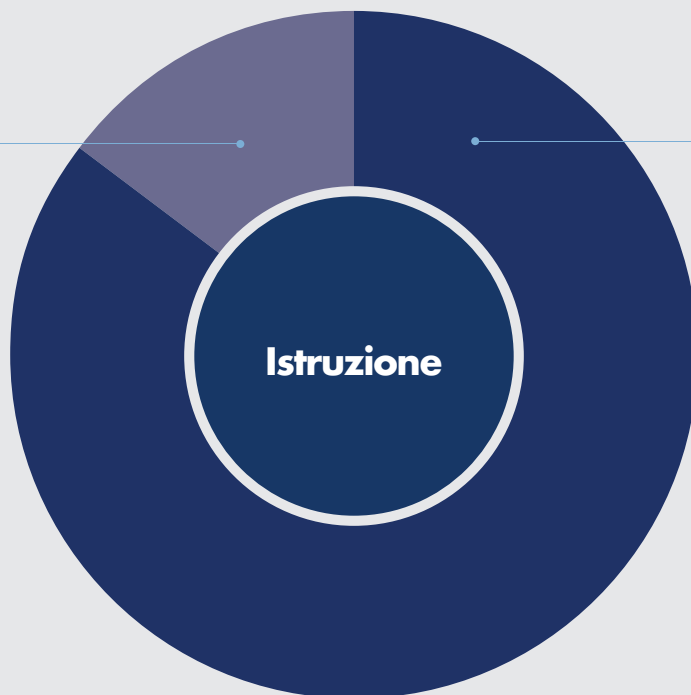




14,5%
Diploma



85,5%
Laurea
di cui 38%
Master
e Dottorato



45 Dirigenti

90 Quadri

51 Impiegati

122
Donne



64
Uomini

Stakeholder Care 2025

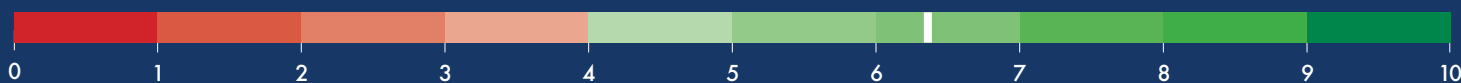
Anche nel 2025 una parte del sistema di valutazione delle performance (MBO) della struttura nazionale è stato collegato ai risultati dell'indagine di Stakeholder Care, focalizzata sui bisogni e sulle valutazioni espresse dai soggetti interni ed esterni al Sistema confederale. L'indagine ha evidenziato un quadro complessivamente positivo e in miglioramento rispetto all'anno precedente.

Gli stakeholder interni hanno confermato un incremento del livello di soddisfazione (da 6.3 a 6.6 su 10), accompagnato da un deciso calo di chi percepisce un peggioramento nella relazione con il Sistema (dal 17% al 5%) e da una crescita di chi la giudica molto migliorata (dal 10% al 19%). Anche gli stakeholder esterni hanno espresso giudizi complessivamente elevati, con oltre l'86% di risposte positive sul totale delle risposte fornite.

Crescita soddisfazione - Stakeolder interni

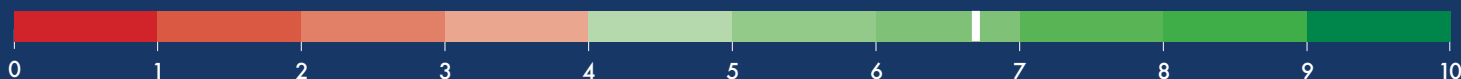
2024

6,3 /10 n = 211 rispondenti



2025

6,6 /10 n = 332 rispondenti



Cambiamento del livello di soddisfazione sulla relazione con Confindustria (Scala 1 a 10) / Stakeolder Care 2025 - Confindustria

Formazione al servizio del Sistema

Nella realizzazione di azioni dedicate al sostegno e alla promozione del tessuto imprenditoriale nazionale, Confindustria si avvale del supporto di Sistemi Formativi Confindustria (SFC) e del suo network operativo forte di quasi 80 soci in tutta Italia. Nel corso del periodo rendicontato, per continuare a proporre alla tecnostuttura e agli imprenditori con cariche associative un'offerta formativa valida e variegata, sono stati sviluppati 10 percorsi e sono stati formati quasi 1.800 discenti, con un aumento del 35% rispetto all'anno precedente.

In particolare, sono proseguiti i tradizionali percorsi di formazione FORM IN per i neoassunti del Sistema e FORM UP per il middle management, la Formazione per i Direttori del Sistema e la Formazione sui finanziamenti europei a gestione diretta, insieme ai programmi riservati alla Piccola Industria, ai Giovani Imprenditori ed al progetto formativo MarkeTHINK!.

È stato anche realizzato un percorso formativo ad hoc per Confindustria Est Europa e le rappresentanze dell'area, per rafforzare la collaborazione con la sede nazionale, il networking e lo scambio di best practices, ed è stato promosso il Progetto BRIDGE (Confindustria-MAECI) rivolto a diplomatici all'estero e imprenditori del Sistema, approfondendo temi economico-commerciali e il posizionamento del Made in Italy sui mercati internazionali.

Per i suoi soci, SFC ha organizzato una visita di due giorni alla Delegazione di Confindustria a Bruxelles, per conoscere le attività UE e attivare nuove sinergie, e due momenti di approfondimento sull'ecosistema dell'apprendimento/innovazione con i Fondi Interprofessionali e sull'attuazione dell'AI Act nel quadro del Digital Package europeo.

SFC ha anche gestito 22 progetti di eccellenza, di seguito il dettaglio di alcuni dei principali progetti realizzati.

RECEBA (Regional Circular Economy Business Acceleration)

SFC guida il Centro di Eccellenza Professionale (CoVE) transnazionale, con l'obiettivo di collegare in modo diretto i sistemi di istruzione e formazione professionale (VET) alle strategie territoriali di specializzazione intelligente e alle esigenze delle PMI impegnate nella transizione verso modelli di economia circolare. Il progetto, per un valore di oltre 4 milioni di euro, prevede lo sviluppo nell'arco di 4 anni di servizi di formazione, Circular Labs e attività di accelerazione per le imprese. Sono 6 i Paesi coinvolti (Italia, Francia, Belgio, Olanda, Bulgaria, Spagna) e 17 i partners rappresentanti del mondo della Ricerca e Innovazione, Business support organisation ed Enti di Formazione.

Innovation Days 2026

Nel 2026 il roadshow Innovation Days, organizzato da Confindustria e Sole 24 Ore, con il supporto di 4.Manager, è giunto all'ottava edizione. L'iniziativa, sviluppata in 6 tappe (Brescia, Padova, Firenze, Bari, Imola e Roma), ha permesso di affrontare e dibattere i temi dello sviluppo, con un focus sui mercati internazionali.

INSET (Industrial Symbiosis for Enterprises and Training)

L'iniziativa ha sviluppato una raccolta di buone pratiche e un osservatorio sulla simbiosi industriale, con gli obiettivi di guidare l'innovazione e l'efficientamento energetico nelle catene del valore locale e di sviluppare due percorsi formativi per i profili di progettazione e gestione della simbiosi industriale. Capofila del progetto è stata l'Università di Strasburgo, mentre SFC ha svolto il ruolo di full partner, responsabile del policy brief per la simbiosi industriale.

MASTERY - Micro credentiAIS reliabiliTy unEashing gReen economy

Cofinanziato dal programma Erasmus+, il progetto è coordinato da SFC ed è volto ad anticipare l'uso delle micro-credenziali nel sistema della formazione continua. Le micro-credenziali MASTERY sono state sviluppate per 12 competenze green abilitanti l'innovazione in azienda, in ottica di efficientamento delle risorse, gestione dei rifiuti e reinserimento dei sottoprodotti nella catena del valore. 8 i partner complessivamente coinvolti, provenienti da Italia, Finlandia, Belgio, Bulgaria e Spagna.

Monitor Legislativo

Promosso da Confindustria con il sostegno di 4.Manager, il progetto ha l'obiettivo di presidiare in modo costante le novità normative che incidono sull'attività quotidiana delle imprese. Nei 2026 ha realizzato 3 nuovi webinar sui temi della Legge di Bilancio 2026 e dell'Obbligo di collegamento POS-RT.

PARTECIPANTI TOTALI



26.000

Tra manager, imprenditori e personale associativo coinvolti dal 2018 a oggi.

EVENTI REALIZZATI



135

Webinar, briefing e sessioni di approfondimento sulle novità normative per l'impresa dal 2018 a oggi.

Legalità, promozione e diffusione dei valori



Confindustria è impegnata nel contrasto all'illegalità anche attraverso il Protocollo di Legalità, l'accordo siglato con il Ministero dell'Interno e attivo dal 2010 che consente di estendere ai rapporti tra privati i presidi antimafia presenti nei rapporti con la Pubblica Amministrazione.

Nell'aprile 2026 il Protocollo è stato rinnovato e semplificato, al fine di favorirne una più ampia diffusione. Il Ministero dell'Interno ha accolto le osservazioni del Sistema introducendo misure più sostenibili da parte di imprese e Prefetture, quale la verifica tramite comunicazione antimafia, rilasciata in tempi più rapidi, in luogo dell'informazione antimafia. Il Protocollo richiede, inoltre, il rispetto delle normative in materia di retribuzioni, contribuzione, sicurezza sul lavoro e tutela ambientale, nonché la tracciabilità dei flussi finanziari e la denuncia di eventuali tentativi di estorsione o intimidazione.

L'adesione al Protocollo, oltre ai vantaggi reputazionali e a ridurre il rischio di contatti con soggetti esposti a infiltrazioni criminali, consente alle imprese di accedere a benefici connessi al rating di legalità rilasciato dall'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) con effetti positivi nelle procedure pubbliche, nell'accesso ai finanziamenti e al credito bancario.

Inoltre, rappresenta una leva di crescita per le imprese spingendole verso modelli organizzativi più evoluti che integrano governance, strategia e sostenibilità, elementi chiave per la competitività nel lungo periodo. Sempre con riguardo al tema della legalità, nel gennaio 2026 è stato approvato, dopo consultazione pubblica, il nuovo Regolamento attuativo in materia di rating di legalità, volto ad aggiornare e sistematizzare la disciplina alla normativa vigente, agli orientamenti dell'AGCM e alla giurisprudenza. Confindustria ha partecipato alla consultazione pubblica condividendo l'obiettivo di riordino ma esprimendo, al contempo, perplessità per irrigidimenti su impegni e controlli. Nel testo finale sono state accolte alcune proposte del Sistema, tra cui l'introduzione di un requisito premiale per le imprese con rating conseguito in modo continuativo e il rilascio del certificato anche in lingua inglese, per favorirne l'utilizzo nei mercati esteri.

1.14

La nuova strategia di comunicazione integrata e la logica di "campagne"

Nel corso dell'anno è stato avviato un percorso di evoluzione ed integrazione dei modelli di comunicazione di Confindustria, capace di tenere insieme identità, rappresentanza, e relazioni in un'unica azione coordinata. L'elemento centrale di questo cambiamento è nell'introduzione di una logica di campagne, fondata su priorità condivise, sequenze temporali definite e un'azione coordinata.

Le campagne finora condotte hanno consentito di organizzare in modo più efficace contenuti e attività, dalla definizione di messaggi chiave e materiali comuni fino alla loro diffusione attraverso canali diversi e complementari. Comunicazione digitale, media relations, rapporti con il decisore politico, eventi e strumenti editoriali sono stati così progressivamente ricondotti a un disegno unitario, capace di accompagnare nel tempo i principali dossier di interesse per il sistema industriale. In questo modello le attività di eventi e partnership hanno assunto un ruolo crescente, diventando uno strumento strategico di attivazione del confronto con istituzioni, imprese e stakeholder e contribuendo a rafforzare la capacità di posizionamento dell'Associazione sui temi chiave. Contestualmente, si è rafforzata anche l'attività di relazioni istituzionali, di cui si è già detto, sviluppata in un contesto internazionale caratterizzato da forti tensioni geopolitiche e crescenti spinte protezionistiche, con impatti rilevanti su energia, commercio internazionale e investimenti. Le diverse leve – istituzionali, comunicative, digitali ed eventi – attraverso i nuovi processi introdotti operano sempre più in modo integrato, contribuendo a un'azione esterna più coerente, riconoscibile ed efficace.

BOX 1.4

Le campagne di comunicazione



Le campagne hanno rappresentato uno strumento operativo per coordinare l'azione del Sistema e rafforzare la coerenza dei messaggi. Le principali sono state:

Energia: campagna trasversale sviluppata lungo tutto l'anno su uno dei temi più critici per la competitività del sistema produttivo. L'azione si è sviluppata su due direttrici: da un lato il costo dell'energia; dall'altro la costruzione di un mix energetico più competitivo, riaprendo il confronto sul nucleare e accelerando quello sulle rinnovabili. Il percorso ha accompagnato il dibattito pubblico e istituzionale sui principali provvedimenti, integrando comunicazione, eventi e relazioni istituzionali e consolidando il posizionamento di Confindustria come interlocutore di riferimento sul tema.

Mercosur: campagna di sistema a sostegno dell'approvazione dell'Accordo, sviluppata attraverso una presenza articolata su media tradizionali e digitali e il coinvolgimento delle associazioni territoriali e di categoria. L'iniziativa ha contribuito a portare il tema al centro del dibattito pubblico, valorizzando una rappresentazione unitaria delle istanze del mondo produttivo.

Transizione 5.0: attivazione coordinata che ha accompagnato una fase particolarmente critica del provvedimento, sostenendo le posizioni delle imprese e contribuendo al ripristino delle risorse attraverso un'azione integrata tra comunicazione e relazioni istituzionali.

Parallelamente, nel corso dell'anno è stata creata un'unità per la comunicazione digitale, prima non presente, con risorse e competenze dedicate, con l'obiettivo di sviluppare un ecosistema integrato tra sito e social e potenziare la capacità di diffusione e valorizzazione dei contenuti. In questo ambito, il sito istituzionale è stato oggetto di un intervento di restyling grafico e di una revisione della linea editoriale e comunicativa, finalizzata a migliorarne accessibilità, leggibilità e coerenza con il posizionamento complessivo.

Il lavoro sul digitale ha trasformato i canali in una leva strutturata di comunicazione e posizionamento, portando i profili social di Confindustria a collocarsi ai vertici per performance nel panorama nazionale: 280mila follower complessivi, più di 2 milioni di visualizzazioni mensili e uno dei principali ecosistemi social italiani nel panorama istituzionale ed economico, con un tasso di engagement del 6,87%, nettamente superiore alla media di settore (1,8%).

Accanto a questo, è stato consolidato il coordinamento delle attività di comunicazione sia all'interno di Confindustria sia verso il Sistema, coinvolgendo in modo più strutturato le associazioni e i territori. Questo approccio ha consentito di valorizzare il contributo diffuso delle diverse componenti e di attivare una maggiore coerenza nella diffusione dei messaggi, rendendo più efficace la capacità di presidio sui temi di interesse comune.

BOX 1.5

Gli strumenti di coordinamento: Il GRE e la Task Force Direttori



GRE Gruppo
Relazioni
Esterne

È stato istituito il Gruppo Relazioni Esterne (GRE), una piattaforma stabile di raccordo con il Sistema Confindustria (associazioni territoriali e di categoria). Il GRE coinvolge oggi circa 400 referenti tra relazioni istituzionali, media relations e digitale del Sistema, ed è finalizzato a garantire una diffusione tempestiva e coerente dei messaggi chiave di Confindustria, nonché una maggiore condivisione e coordinamento sulle priorità associative. Attraverso il GRE è stato possibile attivare in modo coordinato le diverse articolazioni del Sistema sulle principali campagne, rafforzando la capacità di amplificazione dei contenuti e contribuendo a consolidare un posizionamento condiviso nel dibattito pubblico.

In particolare, sulle principali priorità per il sistema industriale, la logica di campagna ha favorito una crescente coesione strategica tra centro e territorio, contribuendo a potenziare un posizionamento condiviso e a sostenere un'azione più compatta e riconoscibile nel dibattito pubblico. In questa direzione si inserisce anche l'istituzione della Task Force Direttori, ovvero uno strumento stabile che coinvolge i Direttori di Confindustria, finalizzato a rafforzare il coordinamento interno sulle principali leve dell'azione esterna - eventi, sponsorizzazioni e pianificazione del calendario - per costruire un quadro unitario delle priorità del Sistema.

La Task Force ha avviato un processo di razionalizzazione delle iniziative, partendo da una ricognizione condivisa dei temi e degli eventi segnalati dalle diverse Aree e portando alla definizione di una prima selezione di priorità operative su cui concentrare il presidio e le risorse. La valorizzazione di un approccio integrato ha consentito anche lo sviluppo di un calendario unificato delle attività, per coordinare al meglio le iniziative in una logica integrata.

BOX 1.6

La presenza mediatica di Confindustria



Nel corso del 2025, l'attività di comunicazione ha garantito una presenza ampia, continuativa e qualificata sui principali canali di informazione – dalla stampa nazionale e internazionale alle testate online, fino alle emittenti televisive e radiofoniche.

Questa esposizione ha accompagnato in modo costante l'azione del Vertice e della Confederazione, contribuendo a consolidarne il ruolo nel dibattito economico e istituzionale.

Nel complesso, si registrano oltre 5.000 uscite stampa riferite al Presidente e una copertura analoga per il Vertice dell'Associazione, a cui si aggiungono più di 1.700 citazioni del Centro Studi Confindustria e una significativa visibilità legata ai principali eventi istituzionali, a partire dall'Assemblea annuale.

BOX 1.7

Archivio Storico e Biblioteca Confindustria

Nel corso dell'ultimo anno, il portale dedicato alla storia di Confindustria ha registrato oltre 177.000 accessi e più di 200.000 pagine visualizzate, con una presenza significativa di utenti anche dall'estero – tra cui Cina, Stati Uniti, Singapore, Francia, Germania, Spagna, Regno Unito, Brasile, Messico, Svizzera e Giappone – a conferma dell'interesse internazionale, in ambito accademico e divulgativo, per l'industria italiana e per il ruolo svolto dalla Confederazione nello sviluppo del Paese.

A questo si aggiunge la conferma, anche per il 2026, dell'inserimento della Biblioteca nella World Guide to Libraries, riconoscimento che valorizza il pregio e la rilevanza delle riviste e delle monografie conservate.

Sono state oltre 230 le richieste di consultazione diretta da parte di ricercatori, studenti e studiosi, che attraverso studi, pubblicazioni e tesi di dottorato contribuiscono ad accrescere una letteratura qualificata su Confindustria e sul sistema industriale italiano.

Sul fronte della divulgazione, è proseguita la collaborazione con l'Università La Sapienza – in particolare con il Dipartimento di Comunicazione e Ricerca Sociale – attraverso lezioni, laboratori e proiezioni dedicate alla storia di Confindustria e al cinema industriale, con il coinvolgimento di oltre 240 studenti. Ulteriori iniziative rivolte al mondo universitario e al territorio sono state sviluppate in collaborazione con l'Archivio del Cinema Industriale e della Comunicazione d'impresa e con l'Università LIUC.







Lo scenario globale: internazionalizzarsi in tempo di crisi

2022



2.1 Competere nel mondo: Accordi di Libero Scambio

2.2 Affrontare le sfide globali: difesa commerciale, sanzioni e compliance doganale

2.3 Esportare il Made in Italy: Strumenti e iniziative

2.4 Collaborare nel mondo: sinergie e partenariati strategici

2.5 Attrarre per crescere: investimenti esteri in Italia

2.6 Riorganizzazione delle catene globali del valore e resilienza logistica



2.1

Competere nel mondo: Accordi di Libero Scambio

La risposta al protezionismo USA

La politica commerciale statunitense continua ad influire negativamente sull'export nazionale. L'impatto non si realizza soltanto attraverso l'entità dei dazi, la loro trasversalità settoriale e, in molti casi, la sovrapposizione delle misure tariffarie, ma anche per l'imprevedibilità dei tempi ed alcune, talvolta perduranti, incertezze interpretative e applicative.

Infatti, nonostante l'Accordo Quadro UE-USA dello scorso agosto abbia stabilito un tetto massimo del 15% (per quasi tutti i prodotti con dazio base inferiore a questa soglia) e fornito quantomeno un quadro di prevedibilità alle relazioni economiche e commerciali transatlantiche, l'impatto sulle imprese resta molto rilevante considerando che gli Stati Uniti costituiscono per l'industria italiana il secondo mercato di destinazione a livello globale e il primo extra-UE.

BOX 2.1

Focus Export CSC



Fino a 16 miliardi a rischio con i dazi USA: la strategia italiana è diversificare

Il commercio estero italiano si trova di fronte a uno scenario inedito: il nuovo quadro tariffario USA, estremamente incerto, penalizza ulteriormente numerosi prodotti italiani, mentre la sovrapproduzione cinese continua ad estendersi oltre i settori maturi a quelli a media e alta tecnologia.

Nel 2025 gli scambi tra Italia e Stati Uniti hanno registrato un forte incremento, ma questo risultato è quasi interamente trainato dal settore farmaceutico, che ha operato in anticipo rispetto al rischio di dazi, accumulando scorte e accelerando le consegne: al netto del farmaceutico, l'export italiano verso gli USA è diminuito dell'1,6%.

Escludendo anche le commesse eccezionali nel comparto degli altri mezzi di trasporto, il calo arriva al -5,7%. Secondo le stime del Centro Studi Confindustria, nell'ipotesi in cui la struttura dei dazi USA rimanga quella delineata dagli accordi bilaterali con l'Unione Europea, le perdite per l'export italiano potrebbero superare i 16 miliardi di euro nel medio periodo, rispetto a uno scenario senza tariffe.

Nel frattempo, l'import italiano dalla Cina è in crescita, superando i 60 miliardi di euro nel 2025, trainato dalla farmaceutica e dagli autoveicoli – comparti al netto dei quali sarebbe sostanzialmente stabile. L'export cinese di prodotti a media e alta intensità tecnologica è passato, negli ultimi cinque anni, dal 28 al 42% del totale, segno di una progressiva estensione a nuovi settori.

In questo contesto, le imprese italiane stanno dimostrando una notevole capacità di adattamento: secondo un nuovo indicatore elaborato dal CSC, ogni anno circa l'8% dei prodotti italiani cambia mercato di destinazione e il 9% cambia mercato di origine, a ritmi superiori a quelli delle imprese tedesche. Questa flessibilità rappresenta un vantaggio competitivo, perché consente al sistema produttivo italiano di assorbire gli shock riorientando rapidamente acquisti e vendite verso nuovi partner quando le condizioni cambiano.

Per orientarsi in questo complesso scenario, Confindustria ha potenziato gli strumenti di coordinamento e supporto del Sistema associativo, operando su un duplice livello: da un lato, rafforzando la condivisione di aggiornamenti tempestivi, supporto interpretativo, approfondimenti, esperienze e soluzioni percorribili; dall'altro, intensificando l'advocacy istituzionale presso il governo, in primis la Farnesina, intervenendo sistematicamente alle riunioni della "Task Force Dazi USA", sempre in stretta collaborazione con le Associazioni, a Bruxelles, sia con la Commissione che con il Parlamento europeo, incidendo sugli orientamenti e le posizioni di BusinessEurope, e sul fronte internazionale, mantenendo strette relazioni con la US Chamber of Commerce e organizzando incontri mirati a Washington DC nell'ottobre scorso.

I dazi hanno colpito l'industria europea e italiana anche a monte delle filiere strategiche. Rispetto all'impatto dei dazi sui settori dell'acciaio e dell'alluminio, e delle difficoltà interpretative relative soprattutto ai prodotti derivati, è stata elaborata una guida operativa. Presentata a novembre 2025 a Roma e successivamente condivisa sul territorio con le Associazioni di Brescia, Salerno e ANIMA, la guida è stata messa a disposizione del Sistema come riferimento operativo a beneficio delle imprese e aggiornata a seguito dell'evoluzione delle misure e dei recenti chiarimenti pervenuti dall'amministrazione americana.

TABELLA 2.1

Dazi in corso
per l'UE

informazioni aggiornate all'11/05/2026

Settore	Dazio	Base giuridica	Entrata in vigore
Auto e componenti	Maggiore tra MFN e 15%	Sez. 232 (sicurezza nazionale)	1 ago. 2025
Legno grezzo, semilavorato e derivati	Massimo 15%	Sez. 232 (sicurezza nazionale)	14 ott. 2025
Veicoli medi, pesanti e ricambi	+25%	Sez. 232 (sicurezza nazionale)	1 nov. 2025
Autobus	+10%	Sez. 232 (sicurezza nazionale)	1 nov. 2025
Semiconduttori, apparecchiature di produzione e derivati ¹	+25%	Sez. 232 (sicurezza nazionale)	15 gen. 2026
Generalizzato (con esenzioni specifiche e non cumulabile con dazi 232)	+10%	Sez. 122 (problemi pagamenti internazionali)	24 feb. 2026
Acciaio, alluminio, rame e derivati (diverse aliquote per specifici elenchi di linee tariffarie)	+50%	Sez. 232 (sicurezza nazionale)	6 apr. 2026
	+25%		
	Cap 15%		
Prodotti farmaceutici brevettati	Cap 15%	Sez. 232 (sicurezza nazionale) + Accordo quadro UE-USA	31 lug. 2026/ 29 set. 2026 ²

1 L'accordo quadro UE-USA garantirebbe un tetto massimo del 15% su questi prodotti. Attualmente, l'accordo sembra essere stato disatteso per questo settore.

2 31 luglio 2026 per 17 imprese farmaceutiche elencate in allegato al Proclama che istituisce i dazi, e 29 settembre per tutte le altre.

A queste azioni si sono aggiunti incontri mirati, sia in presenza che online, che hanno consentito ai partecipanti di approfondire con professionisti qualificati temi di particolare rilievo, soprattutto in materia di compliance doganale. Tale attività si è rivelata ancora più importante alla luce della sentenza della Corte Suprema degli Stati Uniti circa l'illegittimità dei dazi imposti sulla base dell'International Emergency Economic Powers Act (IEEPA) e delle misure tariffarie adottate immediatamente dopo su una diversa base legale che hanno, peraltro, riconfigurato l'entità di alcuni dazi, favorendo i nostri principali competitor manifatturieri come Cina, India, Brasile, Vietnam rispetto all'assetto precedente.

Accordi di libero scambio come presidi di resilienza

Le spirali protezionistiche e l'uso della politica commerciale come leva geopolitica stanno spingendo i grandi blocchi geoeconomici verso forme di integrazione più stretta delle catene del valore. In questo contesto, l'Europa ha dato prova di pragmatismo accelerando sulla conclusione di accordi commerciali strategici, oggi essenziali per rafforzare la presenza delle imprese europee nei mercati dei Paesi terzi, sostenere l'internazionalizzazione delle PMI, promuovere condizioni di concorrenza più eque e accrescere resilienza e competitività industriale. Questi accordi sono cruciali anche per diversificare mercati di sbocco e fonti di approvvigionamento, riducendo la dipendenza da catene di fornitura troppo concentrate.

Confindustria sostiene con determinazione l'agenda negoziale dell'UE e la stipula di alleanze con partner strategici sul piano economico, commerciale, tecnologico e industriale. Nell'arco di un anno sono stati firmati accordi o conclusi negoziati con otto nuovi partner, tra cui Mercosur, Messico, India, Indonesia e Australia, rafforzando la proiezione globale del nostro export. Con l'accordo UE-Mercosur e la modernizzazione di quello con il Messico, inoltre, l'Unione europea ha consolidato il proprio presidio in America Latina.



Accordo MERCOSUR

Confindustria ha svolto un'azione articolata e continuativa di advocacy a sostegno della conclusione e della rapida applicazione provvisoria dell'accordo con il Mercosur, mobilitandosi a tutti i livelli. Tale impegno si è tradotto in una presenza costante nel dibattito pubblico e mediatico, con interventi mirati a evidenziare i benefici industriali e geopolitici dell'intesa, contribuendo a orientare il confronto politico ed economico, anche attraverso un dialogo continuativo con le istituzioni italiane ed europee, volto a rafforzare un consenso trasversale e superare le principali resistenze politiche. In questa cornice si collocano, tra le principali iniziative, l'audizione presso la Commissione Esteri della Camera dei deputati del 28 maggio 2025, l'incontro bilaterale con l'Unión Industrial Argentina (UIA) del 13 giugno 2025 presso Confindustria e il seminario a porte chiuse "Italia e Mercosur tra integrazione economica e relazioni strategiche", organizzato il 2 luglio 2025 con la partecipazione di rappresentanti istituzionali di Camera, Senato e MAECI.

L'azione di advocacy è stata accompagnata da un'intensa attività di approfondimento e diffusione di contenuti, finalizzata a rendere più evidenti e concreti i benefici dell'accordo per il sistema produttivo italiano. In questa prospettiva si inseriscono la pubblicazione, nel luglio 2025, di un "Manifesto" sul Mercosur, la presentazione della "Guida agli Affari in Brasile", realizzata con l'Ambasciata d'Italia a Brasilia e la Camera di Commercio italiana a San Paolo, nonché la valorizzazione di casi di successo e testimonianze dirette di imprese già attive nei mercati dell'area.



A ciò si è affiancata, nell'autunno 2025, la missione in Brasile per la presentazione del "Rapporto Esportare la Dolce Vita", insieme alla partecipazione di Confindustria, per la prima volta in modo ufficiale, alla Conferenza delle Parti sul Clima (COP30), tenutasi a Belém, che ha rappresentato un'importante occasione per posizionare l'industria all'interno della Sustainable Business COP (SBCOP), una coalizione internazionale, riconosciuta ufficialmente dalla Presidenza della COP e dall'UNFCCC, nata per strutturare e rafforzare il ruolo del settore privato nei grandi negoziati climatici delle Nazioni Unite.

Tali iniziative hanno offerto ulteriori occasioni di interlocuzione ad alto livello con le istituzioni italiane ed europee presenti nel Paese. Nello stesso solco si collocano anche il "LIDE Brasile-Italia Forum" del 24-25 novembre 2025, accompagnato da un evento di networking organizzato da Confindustria, e l'incontro ristretto di alto livello del 23 aprile 2026, tenuto dal Presidente Emanuele Orsini con i vertici delle principali associazioni industriali del Mercosur – CIU (Uruguay), CNI (Brasile), UIA (Argentina) e UIP (Paraguay) – per lanciare a livello industriale un messaggio di fiducia nell'accordo e nel ruolo del commercio aperto e prevedibile come leva per la crescita e la competitività. A conferma della volontà di dare continuità a questo lavoro, è già prevista dal 7 all'11 settembre 2026 una missione a guida Confindustria in Argentina e Brasile.

Accordo con il Messico

Per quanto riguarda il Messico, abbiamo appoggiato il processo di modernizzazione dell'accordo attraverso un'attività di sostegno economico-istituzionale come dimostrano il Forum imprenditoriale Italia-Messico del maggio 2025, arricchito da incontri a latere con la Camera di Commercio Italiana in Messico e la presentazione, nell'ottobre 2025, del "Rapporto Ingenium" a Città del Messico. Si tratta di iniziative che mirano a consolidare la presenza industriale italiana nel Paese e a valorizzare, in termini concreti, le opportunità offerte dal rafforzamento delle relazioni bilaterali UE-Messico.

Accordo con l'India

Anche l'accordo con l'India, recentemente giunto a conclusione sul piano politico, riveste un rilievo strategico: da un lato, apre all'Unione europea l'accesso al più ampio mercato mondiale in termini di potenziali consumatori; dall'altro, consolida il partenariato con un paese chiave per il presidio dell'Asia e per il rafforzamento della competitività delle imprese europee e italiane. In questo quadro, Confindustria ha accompagnato con determinazione il processo negoziale, mantenendo al tempo stesso alta l'attenzione sulla necessità di coniugare le opportunità di crescita dell'export con la tutela di alcuni settori particolarmente esposti alla concorrenza estera.

In tale prospettiva si inseriscono: il Forum imprenditoriale per la crescita Italia-India, svoltosi a Brescia il 5 giugno 2025; il contributo fornito, tramite il Gruppo di Lavoro "Dogane e Commercio Internazionale", alla consultazione della DG TAXUD sulle problematiche legate alle regole di origine; la consultazione avviata con il Sistema nel novembre 2025 sulle criticità di accesso al mercato indiano riscontrate dalle imprese italiane, anche in vista della successiva condivisione di tali elementi con il MAECI; la Missione imprenditoriale Italia-India, tenutasi a Mumbai il 10 e 11 dicembre 2025.

Accordi con Indonesia e Australia

Infine, le intese commerciali con Indonesia e Australia contribuiranno a rafforzare le catene di approvvigionamento soprattutto per quanto riguarda le materie prime critiche e strategiche per la nostra industria e a bilanciare, anche in questo caso, la concorrenza della Cina.

Creazione di nuove alleanze e corridoi intermodali

L'escalation militare in Medio Oriente ha messo drammaticamente in evidenza la necessità di rafforzare la resilienza delle catene di approvvigionamento e di sviluppare vie complementari alle rotte tradizionali (tra cui i choke points strategici del Canale di Suez, dello Stretto di Hormuz e di Bab el-Mandeb) per garantire la sicurezza e la continuità degli scambi e l'interconnessione con le economie del Golfo ed asiatiche. Parallelamente agli accordi commerciali esistenti ed in negoziato, alla luce del deterioramento dell'Organizzazione Mondiale del Commercio e degli effetti del confronto sistemico sempre più serrato fra Stati Uniti e Cina, che sta polarizzando il sistema internazionale, stanno emergendo nuove prospettive di integrazione e di connessione transcontinentali alle quali l'Europa dovrebbe rivolgere la massima attenzione. In quanto alle prospettive di integrazione economica e commerciale, spicca la rilevanza della Comprehensive and Progressive Agreement for Trans-Pacific Partnership; circa le iniziative di interconnessione, l'attenzione si concentra sull' India-Middle East-Europe Economic Corridor (IMEC).

La UE ha già concluso accordi commerciali di ultima generazione con ben dieci dei dodici membri della Comprehensive and Progressive Agreement for Trans-Pacific Partnership (CPTPP) e sta negoziando con la Malesia dove, peraltro, si terrà una delle nuove missioni imprenditoriali a guida Confindustria alla fine di giugno. Con la conclusione di quello con la Malesia, la rete di accordi bilaterali della UE giungerebbe a coprire pressoché interamente l'alleanza transpacificca ad esclusione del solo Brunei, ponendo le basi per un eventuale accordo interregionale in grado di creare un mercato integrato di oltre 1 miliardo di consumatori (13% della popolazione globale) costituito da economie che pesano complessivamente il 32% del PIL mondiale. Non



sono state avviate trattative, né si discute, almeno formalmente, di lanciarle; tuttavia, l'invito posto pubblicamente alla UE dal Premier Canadese Mark Carney al Forum di Davos ha suscitato grande interesse tracciando una possibile rotta che secondo Confindustria non è astratta né velleitaria ed andrebbe esplorata.

Confindustria partecipa ai gruppi di lavoro dedicati alla realizzazione dell'India-Middle East-Europe Economic Corridor (IMEC), una delle principali iniziative strategiche di connettività transcontinentale tra Asia, Medio Oriente ed Europa, ed ha partecipato all'organizzazione dei lavori, con un ruolo di primo piano nel loro svolgimento, del Forum "IMEC, Corridoio Indo-Mediterraneo: opportunità per le imprese" svoltosi a Trieste il 17 marzo 2026. Sostenuto da Italia, Francia, Germania, India, Stati Uniti, Emirati Arabi Uniti, Arabia Saudita e Unione europea, il Corridoio riflette una visione avanzata della connettività dove infrastrutture fisiche e immateriali concorrono a creare valore economico e industriale. L'Italia vanta una profilatura realmente strategica per merci, energia e dati ed è una porta d'ingresso europea ideale per l'IMEC, che mira ad estendersi oltre il sistema dei trasporti e degli snodi logistici saldandoli ad un mercato interconnesso per l'energia, attraverso nuovi collegamenti per il passaggio sia dei vettori energetici che delle tecnologie funzionali alla produzione e alla distribuzione dell'energia, ed il potenziamento della connettività digitale con la realizzazione di infrastrutture digitali avanzate. L'attuazione dell'IMEC come rete inclusiva integrata richiede tuttavia un forte coordinamento tra autorità pubbliche e settore privato.

2.2

Affrontare le sfide globali: difesa commerciale, sanzioni e compliance doganale

L'intensificarsi delle tensioni commerciali, l'uso crescente di misure di difesa commerciale e l'espansione dei regimi sanzionatori stanno rendendo il contesto regolatorio per le imprese italiane sempre più complesso, imponendo una capacità di adattamento rapida, coerente e fondata su competenze specialistiche.

Difesa commerciale: analisi e presidio attivo a supporto delle imprese

L'analisi delle tendenze recenti conferma la portata delle trasformazioni in atto a livello globale: una quota crescente del commercio internazionale è interessata da nuove misure restrittive e il numero di misure di difesa commerciale adottate risulta in costante aumento.

La compliance non rappresenta più un semplice adempimento ma un elemento strutturale della competitività e un prerequisito per garantire continuità operativa e accesso ai mercati internazionali. L'analisi tempestiva delle evoluzioni normative a livello internazionale e il monitoraggio dei provvedimenti adottati dall'Unione europea, sia in chiave "attiva" per contrastare pratiche sleali dei partner commerciali sia "passiva" a tutela degli esportatori europei colpiti da misure di Paesi terzi, diventa essenziale per trasformare i vincoli regolatori in leve di vantaggio competitivo.

In risposta a tali esigenze, Confindustria ha ulteriormente rafforzato il presidio sugli strumenti di difesa commerciale sviluppando un'azione su più livelli: advocacy istituzionale nei confronti del Ministero degli Affari Esteri, coordinamento con le rappresentanze settoriali interessate e supporto operativo alle imprese coinvolte nei procedimenti. L'attività si traduce in un monitoraggio sistematico delle misure e in un'azione di sensibilizzazione continua e di assistenza, con particolare attenzione ai comparti più esposti.

Un elemento distintivo è rappresentato dal sistema di "Alert" attivato sulla difesa commerciale, strumento informativo capillare e strutturato verso il sistema associativo, che fornisce aggiornamenti puntuali, arricchiti da contenuti tecnici e riferimenti normativi, consentendo di potenziare la capacità del sistema industriale di intercettare tempestivamente nuove indagini o dazi antidumping, antisussidi o misure di salvaguardia adottate e di attivare gli strumenti di tutela disponibili a livello europeo.

La collaborazione fra Confindustria e i servizi dedicati alla difesa commerciale del MAECI è più che mai intensa e dall'inizio di aprile si è ulteriormente rafforzata attraverso il distacco temporaneo di una figura ministeriale presso la sede di Confindustria per contribuire ad un progetto di mappatura degli interessi nazionali in questo settore.

Sanzioni internazionali: regole, interpretazione e mitigazione dei rischi

I regimi sanzionatori sono strumenti chiave della politica internazionale che prevedono restrizioni commerciali e finanziarie, costruendo un quadro normativo rigoroso e vincolante che obbliga le imprese a garantire piena conformità nelle operazioni di import ed export e nelle transazioni finanziarie verso Paesi e soggetti sanzionati. L'Unione europea, in particolare, ha sviluppato, dal marzo 2014, un sistema articolato di sanzioni verso la Russia e con un'accelerazione dal febbraio 2022 in risposta al conflitto in Ucraina (ad oggi 20 pacchetti adottati), che richiede alle imprese di monitorare attentamente merci, servizi e controparti per evitare violazioni.

Le criticità riscontrate - tra cui controllo sul listing soggettivo e l'analisi delle merceologie colpite, misure antielusione, divieti sulla fornitura di servizi e di software aziendali, accesso ai finanziamenti - richiedono alle aziende un aggiornamento continuo delle proprie procedure di compliance e l'adozione di modelli gestionali, piattaforme operative e procedure interne di controllo finalizzate a mitigare il rischio sanzionatorio.

Per sostenere le imprese in questa complessa situazione, Confindustria ha attuato azioni su più fronti. Sono stati organizzati momenti informativi sulla due diligence necessaria per operare correttamente nei mercati internazionali, predisposte note di approfondimento e linee guida operative per la compliance e la gestione del rischio sanzionatorio, fornita assistenza diretta alle imprese per la risoluzione di problematiche specifiche allo scopo di trovare soluzioni normative ad hoc e superare vincoli discriminatori e penalizzanti.

Parallelamente, è stata intensificata l'azione istituzionale, dialogando direttamente con il Ministero degli Affari Esteri e partecipando ai tavoli ministeriali dedicati per promuovere soluzioni specifiche e meccanismi flessibili che consentano alle imprese di gestire in sicurezza la complessità normativa e i rischi sanzionatori.

Compliance doganale e formazione: rafforzare le competenze per operare nei mercati globali

Durante l'anno Confindustria ha continuato a supportare le Associazioni e le imprese sui profili inerenti ai temi doganali e del commercio internazionale.

È proseguita l'attività del Gruppo di Lavoro "Dogane e Commercio Internazionale" - composto da rappresentanti - a livello tecnico - di oltre 60 Associazioni tra territoriali e settoriali, oltre che da professionisti esperti della materia, che è culminata con la realizzazione di una missione tecnica a Bruxelles alla presenza di rappresentanti delle Istituzioni europee sui temi dello sviluppo della politica commerciale europea, gli accordi di libero scambio, i dazi statunitensi e l'Accordo Quadro UE-USA, l'evoluzione del Green Deal e il nuovo Codice Doganale UE.

È proseguita la partnership con ICE-Agenzia per la realizzazione del progetto di formazione tecnico-specialistica "Export Kit Dogana". Gli incontri hanno affrontato gli aspetti classici del commercio estero e temi doganali fondamentali per le attività di export come la classifica e l'origine delle merci, gli istituti doganali, oltre che analisi di scenario legate alla politica commerciale dell'Unione europea. Il 2025 si è concluso con l'organizzazione in totale di 5 incontri, sia online sia in presenza, che hanno registrato complessivamente circa 1.500 partecipanti tra imprese e Associazioni. A partire dall'inizio del 2026, il progetto è ritornato esclusivamente sul territorio con 9 appuntamenti previsti per il primo semestre presso le Associazioni di Vicenza, Toscana Nord (Prato), Valle d'Aosta, Salerno, Veneto Est (Treviso), Emilia (Bologna), Abruzzo Medio Adriatico (Pescara), Sardegna Meridionale (Cagliari) ed 1 appuntamento settoriale in collaborazione con ASSICA. Sono in programmazione nuovi appuntamenti per il secondo semestre del 2026.

Tali attività hanno visto il diretto coinvolgimento di rappresentanti dell'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli, nel quadro del rinnovato protocollo d'intesa siglato tra Confindustria e l'Amministrazione, che ha contribuito a rafforzare l'interlocuzione sui temi di maggiore rilievo quali le semplificazioni e le facilitazioni per le imprese.

2.3

Esportare il Made in Italy: Strumenti e iniziative

Confindustria ha proseguito la sua azione di supporto all'internazionalizzazione del sistema produttivo italiano, per rafforzare la diffusione e il posizionamento del Made in Italy nel mondo, con il coinvolgimento diretto e strutturato del Sistema associativo.

Attraverso l'individuazione di geografie prioritarie e un articolato programma di missioni imprenditoriali, iniziative settoriali e azioni di presidio istituzionale, sono state promosse nuove occasioni di sviluppo per le imprese e sostenuta la competitività delle produzioni italiane sui mercati globali.



BOX 2.2

The Perfect Pitch: la prima serie tv per start-up



Nel 2026 RetImpresa, in collaborazione con il Ministero degli Affari Esteri, ha lanciato The Perfect Pitch, la prima serie televisiva dedicata alle start-up italiane, disponibile su Mediaset Infinity, che rappresenta un'innovativa modalità di racconto dei processi di crescita e internazionalizzazione delle imprese emergenti.

Il format segue il percorso di tre start-up italiane operanti nel settore della mobilità sostenibile dalla fase di selezione a Roma, nell'ambito del concorso ROCK – Registry Open Contest for Knotworking, fino all'esperienza a Detroit, ecosistema simbolo di manifattura avanzata e trasformazione industriale.

La serie documenta in modo diretto e immersivo il confronto delle start-up con investitori e operatori economici americani.

In questo senso, The Perfect Pitch si configura come uno strumento concreto di internazionalizzazione a supporto delle imprese innovative nella delicata fase del passaggio dal mercato domestico a quello globale.

Elemento distintivo dell'iniziativa è l'utilizzo del linguaggio audiovisivo come leva strategica, capace di rendere accessibili i temi dell'imprenditorialità a un pubblico ampio, in particolare start-up, PMI e nuove generazioni.

Il racconto televisivo diventa così parte integrante delle politiche per la diffusione di una cultura del fare impresa orientata all'internazionalizzazione, basata su talento e innovazione, networking e apertura ai mercati.





I progetti di supporto per l'espansione commerciale internazionale: EXPAND

In continuità con il percorso avviato, il CSC ha proseguito le attività di sviluppo e valorizzazione della metodologia Export Potential Analysis and Development (EXPAND), alla base del portale per la visualizzazione del potenziale di export, articolato per paese e per circa 5.000 categorie di prodotto. Il portale per ciascun mercato di destinazione rende disponibili informazioni sul posizionamento relativo dell'Italia rispetto ai principali concorrenti: la quota, il prezzo e la distanza geografica. Inoltre, EXPAND contiene informazioni sui trend recenti dell'export, sui prodotti che possono presentare difficile reperibilità sui mercati, sulla segmentazione della popolazione nei paesi per fasce di reddito. La consultazione della piattaforma è facilitata dall'intelligenza artificiale.

Nel periodo più recente, le attività si sono concentrate sulla diffusione e sull'utilizzo operativo dello strumento presso il sistema associativo e produttivo tramite incontri sul territorio, come quelli svoltisi presso Confindustria Bergamo il 26 gennaio 2026, Confindustria Varese il 4 febbraio, Federmacchine il 13 febbraio, Confindustria Genova il 12 marzo e Confindustria Toscana il 29 aprile, con l'obiettivo di avvicinare le imprese a questa opportunità. L'integrazione tra politiche di apertura commerciale, strumenti operativi data-driven e azione coordinata del sistema associativo si configura pertanto come condizione essenziale per valorizzare appieno il potenziale dell'export, in particolare delle piccole e medie imprese, e per sostenere una presenza solida del Made in Italy sui mercati esteri.



Missioni imprenditoriali nei mercati ad alto potenziale

Sono state realizzate, in collaborazione con i partner del Sistema Paese, nuove missioni imprenditoriali in mercati ad alto potenziale per promuovere partenariati economico-commerciali bilaterali e consolidare la presenza imprenditoriale italiana. Le iniziative, realizzate su input e in stretta sinergia con le associazioni del Sistema, sono state focalizzate sulle PMI con un taglio operativo e business oriented.

In particolare, nel continente asiatico, i Forum Imprenditoriali Italia-Vietnam (Hanoi, 3 e 4 settembre) e Italia-Corea del Sud (Seoul, 5 settembre) hanno riunito imprese e istituzioni con l'obiettivo di approfondire opportunità concrete di sviluppo delle relazioni economico-commerciali e scientifico tecnologiche. Le iniziative hanno visto una partecipazione di oltre 70 tra associazioni, istituzioni, aziende, università e centri di ricerca dall'Italia ed oltre 300 b2b organizzati. La missione in Cina, in occasione della Commissione Economica Mista, ha rappresentato un'ulteriore

BOX 2.3

"Rapporto Esportare la Dolce Vita" e "Rapporto Ingenium"



CONFINDUSTRIA
Centro Studi

Exportar a "Dolce Vita"
Relatório de 2025

confindustria.it

Il Centro Studi di Confindustria pubblica da oltre un decennio *Esportare la Dolce Vita* (EDV), il 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 su alimentare, moda, arredo e nautica.

In autunno 2025, Confindustria ha presentato in Brasile la XIII edizione del "Rapporto Esportare la Dolce Vita", focalizzata su un mercato che vale oltre 170 miliardi di euro per l'export italiano, con un potenziale di crescita stimato in ulteriori 27,6 miliardi. Il rapporto fotografa un export italiano che supera i 170 miliardi di euro e stima un potenziale di crescita aggiuntivo di 27,6 miliardi, con un focus sui pilastri del Bello e Ben Fatto (BBF): le tre F - Fashion, Food, Furniture – a cui si affiancano la nautica da diporto e il comparto agroalimentare. In questo quadro si è inserita anche la missione di Confindustria Moda, volta a promuovere e valorizzare il Made in Italy in un mercato identificato come frontiera ad alto potenziale.

Giunto ormai alla seconda edizione è *Ingenium*, che completa l'analisi del potenziale per l'export italiano spostando il focus sui beni strumentali. La punta di diamante dei macchinari che rientrano nello studio si definisce grazie ai tre elementi caratteristici che li contraddistinguono: automazione, creatività e tecnologia (ACT).

In Messico, Confindustria ha presentato ad ottobre 2025 la II edizione del "Rapporto Ingenium", che documenta il ruolo strategico del Messico come hub produttivo e commerciale per la manifattura italiana ad alta intensità tecnologica. Il Messico rappresenta il primo mercato dell'America Latina per i macchinari italiani, assorbendo il 45% dell'export regionale.

Oltre al potenziale il Rapporto ha mirato ad approfondire la comprensione dei cambiamenti in atto, fornendo una prima misura delle principali tendenze nel commercio dei beni del gruppo ACT, analizzando le trasformazioni legate al ruolo centrale dell'intelligenza artificiale e approfondendo le opportunità e le sfide nell'area dell'America Latina e dei Caraibi.

occasione per consolidare il dialogo economico bilaterale e rafforzare la presenza del sistema produttivo italiano in un mercato strategico.

Nel quadro poi del rafforzamento del partenariato strategico tra Italia e Arabia Saudita avviato con la visita del Presidente del Consiglio Giorgia Meloni a inizio 2025, della Saudi Vision 2030, e del Piano d'Azione per l'Export Italiano nei mercati extra-UE ad alto potenziale, si è inserita la missione imprenditoriale a Riyadh del 25-26 novembre, guidata dal Vicepresidente del Consiglio e Ministro degli Affari Esteri Antonio Tajani. Il Forum imprenditoriale ha coinvolto oltre 1.500 partecipanti, circa 1.100 imprese italiane e saudite e più di 1.000 incontri B2B, con una significativa presenza del sistema Confindustria, a conferma del forte interesse verso un mercato in rapida trasformazione, sempre più centrale nel quadrante medio orientale anche nell'ottica dell'implementazione di corridoi internazionali e transcontinentali come il sopracitato IMEC.

Parallelamente, il continente africano resta prioritario per l'azione internazionale di Confindustria: uno spazio strategico per diversificare mercati, filiere e catene di approvvigionamento, rafforzare partnership industriali stabili e sviluppare progetti in settori chiave quali energia, infrastrutture, manifattura e trasformazione digitale. Le oltre 150 imprese italiane che hanno partecipato al Forum Imprenditoriale Italia-Algeria, svoltosi a Roma il 23 luglio in occasione della visita di Stato del Presidente Tebboune, confermano l'Algeria come partner strategico per l'Italia, non solo in quanto primo fornitore di gas, ma anche come mercato di crescente interesse per l'export, con ampi margini di sviluppo soprattutto nei comparti della meccanica, dei metalli e della chimica. Guardando poi alla più ampia area subsahariana, si inseriscono i business forum dell'11 dicembre 2025 e del 20 aprile 2026, dedicati all'approfondimento delle opportunità di collaborazione con gli ecosistemi industriali di Mozambico e Kenya, alla presenza dei rispettivi Capi di Stato. Si tratta di due Paesi inclusi nel Piano d'Azione per l'Export Italiano nei mercati extra-UE ad alto potenziale e centrali anche per il Piano Mattei. Confindustria colloca quindi l'Africa al centro di una visione che intreccia Piano Mattei, cooperazione industriale e nuova centralità del Mediterraneo allargato, riconoscendo nel continente non solo un'area di opportunità, ma un partner strategico per la competitività di lungo periodo del sistema produttivo italiano.



Iniziative settoriali per le filiere strategiche del Made in Italy

Il comparto aerospaziale si afferma come una delle espressioni più avanzate del sistema industriale italiano: una filiera ad alta intensità tecnologica capace di generare innovazione, occupazione qualificata e sviluppo lungo tutto il territorio nazionale, con un profilo internazionale ovunque riconosciuto. In questo contesto, Confindustria ha condotto ad aprile una missione tecnica esplorativa negli Stati Uniti (North Carolina, Indiana e Colorado). L'iniziativa si è svolta con l'intento di aprire la strada a una successiva delegazione di PMI italiane – attive nella robotica, nelle lavorazioni di precisione, nei materiali ad alte prestazioni fino alle tecnologie satellitari – per attività di matchmaking con gli ecosistemi locali. L'obiettivo ultimo è consolidare un posizionamento strutturale della filiera aerospaziale e aeronautica italiana all'interno della supply chain nordamericana, rafforzando nel medio periodo la competitività e la resilienza del Sistema Paese.

Azioni di presidio istituzionale e multilaterale

Lo scorso ottobre Confindustria ha guidato una missione istituzionale a Washington D.C, rafforzando così la propria presenza nei principali ambiti di confronto economico transatlantico. Sul piano istituzionale, la delegazione confindustriale si è confrontata con la US Chamber of Commerce sulle catene del valore e sulle transizioni in atto, con la Delegazione UE per coordinare le strategie europee di politica commerciale e regolamentazione economica e con l'Ambasciata d'Italia a Washington per definire nuove tutele per le quasi seimila imprese italiane attive negli Stati Uniti. Sul fronte multilaterale, la missione ha esplorato nuove sinergie con l'International Finance Corporation per l'America Latina e ha permesso di approfondire la gestione della ricostruzione in Ucraina direttamente con la Banca Mondiale, forte della presidenza del Business Advisory Council (BAC) attualmente assunta da Confindustria. L'iniziativa si è conclusa valorizzando le eccellenze italiane nell'alta tecnologia e nell'intelligenza artificiale durante l' "Italy-US Tech Business and Investment Initiative" e celebrando gli storici legami economici bilaterali tra Italia e Stati Uniti al 50° Gala della National Italian American Foundation (NIAF).

2.4

Collaborare nel mondo: sinergie e partenariati strategici

La collaborazione con il Sistema Paese

La sinergia tra Sistema Paese e settore privato, insieme al raccordo costante con il Ministero degli Affari Esteri e con la rete estera di Ambasciate, Consolati, Rappresentanze Permanenti ed Uffici delle Agenzie del Sistema Italia (ICE-Agenzia, SACE, Simest) resta un elemento essenziale per rendere efficaci le politiche di internazionalizzazione e rispondere in modo concreto alle esigenze delle imprese.

In un'ottica di rafforzamento del coordinamento delle attività, la collaborazione con ICE-Agenzia si conferma strategica e sempre più sinergica. Essa assume rilievo non soltanto ai fini della predisposizione del Piano ordinario ICE 2026, anche a seguito del confronto e del raccordo con il sistema associativo, ma anche in relazione all'avvio di nuove iniziative autonome congiunte ICE-Confindustria in alcuni mercati target di prioritario interesse per il sistema produttivo nazionale, con un focus spiccatamente imprenditoriale.

Confindustria continua, inoltre, a supportare le attività di internazionalizzazione e di promozione internazionale realizzate dai partner del Sistema Paese tramite gli strumenti di SACE – Sace Connects e di CDP – Business Matching con iniziative dedicate a specifici mercati. Prosegue inoltre una stretta collaborazione con le istituzioni finanziarie preposte alle misure di finanza agevolata per l'internazionalizzazione. In particolare, sono state potenziate le sinergie con SIMEST al fine di migliorare la conoscenza ed ampliare l'accesso alle nuove misure varate nell'ambito del Fondo 394/81 da parte di imprese ed associazioni. A tal fine, sono stati realizzati webinar ed azioni informative mirate sulle nuove misure (India e USA). Ulteriori azioni mirate di assistenza sono state messe in campo per supportare imprese ed associazioni con singole istruttorie e pratiche di finanziamento.

Infine, anche la collaborazione con il MAECI, in stretto coordinamento con quella sviluppata con l'ICE-Agenzia, segna un avanzamento significativo. In particolare, si evidenzia il crescente coinvolgimento del sistema associativo attraverso l'organizzazione di eventi preparatori dedicati, in vista di appuntamenti di particolare rilievo quali la Conferenza nazionale dell'Export e dell'internazionalizzazione delle imprese tenutasi a Milano il 17 dicembre.

In occasione di quest'ultima, è stato firmato dal Ministro Tajani e dal Presidente Orsini un Protocollo d'Intesa da cui è nato il risultato più innovativo dell'anno: il progetto "BRIDGE – Business Readiness & Italian Global Diplomatic Engagement". Si tratta di un percorso formativo, costruito grazie alle competenze delle aree tecniche di Confindustria e alla collaborazione attiva delle associazioni di categoria e di territorio (24 associazioni coinvolte nel III Modulo formativo), che potenzia la diplomazia economica italiana formando i funzionari del MAECI prima del loro trasferimento all'estero, rendendoli veri facilitatori di business per il Made in Italy. Il percorso si articola in tre fasi: l'analisi delle filiere produttive italiane, un focus dedicato al settore delle infrastrutture e visite aziendali dirette sul territorio. Un investimento strategico e continuativo per connettere la politica estera alle reali esigenze del sistema produttivo, così da elaborare proposte concrete per potenziare il supporto economico-commerciale della rete diplomatica nei mercati chiave.

Lo sviluppo di partenariati strategici di lungo periodo

Lo sviluppo, su più livelli, di una rete di partenariati istituzionali e industriali si conferma un elemento altrettanto essenziale per costruire relazioni strutturate e durature, capaci di tradursi in benefici concreti per il sistema produttivo italiano.

Germania: verso un partenariato strutturato su difesa e industria

In occasione del vertice intergovernativo Italia-Germania del 23 gennaio 2026, Confindustria ha partecipato al Forum imprenditoriale concluso dalla Presidente del Consiglio Giorgia Meloni e dal Cancelliere Friedrich Merz. L'evento ha offerto una cornice di alto livello per i panel settoriali su industria avanzata, infrastrutture ed energia, difesa e aerospazio.

Questo evento è stato propizio per avviare interlocuzioni con la BDI per esplorare una collaborazione più strutturata, orientata alla complementarità tecnologica e alla costruzione di filiere europee sovrane nel settore della difesa, in linea con il piano di riarmo UE, l'innalzamento della soglia di spesa NATO e i 500 miliardi di investimenti tedeschi nel comparto.

America Latina: partenariati industriali in vista del Mercosur

Le missioni in Messico e Brasile, tra ottobre e novembre, hanno anche generato un'agenda di partenariati di medio periodo. In Brasile, il dialogo con la Confederação Nacional da Indústria (CNI), avviato a margine della COP30, ha posto le basi per una collaborazione strutturata su sostenibilità e formazione tecnico-specialistica.

Le visite istituzionali a Enel Distribuição Brasil e al Gruppo Leonardo a Brasilia hanno inoltre evidenziato significative opportunità per la filiera italiana di PMI nel settore energetico e aerospaziale, con entrambe le aziende che hanno manifestato piena disponibilità a collaborare con Confindustria per futuri progetti nel Paese.



L'industria italiana nel dialogo internazionale

L'impegno si è ulteriormente esteso ai principali forum di governance economica e tavoli internazionali.

In cooperazione con le Banche Multilaterali di Sviluppo, che costituiscono il braccio finanziario della strategia europea del Global Gateway, Confindustria contribuisce a mantenere alta l'attenzione del settore privato italiano sulle progettualità individuate e approvate dalla Commissione europea in dialogo con i governi dei Paesi recettori della cooperazione internazionale. Durante quest'anno, Confindustria ha contribuito a creare contatti strategici tra la Banca Mondiale, la Banca Asiatica e la Banca Interamericana di Sviluppo e il nostro Sistema associativo.

Sul fronte della governance economica multilaterale, dal 15 al 17 maggio 2025 Confindustria ha partecipato al B7 Summit di Ottawa, momento apicale del ciclo guidato dalla Canadian Chamber of Commerce, che ha concluso a fine anno la propria presidenza insieme a quella del G7 canadese. Parallelamente, ha seguito anche i lavori del B20 Sudafrica, prima edizione affidata a un Paese africano e conclusasi anch'essa a fine 2025, con il coinvolgimento della Vicepresidente per l'Export e l'Attrazione degli Investimenti Barbara Cimmino nella "Task Force Trade and Investment", e della Past President Emma Marcegaglia nell'International Advocacy Caucus. Le Dichiarazioni Finali consegnate alle presidenze G7 e G20 evidenziano una crescente convergenza del mondo imprenditoriale globale su alcune priorità strategiche, tra cui la necessità di rafforzare un sistema commerciale internazionale aperto, prevedibile e basato su regole condivise, quale presupposto essenziale per sostenere la crescita, attrarre investimenti e garantire stabilità economica in un contesto globale caratterizzato da crescenti tensioni geopolitiche e spinte protezionistiche.

Inoltre, a settembre 2025, anche i Giovani Imprenditori hanno organizzato in Sudafrica il Summit G20YEA 2025, con i colleghi sudafricani di YESA. La delegazione italiana ha partecipato ad una visita imprenditoriale per approfondire il mercato locale, promuovere e far crescere la cultura dell'internazionalizzazione. Sono stati organizzati incontri con il Sistema Italia a Johannesburg, l'Ambasciata d'Italia e i rappresentanti dell'ICE e della Camera di Commercio. L'evento si è poi concluso con la firma del Final Communiqué, il documento che racchiude le priorità dei giovani imprenditori G20YEA, che partono da un punto fermo: bisogna lavorare insieme per garantire pace, certezza del diritto e crescita economica sostenibile e inclusiva.

Confindustria continua presidiare queste due primarie piattaforme di dialogo e di advocacy, partecipando attivamente ai lavori dell'attuale presidenza francese del B7, affidata al MEDEF con il Final Summit previsto a Parigi il 10 e 11 giugno 2026, e quella statunitense del B20, sotto la guida della US Chamber of Commerce che consegnerà le sue raccomandazioni di policy in occasione del Summit di Washington D.C. del 9-11 novembre.

Con riferimento alle ulteriori attività istituzionali in ambito internazionale, Confindustria ha proseguito la collaborazione con BusinessEurope, ICC e BIAC.

BOX 2.4

"Un anno di BAC"

Confindustria continua a dedicare un'attenzione particolare all'Ucraina, sia attraverso la costante operatività della propria antenna a Kyiv, attiva dal febbraio 2023, sia tramite il ruolo assunto con la presidenza 2025-2026 del Business Advisory Council (BAC) per la ricostruzione dell'Ucraina. Nel corso del 2025 e nei primi mesi del 2026, mentre l'Ucraina entrava nel suo quinto anno di guerra, Confindustria ha ulteriormente rafforzato il proprio impegno a sostegno dei processi di ricostruzione e modernizzazione del Paese, consolidando il raccordo tra istituzioni nazionali, sistema produttivo e partner internazionali. In questo quadro, la partecipazione alla Ukraine Recovery Conference di Roma ha rappresentato un passaggio di particolare rilievo, anche alla luce dell'assunzione della guida del BAC della Ukraine Donor Platform per il biennio 2025-2026, attraverso il quale Confindustria contribuisce alla definizione di raccomandazioni e progetti volti a promuovere un contesto più favorevole agli investimenti esteri, allo sviluppo industriale e alla cooperazione economica con l'Ucraina. L'azione del BAC si è articolata in gruppi di lavoro settoriali dedicati alla riforma del mercato dei capitali, alla resilienza del settore energetico, nonché ai comparti delle infrastrutture, delle costruzioni e dei trasporti, della manifattura e dell'innovazione tecnologica, con un'attenzione trasversale ai partenariati pubblico-privati e al capitale umano, fattori essenziali per sostenere la ricostruzione e rendere più attrattivo il contesto operativo per le imprese.

Parallelamente all'attività del BAC, e in raccordo con tutti gli attori istituzionali nazionali, l'azione di Confindustria si è inoltre sviluppata attraverso un coordinamento continuativo con la Task Force del MAECI, con ICE-Agenzia e con l'Ambasciata d'Italia a Kyiv, anche mediante la realizzazione di webinar settoriali rivolti alle imprese italiane su comparti di interesse quali food & wine, calzature, pelletteria, accessori moda e infrastrutture. Confindustria ha inoltre promosso la partecipazione del sistema imprenditoriale a eventi strategici, come ReBuild Ukraine 2025 svoltasi a Varsavia nel novembre 2025, piattaforma di riferimento per il confronto su progetti, tecnologie e investimenti nei settori dell'energia e della resilienza energetica, delle grandi opere, delle infrastrutture idriche, delle costruzioni, dei trasporti e della resilienza delle comunità locali, mentre è in fase di preparazione la partecipazione alla prossima Ukraine Recovery Conference, che si terrà in Polonia, a Danzica, il 25 e 26 giugno.





2.5

Attrarre per crescere: investimenti esteri in Italia

Il quadro internazionale in cui si muovono gli investimenti esteri è cambiato in profondità, modificando i parametri con cui le imprese valutano dove investire, produrre e crescere. I fattori economici tradizionali restano centrali, ma non sono più sufficienti: pesano sempre di più scelte pubbliche e priorità strategiche che incidono su energia, tecnologie, approvvigionamenti e sicurezza economica. Cresce così il peso della credibilità complessiva del sistema-Paese. Quando un gruppo internazionale valuta dove localizzare un impianto, un centro di ricerca o una nuova funzione strategica, guarda non solo al mercato o al costo del lavoro, ma anche a tempi certi, regole prevedibili, qualità amministrativa e capacità dei territori di accompagnare i progetti.

In questo quadro si colloca il lavoro del Gruppo Tecnico Confindustria Imprese Estere. Il Rapporto annuale dell'Osservatorio Imprese Estere, presentato nel maggio 2025, ha confermato il ruolo delle imprese a controllo estero nell'economia italiana, evidenziandone il contributo in termini di occupazione, valore aggiunto, export, ricerca e innovazione, ma anche gli ostacoli che continuano a incidere sulle decisioni di investimento. L'Osservatorio ha lavorato per affiancare ai dati strutturali e alle analisi di lungo periodo nuovi piani di lavoro: supporto ai policy maker, traduzione dell'evidenza empirica in priorità operative e sviluppo di strumenti proprietari per ridurre il ritardo informativo dei dati ufficiali. Ha così integrato ricerca, policy support, territori e monitoraggio, anche attraverso il rafforzamento delle survey e l'avvio del Barometro delle Imprese Estere in Italia. Il Barometro mira ad affiancare ai dati consolidati una lettura più tempestiva del clima di investimento, raccogliendo informazioni su intenzioni di investimento, dinamica attesa del fatturato, previsioni occupazionali, incertezza percepita, differenze settoriali e segnali di rallentamento o accelerazione.

Nel secondo semestre 2025 si è rafforzato il filone orientato al policy support. Le evidenze della survey OIE 2025 hanno confermato che gli oneri amministrativi e burocratici restano il primo ostacolo segnalato dalle imprese estere, seguiti dal contesto socio-ambientale, dalla carenza di personale qualificato e dal costo dell'energia. Su questa base, la firma delle Linee operative con la Conferenza delle Regioni e delle Province autonome, nel novembre 2025, ha rappresentato un passaggio decisivo verso una collaborazione più strutturata tra livello nazionale e territoriale sui temi dell'attrazione, del radicamento e dell'accompagnamento degli investimenti. Il rapporto con i territori si conferma non un elemento accessorio, ma una condizione concreta di attrattività. In questo quadro si colloca anche il progetto pilota "Digitalizzare per semplificare", costruito per mappare i colli di bottiglia burocratici, analizzare i flussi procedurali, promuovere interoperabilità tra enti e valutare gli impatti in termini di tempi, trasparenza e prevedibilità.

È stato inoltre avviato il progetto "Bridging Global Strategies to Italy", pensato per confrontare il caso italiano con altri sistemi-Paese su governance, capacità di attuazione, digitalizzazione e competenze, con l'obiettivo di identificare i fattori che incidono concretamente sulla capacità di attrarre e realizzare investimenti in tempi certi.

Tra la fine del 2025 e i primi mesi del 2026, l'attività ha trovato uno sviluppo rilevante nella dimensione territoriale, con il Rapporto dedicato alla Lombardia, realizzato con Assolombarda, Confindustria Lombardia e i centri studi delle Associazioni territoriali lombarde. L'approfondimento si inserisce in un filone di analisi territoriali con l'obiettivo di affiancare al quadro nazionale una lettura più puntuale delle specificità locali e delle condizioni che incidono sulla capacità dei territori di attrarre, accompagnare e consolidare gli investimenti esteri.

A gennaio 2026 si è definito l'impianto del Rapporto annuale 2026, rendendo più sistematica l'integrazione tra analisi strutturale, specializzazione territoriale, impatto economico e policy support. È proseguito anche il rinnovamento del sito e degli strumenti di comunicazione, per rendere più accessibili dati, progetti e proposte e rafforzare la riconoscibilità dell'intero ecosistema di attività del Gruppo Tecnico Confindustria Imprese Estere.

Il consolidamento del progetto "Next Generation Days" ha continuato a rappresentare uno degli assi centrali del lavoro svolto, attraverso project work, momenti di confronto tra aziende, coinvolgimento crescente degli alumni e attenzione ai temi dell'innovazione, della trasformazione digitale e dell'intelligenza artificiale. Si è lavorato inoltre alla preparazione dei principali appuntamenti del 2026, a partire dall'Annual Meeting di luglio, luogo di convergenza delle diverse linee di lavoro sviluppate nel corso dell'anno.

Il periodo considerato restituisce l'immagine di un'attività che si è consolidata e insieme evoluta: ha proseguito con coerenza il lavoro avviato negli anni precedenti, ma ha anche ampliato i temi di analisi, rafforzato il raccordo con i territori, costruito strumenti più tempestivi, sviluppato filoni comparativi e dato maggiore continuità tra conoscenza e proposta. Su questa base, Confindustria ha rafforzato la propria attività sui temi dell'attrazione e del consolidamento degli investimenti esteri, integrando analisi, rapporto con i territori, supporto alle policy, comunicazione e valorizzazione dei talenti.

2.6

Riorganizzazione delle catene globali del valore e resilienza logistica

Le criticità nell'area del Medio Oriente e le ricadute sui principali snodi del commercio mondiale hanno contribuito a riportare al centro del dibattito il tema della resilienza logistica, infrastruttura essenziale di competitività per un Paese manifatturiero ed esportatore come l'Italia.

In questa prospettiva, il Gruppo Tecnico Trasporti e Logistica, presieduto dal Presidente Leopoldo Destro, ha approfondito con continuità l'evoluzione del quadro internazionale e le sue implicazioni per il sistema produttivo, soffermandosi in particolare sugli effetti delle tensioni lungo lo Stretto di Hormuz e il Canale di Suez. Le analisi sviluppate hanno evidenziato come eventuali interruzioni o limitazioni operative in questi choke points si traducano rapidamente in un aumento dei tempi di trasporto, dei costi logistici, dei noli e delle pressioni sulle catene di approvvigionamento, con impatti immediati sulle imprese europee e italiane.

Su questo fronte, Confindustria ha svolto un'attività di analisi, sensibilizzazione e indirizzo volta a evidenziare la necessità di rafforzare la capacità del sistema europeo di reagire agli shock geopolitici, promuovendo una maggiore diversificazione delle rotte commerciali e il potenziamento delle infrastrutture strategiche per la mobilità delle merci. In tale quadro, particolare attenzione è stata riservata al ruolo del Mediterraneo, alla centralità dei porti italiani e al rafforzamento delle connessioni tra scali marittimi, rete ferroviaria, interporti e corridoi continentali, quali elementi decisivi per la sicurezza delle supply chain e per la competitività industriale del Paese.

L'attività di Confindustria ha inoltre posto l'accento sulla rilevanza delle nuove direttrici logistiche emergenti e sul rafforzamento di quelle europee esistenti, dal corridoio IMEC alla rete TEN-T, considerate leve strategiche per rendere più sicure, efficienti e resilienti le catene del valore. In questa cornice si inserisce anche il lavoro avviato in vista degli Stati Generali della Logistica, previsti in Confindustria nel prossimo mese di giugno, come occasione di confronto tra istituzioni, imprese e operatori per costruire una visione di sistema della mobilità e individuare priorità condivise per il rafforzamento della logistica nazionale.

OTI Italia e mappatura dei flussi di traffico merci

In questo quadro, Confindustria ha avviato il progetto di OTI Italia, un Osservatorio permanente sulla dotazione infrastrutturale e sul trasporto merci, con l'obiettivo di mettere a disposizione del sistema industriale e delle istituzioni uno strumento tecnico qualificato a supporto delle scelte di politica industriale e infrastrutturale. L'iniziativa nasce nella consapevolezza che la competitività del Paese dipende sempre più dalla capacità di leggere in modo integrato opere, reti, nodi logistici e flussi reali di traffico, superando una visione statica della programmazione infrastrutturale.

Il progetto si propone di raccogliere, analizzare e valorizzare dati strategici relativi ai flussi di traffico merci e alla dotazione infrastrutturale nazionale per modalità di trasporto, monitorando la coerenza tra investimenti programmati ed esigenze operative delle filiere produttive, individuando le principali criticità strutturali e contribuendo alla definizione di priorità di intervento più aderenti ai fabbisogni del sistema economico. In questa prospettiva, OTI Italia rappresenta l'evoluzione su scala nazionale di un metodo di lavoro che ha già mostrato la propria efficacia nel collegare infrastrutture, sistemi logistici e struttura produttiva dei territori, rafforzando la capacità propositiva di Confindustria e il dialogo con le amministrazioni competenti.

Per Confindustria, OTI Italia non costituisce un progetto settoriale, ma una vera infrastruttura conoscitiva a servizio della politica industriale del Paese. Disporre di una base informativa aggiornata, condivisa e leggibile consente infatti di orientare in modo più efficace la programmazione pubblica, valutare l'impatto delle opere sulla mobilità delle merci e costruire una visione più coerente del rapporto tra reti infrastrutturali, intermodalità, corridoi europei e competitività industriale.

Piattaforma dati: efficientamento della catena logistica

Nel solco del progetto OTI Italia si inserisce anche la collaborazione avviata da Confindustria con ANITA e Al maviva per la realizzazione di una piattaforma tecnologica dedicata alla raccolta, integrazione e analisi dei dati di traffico merci a livello nazionale. L'iniziativa, promossa nell'ambito del Gruppo Tecnico presieduto dal Presidente Leopoldo Destro, muove dal riconoscimento della logistica quale infrastruttura abilitante per la competitività del Paese e dall'esigenza di innovare i processi di gestione dei flussi delle merci attraverso strumenti digitali avanzati e modelli operativi replicabili su scala più ampia.

Il progetto è orientato a superare l'attuale frammentazione informativa del sistema logistico nazionale, attraverso la definizione di un modello condiviso di raccolta e lettura dei dati, la mappatura dei principali indicatori infrastrutturali per modalità di trasporto, la rilevazione dei volumi di traffico per infrastruttura e tipologia merceologica e l'integrazione con le basi dati già disponibili presso istituzioni e operatori. In tale quadro, la piattaforma punta a offrire uno strumento aggiornabile e interoperabile, in grado di supportare la programmazione degli investimenti, la valutazione dell'efficienza delle reti e l'elaborazione di politiche per la mobilità delle merci più coerenti con le esigenze del sistema produttivo.

L'impostazione seguita è volutamente pragmatica: sperimentare soluzioni avanzate di ottimizzazione dei flussi logistici, migliorando saturazione dei mezzi, puntualità, prevedibilità del servizio e capacità di pianificazione, con l'obiettivo di ridurre inefficienze, costi operativi e impatti emissivi. Per Confindustria, il valore dell'iniziativa risiede proprio nella possibilità di dimostrare, su flussi ad alto impatto, come una gestione più collaborativa, integrata e data-driven della logistica possa generare benefici concreti, replicabili e scalabili, rafforzando il legame tra manifattura, trasporti e innovazione tecnologica.

BOX 2.5

Materie prime critiche: nei prossimi cinque anni attese nuove tensioni sulle filiere strategiche italiane



I ripetuti shock globali, imprevisti e difficilmente prevedibili, che si sono susseguiti negli ultimi anni hanno messo in evidenza la crescente vulnerabilità delle catene di fornitura, in particolare per alcune materie prime definite “critiche” dalla Commissione europea.

Il progetto CASCADE – ricerca finanziata dal Ministero dell’Università e della Ricerca nell’ambito del PRIN-PNRR e condotta dal gruppo interuniversitario Re4It (Università di Bologna, Università di Bergamo, Università dell’Aquila e Politecnico di Milano), in collaborazione con il Centro Studi Confindustria – evidenzia come la questione delle dipendenze critiche non rappresenti un fenomeno contingente, ma una dimensione strutturale dell’attuale fase dell’economia globale. Lo studio è stato presentato il 26 febbraio 2026, in occasione dell’evento “Materie prime critiche e resilienza delle supply chains”, tenutosi presso la sede di Confindustria.

L’analisi si concentra su quattro materie prime critiche – alluminio, rame, titanio e terre rare – centrali per la transizione ecologica e digitale e per l’autonomia strategica europea. La valutazione, basata su uno studio Delphi che ha coinvolto 45 esperti, indica un progressivo irrigidimento delle condizioni di accesso. Sebbene l’aumento e la volatilità dei prezzi rappresentino una criticità trasversale a tutti i materiali, le tensioni più rilevanti riguardano le terre rare – che emergono come il materiale con il profilo di rischio più sistemico – e il titanio.

Le cause sono strutturali, non congiunturali: crescita della domanda globale, forte concentrazione geografica dell’offerta, tensioni geopolitiche e difficoltà di sostituzione dei materiali. I requisiti ambientali non sono percepiti come il principale fattore di aggravamento, ma contribuiscono a rendere più complesso il quadro regolatorio.

Gli impatti saranno particolarmente intensi nei settori ad alta tecnologia e valore strategico: aerospazio e difesa (titanio e alluminio), elettrificazione ed elettronica (rame), magneti e tecnologie avanzate (terre rare). Le criticità si propagheranno lungo tutta la catena del valore, dalle fasi estrattive ai prodotti finiti, con effetti amplificati sulle filiere integrate.

Una strategia efficace richiede un approccio sistemico e multilivello, capace di integrare le dimensioni industriale, commerciale, energetica e della cooperazione internazionale.

Un rinnovato impegno dell'UE per la competitività e la crescita

03



3.1 Il ruolo strategico di Confindustria per mettere l'industria al centro dell'agenda politica europea

3.2 Pacchetti "Omnibus"

3.3 Principali dossier europei su energia, clima e ambiente

3.4 Sovranità tecnologica e digitale dell'Europa

3.5 Completare il Mercato Unico Europeo

3.6 Finanziare gli investimenti per sostenere le transizioni verde e digitale e supportare la competitività

3.7 Dossier europei in tema fiscale

3.8 Dossier europei su credito e finanza

3.9 Strategia per le Scienze della Vita e Pacchetto Salute

3.10 Aerospazio e difesa europea

3.11 Mediterraneo e Piano Mattei

3.12 Dai finanziamenti europei alla rappresentanza in BusinessEurope: prosegue il sostegno al sistema associativo



3.1

Il ruolo strategico di Confindustria per mettere l'industria al centro dell'agenda politica europea

Nel corso dell'ultimo anno, l'Europa ha operato in un contesto globale sempre più complesso, segnato da instabilità internazionale, tensioni geopolitiche e politiche commerciali aggressive dei principali competitor. Il protrarsi della guerra in Ucraina e il conflitto in Medio Oriente hanno ulteriormente aggravato il quadro, aumentando i rischi di stagnazione economica e di progressiva deindustrializzazione.

Alla luce dei Rapporti Draghi e Letta, del Competitiveness Compass e del Clean Industrial Deal, le istituzioni UE hanno avviato una strategia volta a rafforzare crescita, competitività e resilienza industriale. Le priorità individuate includono il bilanciamento tra competitività e decarbonizzazione, anche attraverso la neutralità tecnologica e la riduzione dei costi energetici, la semplificazione normativa, il rafforzamento del mercato interno e la mobilitazione degli investimenti per la transizione verde e digitale.

In questo contesto, Confindustria ha intensificato l'azione di rappresentanza presso le istituzioni europee, sottolineando l'urgenza di misure incisive a sostegno delle imprese, con particolare attenzione alla riduzione dei costi dell'energia e alla semplificazione del quadro regolatorio. Questo orientamento ha guidato un dialogo continuo con le istituzioni UE e un'intensa attività di incontri di alto livello a Bruxelles, che hanno coinvolto i vertici dell'Associazione e i principali interlocutori europei, contribuendo a consolidare un confronto diretto sui temi strategici per l'industria.

Parallelamente, è stato rafforzato il presidio presso Commissione e Parlamento europeo, attraverso un'azione strutturata di advocacy ed engagement. Questo approccio ha migliorato il posizionamento di Confindustria nel processo decisionale europeo, aumentando la visibilità e l'efficacia delle priorità dell'industria italiana nei principali dossier.

Le priorità di alta rilevanza politica

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. Qui di seguito è rendicontata l'azione di Confindustria su alcuni temi di natura orizzontale e di particolare rilevanza politica, mentre per i molteplici singoli dossier seguiti in sede UE si rinvia agli altri capitoli di questa Relazione.

Semplificazione e riduzione degli oneri amministrativi e normativi

Confindustria segue con particolare attenzione le iniziative della Commissione europea in materia di semplificazione del quadro legislativo e riduzione degli oneri amministrativi e normativi, con specifico riferimento ai pacchetti "Omnibus" che rappresentano un elemento centrale della strategia europea per rafforzare la competitività e migliorare il funzionamento del mercato interno. L'Omnibus sulla finanza sostenibile ha costituito il primo tassello di questo percorso, seguito poi dalla presentazione di ulteriori pacchetti Omnibus, tra cui quelli in materia digitale, ambientale e fiscale.

Confindustria ha svolto un'intensa attività di presidio dei relativi iter legislativi, contribuendo con propri messaggi e proposte di modifica in un confronto serrato con i co-legislatori europei. Parallelamente, Confindustria ha monitorato con attenzione le iniziative europee in materia di better regulation, contribuendo alle attività di BusinessEurope in materia di verifica della qualità delle valutazioni d'impatto e monitoraggio dell'uso degli atti delegati e di esecuzione. Tali tematiche sono ugualmente state oggetto di approfondimento in seno al Gruppo di lavoro sulla better regulation del Gruppo Tecnico Europa di Confindustria.

Omnibus I

La Direttiva UE n. 470/2026 introduce diverse modifiche alle norme sulla rendicontazione e sulla due diligence di sostenibilità (cd. CSRD e CS3D) completando, insieme alla pubblicazione del Regolamento delegato di modifica della tassonomia ambientale, l'iter legislativo del pacchetto "Omnibus I", avviato nel 2025 per semplificare la normativa sulla finanza sostenibile e la governance di sostenibilità. L'obiettivo è bilanciare la transizione ecologica con la riduzione degli adempimenti soprattutto per le PMI.

Le nuove regole, molte sostenute da Confindustria, adottano principi di gradualità, proporzionalità ed efficienza, riducendo il numero di imprese coinvolte e alleggerendo gli obblighi. Tuttavia, restano ancora delle criticità: in particolare, sarà necessario coordinare queste semplificazioni con le regole finanziarie che influenzano il rapporto tra banche e imprese nella valutazione dei rischi ESG, nonché semplificare gli standard di rendicontazione di sostenibilità (ESRS), in fase di revisione, ma ancora troppo complessi e poco allineati a quelli internazionali.

Omnibus Ambiente

A livello europeo e nazionale, Confindustria ha intensificato il proprio impegno nel confronto istituzionale sulle misure di semplificazione della normativa ambientale, con l'obiettivo di rendere il quadro regolatorio più chiaro, proporzionato e coerente con le esigenze di tutela ambientale e di competitività del sistema produttivo. Confindustria ha partecipato alla consultazione pubblica della Commissione europea sul processo di semplificazione delle principali normative ambientali, contribuendo con un documento unitario contenente proposte su economia circolare, autorizzazioni, emissioni industriali e digitalizzazione.

Diverse indicazioni sono già emerse nel c.d. “Pacchetto Omnibus Ambiente” presentato dalla Commissione lo scorso dicembre. In parallelo, anche BusinessEurope è attivamente impegnata sul dossier e Confindustria, in coordinamento con la federazione europea, sta facilitando il dialogo e l'organizzazione di incontri con interlocutori del Parlamento europeo, valorizzando il ruolo centrale riconosciuto all'Italia nel contesto europeo dell'economia circolare. In questa fase, Confindustria sta proseguendo il lavoro lungo l'iter legislativo, attraverso un'intensa interlocuzione con le istituzioni europee e nazionali e la predisposizione di proposte emendative, con l'obiettivo di rafforzare gli elementi di semplificazione, ridurre gli oneri amministrativi e garantire maggiore certezza del diritto per le imprese.

BOX 3.1

Principali modifiche introdotte dal pacchetto Omnibus I

The EU Omnibus package

In linea con le richieste di Confindustria, con il Pacchetto Omnibus sono state introdotte importanti misure di modifica:

- CSRD: il restringimento dell'ambito di applicazione (a imprese europee e imprese madri di un gruppo, con 1000 dipendenti e un fatturato netto di 450 mln €); l'esenzione da rendicontazione consolidate per holding finanziarie UE/non UE e imprese quotate figlie comprese nel report consolidato; per le imprese della catena del valore con <1000 dipendenti solo informazioni in linea con standard volontario; l'applicazione dall'esercizio finanziario 2027 con report nel 2028.
- CS3D: il restringimento dell'ambito di applicazione (a imprese con 5000 dipendenti e 1,5 mld € di fatturato); la rimozione dei piani di lotta ai cambiamenti climatici; la rimozione del regime di responsabilità armonizzato; il contenimento delle sanzioni (con tetto massimo al 3% del fatturato); il posticipo di due anni del recepimento da parte degli Stati membri (2028) e dell'applicazione da parte delle imprese (2029).
- Regolamento Tassonomia: il restringimento dell'ambito di applicazione (a imprese europee e imprese madri di un gruppo, con 1000 dipendenti e un fatturato netto di 450 mln €); la rendicontazione volontaria per le imprese sotto soglia; la possibilità di rendicontare su attività anche solo parzialmente allineate alla Tassonomia; una leggera semplificazione del principio “Do Not Significant Harm” (DNSH).

Omnibus Digitale

Un'intensa attività di advocacy è stata avviata sul Digital Omnibus, presentato a novembre 2025, e in particolare sulle proposte di modifica e semplificazione dell'AI Act, con emendamenti e contributi di Confindustria trasmessi al Parlamento europeo e al Governo italiano e con la firma, insieme a BDI e MEDEF, di una lettera congiunta che racchiude le principali istanze delle tre Associazioni industriali. Analoga attività è stata portata avanti sugli altri aspetti del Digital Omnibus che toccano i dati, la cybersecurity, il GDPR e la ePrivacy e su cui, ugualmente, Confindustria ha predisposto un position paper, ha risposto alla consultazione pubblica ed ha firmato, con BDI e MEDEF, una seconda lettera congiunta focalizzata in particolare sulla componente GDPR.

Nell'ambito della posizione di Confindustria sull'Omnibus Digitale sono state evidenziate le molte difficoltà delle imprese per l'adeguamento al quadro normativo sul Data Act, dovuto anche al debole e tardivo supporto da parte delle istituzioni. Confindustria ha ribadito la necessità di intervenire sul quadro attuale con regole specifiche per il settore B2B, prevedere misure di sostegno tecnico ed economico alle imprese, soprattutto PMI, nonché per rafforzare le garanzie a tutela dei dati sensibili e coperti da segreto commerciale.

Allo stesso tempo, sono state espresse valutazioni favorevoli alle modifiche che il Digital Omnibus propone al Regolamento UE n. 679/2016 GDPR (General Data Protection Regulation), in quanto orientate a rendere la disciplina più chiara, proporzionata e sostenibile, anche rispetto all'utilizzo dei dati per attività di ricerca e sviluppo in ambito IA. Per il sistema produttivo italiano, tale impostazione appare particolarmente rilevante, in quanto risponde all'esigenza di coniugare tutela dei dati personali, certezza giuridica e sostenibilità degli adempimenti in contesti produttivi sempre più integrati e data-driven. Occorre riportare la normativa sulla protezione dei dati personali a una logica maggiormente risk-based, favorendo una disciplina più calibrata sulle concrete condizioni del trattamento e riequilibrando il rapporto tra protezione dei diritti e sostenibilità della compliance.

Omnibus Fiscale

L'attività di semplificazione attiene anche all'ambito fiscale, secondo l'iniziativa Tax Omnibus, avviata dalla Commissione europea: una proposta legislativa prevista per il secondo trimestre del 2026, che ha lo scopo di semplificare la legislazione vigente in materia, concentrandosi in particolare sulle interazioni tra le diverse leggi dell'Unione europea. Nel quadro di questa iniziativa, la Commissione ha deciso di ritirare quattro proposte legislative in materia di fiscalità diretta – la direttiva Unshell (ATAD 3), la DEBRA, la Financial Transaction Tax (FTT) e la direttiva sul Transfer Pricing – sostituendole con un pacchetto "omnibus sulla tassazione" di più ampia portata, sotto il segno della semplificazione, con l'obiettivo di rendere la legislazione fiscale UE più facile da applicare e ridurre gli oneri di conformità per le imprese e le amministrazioni fiscali. Il pacchetto dovrebbe includere disposizioni semplificate per le principali direttive UE in materia di fiscalità diretta, quali la direttiva Anti-Tax Avoidance (ATAD), la direttiva sulle società madri e figlie, la direttiva su interessi e canoni e la direttiva sulle fusioni transfrontaliere. In parallelo, è attesa per il 2026, anche la proposta di rifusione della Direttiva sulla cooperazione amministrativa (DAC).

Tra le ulteriori proposte in agenda, la direttiva BEFIT (Business in Europe: Framework for Income Taxation) è volta a introdurre regole uniformi per determinare la base imponibile delle società che fanno parte di uno stesso gruppo, nonché la proposta del “sistema fiscale della sede centrale”, che consentirebbe alle PMI che operano a livello transfrontaliero attraverso stabili organizzazioni la possibilità di interagire con un’unica Amministrazione fiscale, ovvero quella della sede centrale.

È in corso di esame anche la proposta per un sistema comune d’imposta sui ricavi derivanti da alcuni servizi digitali e l’introduzione di norme per la tassazione delle società che hanno una presenza digitale significativa all’interno dell’UE.

La proposta Tax Omnibus è condivisibile e necessaria e risponde alle richieste del mondo imprenditoriale che invoca la necessità di norme più semplici e adatte a un’economia competitiva.

3.3

Principali dossier europei su energia, clima e ambiente

Revisione dell’ETS

Confindustria ha rafforzato l’attività di advocacy sulla revisione del sistema ETS, evidenziandone in tutte le sedi europee le principali criticità per la competitività industriale. Un focus prioritario ha riguardato la revisione delle Linee guida sugli aiuti di Stato per la compensazione dei costi indiretti ETS, rispetto alla quale Confindustria ha chiesto con continuità l’ampliamento dei settori ammissibili e l’adeguamento dei parametri tecnici. Tale azione ha contribuito all’adozione, a dicembre 2025, di una revisione che ha esteso in modo significativo la platea dei comparti eleggibili, includendo anche settori da tempo segnalati da Confindustria, tra cui ceramica, vetro, gomma e chimica di base. Parallelamente, Confindustria ha partecipato alle consultazioni pubbliche avviate dalla Commissione europea nel corso del 2025 in vista della revisione del sistema prevista per il 2026, portando all’attenzione delle istituzioni i temi della volatilità del prezzo della CO₂, dell’adeguatezza dei benchmark, della disponibilità di tecnologie per i settori hard-to-abate e della necessità di rafforzare gli strumenti di stabilizzazione del mercato, inclusa la MSR.

ETS marittimo

Confindustria ha promosso un’azione mirata di sensibilizzazione istituzionale, anche in coordinamento con le associazioni territoriali maggiormente interessate, per segnalare i rischi di distorsione competitiva e di deviazione dei traffici a danno dei porti italiani e mediterranei. In questo quadro si inserisce anche il contributo alla consultazione europea sulla Strategia europea per le isole. Queste istanze hanno trovato un primo riscontro nella Strategia europea per i porti del marzo 2026, che ribadisce la necessità per gli Stati membri di destinare i proventi ETS anche al sostegno del settore marittimo.

Revisione del CBAM

Sul dossier CBAM è stata portata avanti un'attività continua di presidio e advocacy, sia nella fase preparatoria della revisione sia dopo la proposta della Commissione europea del dicembre 2025. Nel corso del 2025 è stato predisposto il contributo di Confindustria alla consultazione pubblica della Commissione, nel quale sono state segnalate le principali criticità del meccanismo: rischio di carbon leakage a valle, assenza di strumenti adeguati al supporto all'export, necessità di rafforzare le misure antielusione e di evitare effetti negativi sulle filiere industriali europee. In parallelo, è stato svolto un lavoro intenso in BusinessEurope sul position paper dedicato al futuro del CBAM. Anche grazie al coordinamento con BDI e MEDEF, è stata rafforzata in modo significativo una prima bozza ritenuta troppo debole, portandola verso un'impostazione più coerente con le priorità industriali condivise, in particolare su export, downstream e phase-out delle quote gratuite ETS. La proposta di revisione presentata dalla Commissione nel dicembre 2025 recepisce in parte alcune delle richieste avanzate: rafforza le misure antielusione, introduce l'estensione del meccanismo ai prodotti downstream e aggiorna le regole metodologiche per l'elettricità. A seguito della pubblicazione della proposta, è stato predisposto un nuovo documento di posizione e sono state avviate interlocuzioni con Parlamento europeo e Consiglio, tuttora in corso, per migliorare il testo nel negoziato legislativo.

Ambiente ed economia circolare

Nel quadro delle iniziative europee in materia di ambiente ed economia circolare, Confindustria ha proseguito la propria attività di presidio tecnico e istituzionale, con l'obiettivo di promuovere un equilibrio tra ambizione ambientale, semplificazione normativa e competitività industriale. Tale attività ha riguardato, tra gli altri dossier, la possibile revisione del Regolamento REACH (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals), la proposta di restrizione sulle sostanze per- e polifluoroalchiliche (PFAS) e il Circular Economy Act.

Per un approfondimento dei singoli dossier si rinvia al Capitolo 4, paragrafo 4.3.

3.4

Sovranità tecnologica e digitale dell'Europa

Confindustria ha seguito con continuità i principali dossier digitali europei, promuovendo il coordinamento con il Sistema, l'interlocuzione con le istituzioni e la definizione di priorità industriali condivise, anche con i partner europei. Nel quadro dell'AI Continent Action Plan, la strategia europea per la leadership nell'Intelligenza Artificiale presentata ad aprile 2025, è stata svolta un'intensa attività di sensibilizzazione sull'AI Act e i suoi aspetti attuativi, attraverso webinar, eventi e confronti con le Associazioni, anche grazie a interlocuzioni con l'AI Office. È proseguito inoltre lo sviluppo del progetto sulle AI Factories (v. box nel Capitolo 5). Sul fronte della cybersicurezza, Confindustria ha accompagnato il Sistema nell'attuazione del Cyber Resilience Act e della NIS2, monitorando al contempo il Cybersecurity Package (gennaio 2026), che propone una revisione del Cyber Act e modifiche alla NIS2, avviando uno scambio con le istituzioni competenti, inclusa l'ACN. Quanto alle infrastrutture digitali, particolare attenzione è stata dedicata al Digital Networks Act (gennaio 2026), volto a modernizzare il quadro europeo per la connettività, che ha aperto un ampio dibattito nel Sistema su governance e sovranità digitale.



L'attività complessiva ha rafforzato il posizionamento di Confindustria sui dossier digitali europei, consolidando il coordinamento con il Sistema e i partner industriali a sostegno di un approccio regolatorio più semplice e favorevole alla competitività.

3.5

Completare il Mercato Unico Europeo

28° Regime

Lo scorso 18 marzo, la Commissione ha presentato una proposta di regolamento che introduce un nuovo quadro giuridico societario europeo, concepito come un 28° regime, in quanto si affianca a quelli nazionali esistenti. In particolare, EU Inc. si configura come corpo di norme uniforme e opzionale, tarato anzitutto sulle esigenze di PMI innovative, start-up e scale-up ma aperto a tutte le imprese, con soluzioni modulari e digitalizzate, per contribuire a superare gli ostacoli che si frappongono all'espansione delle attività delle stesse nel mercato unico. Confindustria ha contribuito al documento di BusinessEurope di risposta alla consultazione che ha preceduto la pubblicazione della proposta e intende seguirne la fase di negoziazione in sede europea, al fine di promuovere un equilibrio efficace tra semplificazione, flessibilità e certezza giuridica. Il 28° regime è fortemente sostenuto anche dai Giovani Imprenditori di Confindustria che ne riconoscono il potenziale per innovare l'ecosistema imprenditoriale nei prossimi anni, soprattutto a vantaggio delle giovani imprese.

Preferenza europea al centro dell'operato della Commissione europea

La Commissione ha progressivamente integrato i concetti di "Local content" e "Buy European" in diverse iniziative, dal Pacchetto Automotive all'Industrial Accelerator Act. Il tema ha generato un confronto articolato anche in ambito BusinessEurope. Confindustria ha sostenuto un approccio equilibrato: valorizzare la produzione europea come leva per rafforzare la base industriale, applicando tuttavia tali strumenti in modo selettivo e coerente con le specificità delle filiere.

Attuazione dell'Unione del Risparmio e degli Investimenti

È proseguito il monitoraggio della strategia UE per la Savings and Investments Union, volta a facilitare l'accesso ai capitali e semplificare le regole. In particolare, a dicembre scorso è stato presentato il pacchetto sull'integrazione dei mercati finanziari e per il rafforzamento della supervisione. Tra le ulteriori misure presentate si segnalano quelle in materia di: cartolarizzazione, previdenza integrativa, investimenti in equity e integrazione dei mercati finanziari.

Finanziare gli investimenti per sostenere le transizioni verde e digitale e supportare la competitività

Il futuro Quadro Finanziario Pluriennale dell'UE 2028-2034

Il 16 luglio 2025 è stato pubblicato il pacchetto relativo al prossimo Quadro Finanziario Pluriennale (QFP), per il periodo 2028 – 2034, che definisce la configurazione dei prossimi programmi di finanziamento dell'Unione europea. Ne sono parte integrante: l'Heading I che comprende i Piani Nazionali e Regionali di Partenariato (NRPP), per promuovere la coesione economica, sociale e territoriale, lo sviluppo sostenibile, la competitività dell'Unione e la sua sicurezza, sostenendo al contempo l'agricoltura, la prosperità rurale e marittima; l'Heading II che include le proposte per il prossimo Programma Quadro per la ricerca e l'innovazione (FP10) e il Fondo europeo per la competitività (ECF), oltre ad altri programmi importanti (come Connecting Europe Facility per supportare la connettività transfrontaliera dell'Unione e Erasmus+ per la formazione). Nell'ambito della task-force ad hoc di BusinessEurope, è stato elaborato a gennaio 2026 un documento di posizione sulla proposta della Commissione europea, che valorizza la necessità di un QFP dalla sufficiente portata economica, orientato a sostenere la competitività delle aziende europee con l'obiettivo di stimolare e sostenere gli investimenti nei settori strategici dell'Unione europea, 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, al fine di individuare un terreno comune di posizionamento e indirizzo strategico, che ha permesso di far leva su una posizione condivisa nei negoziati di BusinessEurope.

La nuova strategia europea pone al centro ricerca e innovazione come motore della crescita, rafforzando il legame con la competitività e coprendo l'intero ciclo dell'innovazione. Le proposte della Commissione, con risorse significative per FP10 e per il Fondo competitività, riflettono molte priorità di Confindustria, tra cui approccio industriale, neutralità tecnologica, semplificazione e maggiore coinvolgimento delle imprese. Nel negoziato, Confindustria ha evidenziato l'importanza di una governance efficace, di un forte coordinamento tra strumenti e di un accesso più agevole ai finanziamenti, soprattutto per PMI e mid-cap, proponendo emendamenti e contribuendo attivamente ai lavori di BusinessEurope.

Industrial Accelerator Act

L'Industrial Accelerator Act è stato seguito sin dalle fasi preparatorie attraverso un'attività continuativa di raccolta e trasmissione di contributi alle istituzioni europee. A partire dalla consultazione pubblica del 2025, sono stati elaborati e condivisi input sulle principali priorità industriali, anche alla luce delle bozze circolate prima della pubblicazione della proposta, avvenuta a inizio marzo 2026 dopo diversi rinvii.

Nel periodo precedente alla presentazione, sono state attivate interlocuzioni strutturate con i Gabinetti dei Commissari, in particolare con quello del Vicepresidente esecutivo Séjourné, e con i servizi della Commissione. Questo confronto ha consentito di fornire osservazioni puntuali e di seguire da vicino l'evoluzione del testo, contribuendo a riflettere nella proposta alcuni elementi coerenti con le priorità rappresentate.

Tra i risultati più rilevanti, nel settore automotive sono stati introdotti requisiti di origine europea negli appalti pubblici e nei regimi di sostegno, con soglie sostanzialmente in linea con le richieste avanzate. Sono inoltre recepite, seppur parzialmente, le indicazioni sul rafforzamento degli strumenti a supporto degli investimenti industriali, tra cui le aree di accelerazione industriale e le misure di semplificazione autorizzativa, come lo sportello unico e le procedure digitali con tempi definiti.

Permangono tuttavia alcuni aspetti critici, in particolare su soglie settoriali, copertura delle filiere ed equilibrio tra obiettivi climatici e competitività. Su questi temi è in corso un'attività di interlocuzione con le istituzioni europee, anche nell'ambito del coordinamento con BusinessEurope, in vista del negoziato legislativo.

European Innovation Act

Nel quadro delle priorità politiche 2024-2029 della Commissione europea, l'innovazione è stata posta al centro della strategia economica europea, con l'obiettivo di sostenere la competitività delle imprese innovative, in particolare le start-up e le scale-up europee. In linea con tali obiettivi, il programma di lavoro della Commissione include lo sviluppo di uno European Innovation Act finalizzato ad affrontare le principali barriere che limitano il potenziale delle imprese innovative nell'UE, in linea con la Strategia europea sulle Start-up e le Scale-up, presentata dalla Commissione a marzo 2025. Confindustria si è attrezzata per rispondere alla consultazione pubblica sullo European Innovation Act avviata a luglio 2025 con un proprio documento, sulla base dei contributi ricevuti dalle Associazioni, concentrando l'attenzione sulla necessità di garantire condizioni complessive favorevoli alla crescita delle imprese innovative e sottolineando, in particolare, l'importanza di assicurare un quadro normativo più semplice e coordinato, un accesso adeguato ai finanziamenti per portare le innovazioni sul mercato, migliori opportunità di accesso ai mercati degli appalti sia pubblici che privati, nonché alle infrastrutture di ricerca e tecnologiche, promuovendo al contempo una più efficace collaborazione tra università, imprese e settore pubblico. La proposta di European Innovation Act, inizialmente prevista nel primo trimestre del 2026, è stata rinviata all'estate. La Commissione ha intanto adottato, a marzo 2026, una Raccomandazione che introduce nuove definizioni di impresa innovativa, start-up innovativa e scale-up innovativa; tali definizioni sono attualmente oggetto di valutazione e analisi da parte di Confindustria.

Riforma della Global Minimum Tax

Confindustria, anche presso i tavoli di Business Europe e del Biac, ha proseguito una intensa attività sul piano della tassazione minima globale (GMT) che, nel periodo compreso tra la primavera del 2025 e quella del 2026 ha vissuto una profonda trasformazione.

A partire dal G7 di Kananaskis (Canada) del 28 giugno 2025, che ha impresso una svolta radicale al quadro complessivo, fino alla approvazione, a gennaio 2026, del Side-by-Side Package OCSE: Confindustria ha intensificato i confronti con il MEF per l'elaborazione delle semplificazioni necessarie.

Successivamente, è proseguito il monitoraggio dalla catena normativa domestica, a partire dalla attuazione del D.lgs. 209/2023 (recepimento Direttiva 2022/2523), fino ad arrivare al DM 16 ottobre 2025 (regole operative sull'imposta integrativa) e al Provvedimento dell'Agenzia delle Entrate n. 112451 del 9 aprile 2026 (modalità telematiche della Comunicazione Rilevante).

Tali attività sono state portate avanti in gruppi di lavoro dedicati che hanno visto il coinvolgimento del MEF, insieme alle altre associazioni di sistema, per analizzare i possibili impatti sugli operatori nazionali e contribuire alla definizione delle relative misure attuative.

Riforma della disciplina europea dell'IVA

Come membro del tavolo del gruppo di esperti IVA istituito presso la Commissione europea (VEG – VAT Expert Group), negli anni passati Confindustria ha contribuito in modo significativo alla definizione del pacchetto di modifiche alla disciplina comunitaria IVA contenute nel pacchetto VIDA, attraverso un costante dialogo istituzionale e la formulazione di osservazioni puntuali.

Questo impegno è proseguito con continuità nella fase dedicata alla predisposizione dei documenti attuativi. In particolare, il presidio attivo dei principali tavoli ed eventi internazionali – tra cui quelli organizzati nell'ambito del programma Fiscalis – ha consentito di monitorare da vicino l'evoluzione dei lavori e di intervenire tempestivamente mediante contributi tecnici e proposte di modifica.

Grazie a questa attività è stato possibile ottenere rilevanti miglioramenti nei documenti finali, orientandoli verso soluzioni applicative della normativa IVA più sostenibili e coerenti con la realtà operativa delle imprese italiani. Ciò contribuirà a facilitare il futuro recepimento a livello nazionale, evitando impatti eccessivamente onerosi e il rischio di dover rivedere radicalmente i sistemi interni sviluppati negli ultimi anni (fatturazione elettronica e sistemi di reporting dei dati IVA).

Dossier europei su credito e finanza

Revisione della Tassonomia ambientale

Nel processo di revisione della normativa in tema di finanza sostenibile Confindustria ha segnalato la necessità di rivedere profondamente il principio di non arrecare danno significativo agli obiettivi di sostenibilità (cd. “Do Not Significant Harm”) previsto nella Tassonomia ambientale, sottolineando come tale principio stia di fatto ostacolando l’accesso delle imprese alle agevolazioni finanziate con risorse europee (come, per esempio, accaduto con il Piano Transizione 5.0). In tale ambito, Confindustria sta inoltre lavorando alla consultazione lanciata dalla Commissione europea sulla revisione dei criteri di vaglio tecnico della Tassonomia.

Consultazione sulla competitività del settore bancario

La Commissione europea ha avviato, nel febbraio 2026, una consultazione sulla competitività del settore bancario, con l’obiettivo di semplificare la regolamentazione finanziaria e ridurre gli oneri amministrativi a carico delle banche, assicurando al contempo il giusto equilibrio tra la tutela della stabilità finanziaria e il sostegno all’economia. Confindustria ha inviato il proprio contributo anche attraverso BusinessEurope e nel quadro del Tavolo coordinato dall’ABI, cui partecipano anche le altre Associazioni di rappresentanza delle imprese. Nel contributo trasmesso, Confindustria ha richiamato la necessità di rivedere alcuni profili della disciplina prudenziale che ostacolano il finanziamento dell’economia reale, con particolare riguardo alla definizione di default, equity, linee di credito inutilizzate, trade finance e finanziamenti volti allo sviluppo immobiliare. L’obiettivo è favorire un assetto regolatorio più coerente con le esigenze di crescita, investimento e accesso al credito delle imprese.

Revisione delle Linee Guida EBA sulla Definizione di Default

Confindustria ha risposto alla consultazione dell’Autorità Bancaria Europea (EBA) sulla revisione delle Linee guida sulla definizione di default, sia insieme all’ABI e alle altre associazioni imprenditoriali, sia con BusinessEurope. Al fine di favorire le operazioni di rinegoziazione e allungamento dei finanziamenti bancari, Confindustria ha ribadito la propria contrarietà all’attuale impostazione delle Linee Guida che prevedono la classificazione in default delle esposizioni oggetto di ristrutturazione quando l’obbligazione si riduce per oltre l’1% del proprio valore originario. È stata sottolineata la necessità di concedere alle banche maggiore discrezionalità nella concessione di misure di ristrutturazione del debito o un innalzamento della soglia dell’1%. In ogni caso, è necessaria la previsione di flessibilità quando le misure di ristrutturazione del debito siano concesse ad imprese che si trovino in un temporaneo stato di difficoltà (ad esempio nel caso di crisi settoriali o di eventi calamitosi e catastrofici).

Revisione della Direttiva Late payments

Lo scorso luglio la Commissione europea ha aperto una consultazione sui ritardi di pagamento al fine di raccogliere elementi dalle imprese sulle possibili misure politiche necessarie per contrastare i ritardi nei pagamenti. Confindustria ha risposto alla consultazione sottolineando in particolare la necessità di rispettare e contenere i tempi di pagamento nell'ambito delle transazioni tra imprese e Pubblica Amministrazione.

Piano europeo sull'abitare sostenibile

La Commissione europea ha presentato, nel mese di dicembre scorso, il Piano europeo per l'Abitare Sostenibile, articolato in quattro pilastri e dieci linee d'azione, volto a rafforzare l'offerta abitativa, mobilitare gli investimenti e promuovere le riforme e la tutela dei soggetti più colpiti, in linea con il Piano di Confindustria di politica economica sulle soluzioni abitative sostenibili per i lavoratori. A sostegno delle misure previste dal Piano europeo, il Parlamento europeo ha approvato, nel mese di marzo scorso, il Rapporto sulla crisi abitativa. In questo contesto, Confindustria sta svolgendo un'intensa attività di interlocuzione con le istituzioni europee per costruire una cornice europea favorevole entro cui collocare il Piano Casa Italia, anche attraverso l'invio di contributi alle consultazioni avviate sul tema. Confindustria è altresì attivamente impegnata affinché gli strumenti finanziari disponibili trovino effettivo impiego, valorizzando in particolare il ruolo della Banca Europea degli Investimenti (BEI) e dei fondi di coesione come leve essenziali per sostenere gli investimenti nell'edilizia abitativa.

Euro Digitale

Confindustria sta seguendo - anche nell'ambito dei lavori del Comitato Pagamenti Italia di Banca d'Italia - il processo normativo che darà l'avvio all'introduzione in Europa dell'Euro Digitale. A conclusione della fase preparatoria e della fase di sperimentazione, si stanno infatti definendo gli aspetti operativi della moneta digitale europea che, secondo quanto si sta definendo, permetterà agli utenti di regolare in maniera istantanea i pagamenti in moneta di Banca Centrale. Inizialmente la moneta sarà esclusivamente utilizzata per i pagamenti tra privati, per le operazioni presso i punti vendita commerciali (fisici e online) e nelle operazioni con le amministrazioni pubbliche.

3.9

Strategia per le Scienze della Vita e Pacchetto Salute

Il settore delle scienze della vita si conferma un ambito strategico per la competitività europea, la resilienza industriale e la sicurezza sanitaria. In tale contesto, Confindustria ha presidiato i principali dossier europei, promuovendo un coordinamento strutturato con il sistema associativo e con le federazioni partner europee, e portando avanti un'attività sistematica di interlocuzione istituzionale a tutela delle priorità industriali italiane ed europee.

Con riferimento alla Strategia europea per le Scienze della Vita, presentata dalla Commissione a luglio 2025, Confindustria ha contribuito alla fase consultiva, promuovendo priorità quali il coordinamento interistituzionale, l'inclusione delle life sciences nel quadro finanziario pluriennale, il rafforzamento degli investimenti in R&S e l'elaborazione di un piano europeo di investimenti e per il reshoring.



Nel processo legislativo sul cosiddetto “Pharma package”, Confindustria ha seguito l’evoluzione del negoziato trasmettendo alle istituzioni europee e al Governo le posizioni dell’industria farmaceutica, con particolare attenzione alla difesa della proprietà intellettuale (data e market protection) e dell’esclusività di mercato come leva essenziale per gli investimenti in ricerca e innovazione.

Con la pubblicazione dell’Health Package a dicembre 2025, Confindustria ha presidiato i due dossier centrali – l’European Biotech Act e la revisione di MDR/IVDR – coordinandosi con le categorie di riferimento. Sul Biotech Act, l’azione si è focalizzata sulla costruzione di una linea comune tra le associazioni di categoria per sostenere la competitività europea lungo l’intera catena del valore biotech. Sulla revisione di MDR/IVDR, sono state promosse posizioni orientate alla semplificazione regolatoria, alla digitalizzazione delle procedure e all’introduzione di tempistiche certe per le valutazioni di conformità.

Sul Critical Medicines Act (marzo 2025), Confindustria ha supportato l’azione di categoria orientata alla necessità di tradurre le ambizioni normative in misure concrete, capaci di ridurre le dipendenze esterne, rafforzare la resilienza delle catene di fornitura e tutelare la sicurezza sanitaria europea.

3.10

Aerospazio e difesa europea

Evoluzione dell’approccio industriale europeo

Nel corso dell’anno, l’azione di Confindustria sui temi dello spazio e della difesa a livello UE si è rafforzata, in linea con la crescente rilevanza di questi ambiti nelle politiche industriali europee.

Sul fronte della difesa, l’attività si è concentrata sul monitoraggio delle principali iniziative europee, in un contesto in rapida evoluzione. Parallelamente, anche le principali organizzazioni industriali europee hanno rafforzato il proprio presidio, istituendo strutture dedicate, come la Task Force Difesa e Sicurezza di BusinessEurope (novembre 2025), alla quale Confindustria partecipa. In questo quadro, Confindustria ha avviato un confronto con l’industria della difesa italiana a Bruxelles in particolare sul futuro European Competitiveness Fund.

Per quanto riguarda il settore spazio, l’attenzione si è concentrata sul negoziato relativo all’EU Space Act, presentato a giugno 2025 e attualmente in discussione, volto a definire un quadro più armonizzato per le attività spaziali, basato su sicurezza, resilienza e sostenibilità. Su questo dossier, Confindustria ha lavorato in stretto coordinamento con il sistema associativo, le istituzioni europee e la Rappresentanza Permanente d’Italia presso l’UE, contribuendo alla definizione di proposte emendative orientate alla semplificazione del quadro regolatorio e a una maggiore coerenza con le esigenze operative delle imprese.

Aerospazio: un progetto di Sistema



Per supportare l'ampliamento della filiera aerospazio-difesa nazionale, rafforzandone la capacità produttiva e tecnologica, Confindustria, attraverso il Delegato per l'Aerospazio e il suo Centro Studi, ha avviato un progetto di Sistema, coinvolgendo Giovani Imprenditori, Piccola Industria ed AIAD, per rafforzare la filiera nazionale dell'aerospazio-difesa, che si candida a diventare un banco di prova per un nuovo modus operandi a supporto delle filiere strategiche.

L'obiettivo è accrescere la capacità produttiva nazionale, favorire la crescita dimensionale delle imprese e contribuire all'autonomia strategica del Paese. Sostenere la manifattura ad alta tecnologia non è solo una scelta di politica industriale, ma una leva decisiva di politica economica: genera innovazione, occupazione qualificata, rafforza la sicurezza e l'autonomia nazionale.

Il progetto si articola su tre direttrici. La prima è l'allargamento della filiera, attraverso nuove partnership e il coinvolgimento di operatori industriali oggi esterni al perimetro aerospazio-difesa per complementare le capacità già oggi esistenti. La seconda è la valorizzazione, con strumenti di supporto alla crescita di PMI e Mid-cap. La terza è lo sviluppo, favorendo processi di aggregazione che superino la frammentazione e favoriscano poli produttivi integrati, riportando in Italia non solo lavorazioni, ma competenze e produzioni di interi sottosistemi.

Per realizzare tutto ciò, Confindustria sta costruendo una piattaforma per favorire l'incontro tra imprese e tra i diversi soggetti abilitatori, credito e finanza, formazione, certificazioni, consulenza, capaci di rispondere concretamente alle esigenze delle imprese della filiera.



3.11

Mediterraneo e Piano Mattei

Nel corso dell'ultimo anno, il Mediterraneo ha assunto una centralità crescente nell'agenda strategica nazionale ed europea, anche grazie al Piano Mattei, che ha rafforzato il ruolo della regione nelle politiche estera, energetica e migratoria di Italia e UE, ponendosi come riferimento per le iniziative europee in via di sviluppo.

In questo contesto, Confindustria ha accompagnato l'attuazione del Piano nell'ambito della delega su "Autonomia Strategica Europea, Piano Mattei e Competitività", promuovendo un confronto strutturato all'interno del Gruppo Tecnico dedicato e sviluppando attività operative a supporto del coinvolgimento del sistema industriale. È stato avviato un dialogo con le grandi imprese partecipate, favorendo un coinvolgimento più integrato delle filiere e una maggiore inclusione delle PMI. Parallelamente, una mappatura delle progettualità – condotta attraverso il coinvolgimento di imprese e associazioni – ha consentito di ricostruire un quadro articolato di iniziative concluse, in corso e in sviluppo nei Paesi africani partner, evidenziando settori, criticità ed esigenze operative, tra cui l'accesso agli strumenti finanziari. Su questo fronte, sono stati attivati momenti di approfondimento dedicati agli strumenti di CDP, SIMEST e SACE.

Un passaggio rilevante è stato la firma del Memorandum of Understanding con LUISS, ELIS e la Struttura di missione del Piano Mattei, che ha avviato una collaborazione strutturata sulla formazione e lo sviluppo delle competenze, articolata su mappatura dei fabbisogni, mobilità verso l'Italia e sviluppo di capacità locali.

A livello europeo, Confindustria ha seguito l'evoluzione del Patto per il Mediterraneo, interloquendo con Commissione e DG MENA e promuovendo il coordinamento tra iniziative europee e Piano Mattei, per rafforzarne l'impatto complessivo.

3.12

Dai finanziamenti europei alla rappresentanza in BusinessEurope: prosegue il sostegno al sistema associativo

L'azione di supporto al sistema associativo si conferma un elemento strategico per avvicinare le imprese alle opportunità offerte dai programmi europei per ricerca, sviluppo e innovazione. Nel corso dell'anno, Confindustria ha promosso un'attività continuativa di informazione, formazione e accompagnamento, contribuendo a rafforzare le competenze del Sistema nella progettazione europea e a favorire una partecipazione più ampia e qualificata ai bandi UE. La cooperazione con le Associazioni si traduce in un supporto operativo lungo l'intero ciclo progettuale, dall'individuazione delle opportunità alla ricerca di partner, mettendo a disposizione strumenti, competenze e occasioni di networking.

Particolare rilievo ha assunto il presidio sui fondi europei a gestione diretta, rispetto ai quali Confindustria ha fornito un servizio strutturato di orientamento e scouting. Nel periodo di riferimento, sono state realizzate e condivise oltre 50 schede di approfondimento su programmi di lavoro e bandi, diffuse attraverso il sito rinnovato, le community dedicate e la newsletter "Accade all'UE", oltre che tramite i canali social della Delegazione di Bruxelles. L'attività informativa è stata affiancata da un costante coordinamento con le Associazioni presenti a Bruxelles e da un dialogo continuo con Commissione europea e principali Ministeri competenti.

Sul fronte formativo, in collaborazione con Sistemi Formativi Confindustria, sono stati organizzati corsi specialistici, tra cui quelli su Horizon Europe e sull'utilizzo dell'intelligenza artificiale nella progettazione europea, articolati in più moduli tra il 2025 e il 2026 e con la partecipazione di funzionari del Sistema. L'offerta è stata completata da un ciclo di webinar e da iniziative mirate, come l'InfoDay nazionale sull'Innovation Fund. Confindustria contribuisce inoltre alle attività del GIURI, partecipando al coordinamento e all'organizzazione di eventi informativi.

BOX 3.3

Cosa è BusinessEurope

BUSINESSEUROPE

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 posizioni ufficiali. Partecipa altresì al Consiglio dei Presidenti (CoPres) di BusinessEurope che si riunisce due volte l'anno, poco prima che inizi la nuova Presidenza di turno del Consiglio UE, per indicare alla futura Presidenza di turno dell'UE le priorità e le azioni a favore delle imprese europee. Al termine dei lavori viene diffusa una dichiarazione finale che sintetizza tali indicazioni.

BOX 3.4

Evento su Horizon Europe il bando orizzontale Clean Industrial Deal

Nel quadro delle attività di supporto alle imprese per l'accesso ai programmi europei di ricerca, sviluppo e innovazione, Confindustria promuove iniziative di informazione, networking e accompagnamento progettuale finalizzate a rafforzare la partecipazione del sistema industriale italiano ai bandi strategici dell'Unione europea.

In tale contesto, l'11 dicembre 2026 si è svolto presso la sede di Confindustria un evento dedicato alla call orizzontale di Horizon Europe, nell'ambito del Cluster 4 "Digital, Industry and Space", collegata alle priorità del Clean Industrial Deal. L'iniziativa, organizzata insieme ad APRE (Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea) e al Ministero dell'Università e della Ricerca, ha registrato un'ampia partecipazione di imprese, centri di ricerca e stakeholder.

L'incontro ha illustrato le opportunità di finanziamento per progetti di decarbonizzazione e sviluppo di tecnologie clean-tech, nell'ambito di una dotazione complessiva pari a circa 600 milioni di euro per il biennio 2026-2027. In linea con le priorità del Rapporto Draghi e del Competitiveness Compass, la call adotta un approccio industriale e trasversale volto a rafforzare la competitività europea nei settori strategici della transizione. L'evento ha avuto un taglio operativo, favorendo il confronto tra imprese e centri di ricerca attraverso sessioni di pitch dedicate alla presentazione di tecnologie emergenti e idee progettuali, con l'obiettivo di stimolare la creazione di consorzi competitivi in vista della presentazione delle proposte.

Il dialogo e la cooperazione in BusinessEurope e con le principali associazioni industriali

Confindustria ha ulteriormente rafforzato il proprio presidio a livello europeo, consolidando il ruolo di rappresentanza dell'industria italiana a Bruxelles attraverso un'attività di advocacy strutturata e continua, sviluppata sia autonomamente sia in stretto coordinamento con BusinessEurope e con le principali associazioni imprenditoriali europee. In questo quadro si collocano la riconferma della presidenza del gruppo Ambiente e della vicepresidenza dell'International Trade and Relations, insieme a nuove nomine italiane in gruppi di lavoro strategici, a testimonianza di un ruolo crescente anche nella riforma della governance di BusinessEurope. La Delegazione ha assicurato una presenza capillare, partecipando alle attività delle 7 commissioni politiche, dei circa 60 gruppi tematici e agli incontri degli organi direttivi, contribuendo in modo sistematico alla definizione delle posizioni europee.

Si è al contempo consolidata la cooperazione con le principali federazioni industriali europee, in particolare MEDEF, BDI e CEOE, attraverso un intenso calendario di incontri bilaterali e trilaterali svolti tra il 2025 e il 2026 tra Roma, Madrid e altre sedi europee, oltre alla partecipazione ai Forum ministeriali Italia-Francia e Italia-Germania. Queste iniziative hanno portato all'adozione di dichiarazioni congiunte e raccomandazioni condivise, rafforzando l'impatto del posizionamento industriale.

La collaborazione si è sviluppata anche su direttrici tematiche: dalla costituzione della European Life Sciences Business Alliance, con attività congiunte e momenti istituzionali, fino alle iniziative in ambito digitale, tra cui una tavola rotonda a Bruxelles con istituzioni e stakeholder. Prosegue infine il coordinamento del MED-Group che, con riunioni periodiche e contributi condivisi, ha rafforzato il coordinamento tra le federazioni e la definizione di posizioni comuni sulle principali priorità industriali europee.

Confindustria a Bruxelles: dialogo e formazione



Nel corso dell'ultimo anno, la **Delegazione di Confindustria presso l'UE** ha organizzato attività di dialogo istituzionale, coordinamento con le associazioni del Sistema e formazione per le imprese.



4

visite di Associazioni del Sistema



3

de-briefing sul Consiglio europeo con l'Ambasciatore UE



11

riunioni di coordinamento con i deputati italiani al Parlamento UE



4

incontri con i nuovi Commissari europei dei portafogli strategici



4

riunioni del Gruppo Tecnico Europa



6

riunioni del GT Competitività e Autonomia Strategica



6

webinar sulle tematiche europee più rilevanti



700+

Iscritti complessivi ai webinar

Il confronto con BusinessEurope e, di conseguenza, con le altre realtà associative europee, si svolge in modo continuo anche nell'ambito dei tavoli dedicati alla fiscalità internazionale, in particolare nei VAT Policy Group, Tax Policy Group e Green Tax Group. La partecipazione attiva a questi contesti non solo garantisce un monitoraggio costante e tempestivo delle evoluzioni della disciplina fiscale, ma rappresenta anche un canale concreto per incidere nel processo decisionale.

BOX 3.5

Comunicare l'Europa Più vicini alle imprese



L'azione di comunicazione della Delegazione di Confindustria presso l'UE prosegue lungo una traiettoria di rafforzamento e maggiore strutturazione, con l'obiettivo di garantire un'informazione continua, affidabile e mirata sui temi europei a beneficio del Sistema Associativo e degli stakeholder, tanto in Italia quanto a Bruxelles. In questo quadro, "Oggi in Europa" si conferma come uno strumento quotidiano consolidato: la rassegna stampa internazionale consente di seguire con tempestività i principali sviluppi del dibattito europeo e conta oggi oltre 850 iscritti, a testimonianza della sua piena integrazione nelle attività di aggiornamento. Anche la newsletter tecnica "Accade all'UE" mantiene un ruolo centrale nell'offerta informativa, proponendo con cadenza quindicinale analisi e approfondimenti sui dossier europei di maggiore rilievo per Confindustria. La crescita della platea, che supera i 1.400 iscritti, conferma l'interesse verso contenuti specialistici rivolti a un pubblico qualificato. Per quanto riguarda i canali digitali, la pagina LinkedIn della Delegazione ha superato i 5.000 follower, rafforzando sensibilmente la propria capacità di diffusione e il dialogo con una comunità professionale sempre più ampia, mentre la presenza su X continua a garantire un presidio dei flussi informativi in tempo reale. Prosegue inoltre la pubblicazione dei bandi europei sul sito di Confindustria, un'attività ormai stabilizzata che contribuisce a facilitare l'accesso alle opportunità di finanziamento per imprese e associazioni. Nel corso dell'anno si è ulteriormente intensificato il rapporto con la stampa di Bruxelles specializzata in affari europei, in particolare quella in lingua inglese, con diverse menzioni su testate di riferimento quali Politico, Euractiv, The Parliament, Eunews e il Mattinale europeo, a conferma della crescente visibilità nel contesto della comunicazione di policy. Si consolida, infine, la collaborazione con la rivista "L'Imprenditore" di Piccola Industria Confindustria, sia online sia nella versione cartacea, alla quale si è affiancata quella con "Quale Impresa", la rivista dei Giovani Imprenditori, ampliando ulteriormente la diffusione dei contenuti europei all'interno del Sistema.

BOX 3.6

**Focus
sulle azioni
per le PMI
in ambito UE**

Nel corso dell'anno Confindustria, e in particolare Piccola Industria e la Delegazione presso l'UE, ha continuato a presidiare le iniziative ad impatto sulle PMI e in particolare quelle realizzate nell'ambito delle attività dell'Entrepreneurship & SME Committee di BusinessEurope. In particolare, si è contribuito a definire il programma di lavoro 2026 dello SME Committee aggiornando le proposte a supporto delle PMI che BusinessEurope aveva predisposto per l'insediamento della nuova Commissione europea. Il nuovo programma di lavoro è finalizzato a presidiare 4 fascicoli prioritari Better Regulation con un focus su SME TEST e SME Filter; Late Payments; Definizioni di Small Mid-Cap e di PMI; collaborazione con gli organismi istituzionali dell'UE quali la Rete degli SME Envoy e l'Intergruppo del Parlamento europeo sulle PMI. L'azione prevede anche il monitoraggio degli sviluppi di alcuni dossier rilevanti, alcuni in capo ad altri dipartimenti di BusinessEurope, quali i Pacchetti Omnibus; ruolo delle PMI e delle Small Mid-Cap nel futuro Quadro Finanziario Pluriennale e nel Fondo Europeo per la Competitività; Start-up and Scale-up Strategy; Trasferimento aziendale.

Costo dell'energia e politiche ambientali: priorità per il sistema produttivo

04



4.1 L'energia che serve all'industria: Misure per il caro bolletta

4.2 Le opportunità della transizione sostenibile: dalle rinnovabili al nucleare

4.3 Ambiente e competitività industriale: il contributo di Confindustria alla regolazione europea e nazionale



4.1

L'energia che serve all'industria: Misure per il caro bolletta

Nel corso del 2025 e del 2026 Confindustria ha svolto un'intensa attività di rappresentanza e interlocuzione con le istituzioni nazionali ed europee, con l'obiettivo di tutelare la competitività delle imprese, in particolare rispetto al costo dell'energia. Tale impegno si è sviluppato in un contesto caratterizzato da elevata volatilità dei mercati energetici e da prezzi strutturalmente più elevati rispetto agli altri Paesi europei.

In questo quadro, nel marzo 2026 i mercati energetici europei hanno registrato un forte aumento dei prezzi a seguito dell'aggravarsi della crisi in Medio Oriente. L'attacco coordinato di Stati Uniti e Israele contro l'Iran e la successiva chiusura dello Stretto di Hormuz hanno determinato un significativo shock di offerta, aggravato dai danni a importanti infrastrutture di GNL in Qatar. Ne è derivato un aumento del premio per il rischio e prospettive di mercato più rigide, con stoccaggi europei su livelli particolarmente bassi (28% medio) e situazioni critiche in diversi Paesi, sebbene l'Italia presenti livelli relativamente più elevati (44%).

L'impatto sul sistema italiano si manifesterà soprattutto nei mesi successivi, anche a causa della sospensione delle forniture di GNL dal Qatar, parzialmente compensata dall'aumento delle importazioni via gasdotto dall'Algeria.

Le prospettive future dipendono dalla durata della crisi: una risoluzione nel breve termine potrebbe contenere gli effetti, mentre un'interruzione prolungata comporterebbe ulteriori pressioni sui prezzi e difficoltà nel riempimento degli stoccaggi.

I dati di marzo 2026 evidenziano già un significativo incremento dei prezzi energetici e, soprattutto, una maggiore esposizione dell'Italia rispetto agli altri principali Paesi europei. Il PUN italiano raggiunge i 143 €/MWh, a fronte dei 99 €/MWh in Germania, 64 €/MWh in Francia e 42 €/MWh in Spagna. Questo differenziale riflette la forte dipendenza del sistema energetico nazionale dal gas naturale, che rende l'Italia il Paese più esposto in Europa alle variazioni del prezzo della commodity gas.

In tale contesto, Confindustria ha rafforzato il monitoraggio dei mercati energetici, fornendo alle imprese analisi aggiornate e supportando il confronto con il Governo attraverso dati puntuali. Parallelamente, ha svolto un ruolo attivo a livello europeo, partecipando alle consultazioni della Commissione europea sui principali dossier energetici.

In particolare, ha contribuito al dibattito sul futuro dell'elettrificazione, evidenziando criticità quali costi elevati, complessità autorizzative, limiti infrastrutturali e incertezza regolatoria, e proponendo misure di semplificazione e rafforzamento delle reti. Inoltre, ha sostenuto un approccio integrato alla sicurezza energetica, che includa elettricità, gas, idrogeno e calore, nonché interventi volti a ridurre i principali driver strutturali del costo dell'energia, anche nell'ambito delle proposte di "Energy Omnibus".

Infine, Confindustria ha partecipato alla consultazione sui Power Purchase Agreements (PPA), sottolineandone il ruolo strategico per la stabilizzazione dei costi e per lo sviluppo delle energie rinnovabili, e promuovendo interventi per favorirne una maggiore diffusione.

DL Bollette 2026

Confindustria ha svolto un'intensa attività di interlocuzione con il Governo e il Parlamento, partecipando ad audizioni, tavoli tecnici e confronti istituzionali su tutti i principali provvedimenti in materia energetica. In particolare, sul DL Bollette 2026, ha contribuito in modo diretto al miglioramento del testo, portando all'attenzione del legislatore le esigenze delle imprese e, più in generale, del sistema produttivo.

Come evidenziato nelle audizioni parlamentari, Confindustria ha sostenuto la necessità di intervenire sia con misure immediate sia con riforme strutturali. Tra le principali richieste avanzate e in parte recepite nel provvedimento si segnalano:

- la riduzione degli oneri generali di sistema e della componente parafiscale delle bollette;
- il rafforzamento dei contratti a lungo termine (PPA), con garanzie pubbliche per facilitarne l'accesso anche alle PMI;
- interventi per il contenimento del prezzo del gas e per la riduzione dello spread tra mercato italiano ed europeo;
- misure per favorire lo sviluppo delle fonti rinnovabili e superare i vincoli autorizzativi e infrastrutturali;
- strumenti a sostegno dei settori energivori e gasivori esposti alla concorrenza internazionale.

Energy Release 2.0

Confindustria ha svolto un ruolo determinante nella definizione, promozione e attuazione dell'Energy Release 2.0, che rappresenta oggi una delle misure più rilevanti e qualificanti dell'azione associativa in materia energetica.

Si tratta di uno strumento fortemente sostenuto da Confindustria fin dalle fasi iniziali, non solo in termini di indirizzo politico, ma anche attraverso un lavoro tecnico continuativo con il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica e con il GSE, finalizzato a rendere la misura concretamente applicabile per le imprese.

I risultati raggiunti confermano la centralità dell'intervento: sono stati sottoscritti 476 contratti, per un totale di 22,5 TWh assegnati a un prezzo calmierato pari a 65 €/MWh. Si tratta di un impatto concreto e misurabile sull'accesso all'energia da parte delle imprese energivore, reso possibile grazie all'attività di rappresentanza, interlocuzione e accompagnamento svolta da Confindustria.

Per Confindustria, l'Energy Release 2.0 costituisce un esempio concreto di come sia possibile incidere sul costo dell'energia attraverso strumenti mirati di politica industriale, capaci di sostenere la competitività del sistema produttivo senza compromettere gli obiettivi della transizione energetica. In questa prospettiva, la misura si configura come un intervento di sistema, in grado di agire simultaneamente su più profili critici: la riduzione dei costi per le imprese, lo sviluppo delle fonti rinnovabili, il rafforzamento dell'autoproduzione e la minore esposizione alla volatilità del gas. Proprio per tali ragioni, Confindustria ne sostiene con convinzione il rafforzamento e la stabilizzazione nel tempo.

BOX 4.1

Energy Release 2.0: l'azione di Confindustria



L'iter di definizione della misura Energy Release 2.0 è stato complesso e ha richiesto un lungo confronto con la Commissione europea per verificarne la compatibilità con la disciplina sugli aiuti di Stato. In questo contesto, Confindustria ha accompagnato costantemente il processo, contribuendo a rappresentare le esigenze delle imprese e a sostenere l'urgenza di uno strumento rapido ed efficace. Un passaggio decisivo è stato il rilascio, nel giugno 2025, della cosiddetta "comfort letter" da parte della Commissione europea, che ha confermato la compatibilità del meccanismo con il quadro normativo europeo, a valle di alcune modifiche introdotte proprio attraverso il confronto tecnico con le istituzioni.

A seguito della comfort letter, il lavoro non si è arrestato, ma è proseguito in modo intenso tra MASE, GSE e stakeholder industriali – con il contributo diretto di Confindustria – per affinare il funzionamento operativo dello strumento. Questo processo ha portato all'introduzione di elementi migliorativi fondamentali per le imprese, tra cui:

- la possibilità di affidare a soggetti terzi la realizzazione della capacità rinnovabile necessaria alla restituzione dell'energia;
- la definizione di procedure competitive gestite dal GSE per garantire efficienza e bancabilità degli investimenti;
- l'adattamento delle regole contrattuali per rendere il meccanismo effettivamente accessibile anche in forma aggregata.

L'attività di Confindustria ha avuto un ruolo determinante non solo nella fase di confronto e affinamento della misura, ma anche nella sua concreta messa a terra. Essa si è infatti tradotta nella definizione delle Regole operative e degli Schemi contrattuali, pubblicati nel novembre 2025, che hanno reso pienamente attuativo lo strumento. Come riconosciuto dalla stessa Confindustria, si è trattato della conclusione di "un percorso complesso", segnato da un dialogo continuo e costruttivo con il MASE e il GSE, fondamentale per trasformare una misura inizialmente teorica in uno strumento realmente utilizzabile dalle imprese.

Parallelamente, Confindustria ha accompagnato il sistema produttivo anche nella fase di implementazione, promuovendo occasioni di confronto operativo con le istituzioni, come il webinar dedicato all'avvio della misura, e offrendo supporto interpretativo sugli aspetti tecnici e contrattuali, con l'obiettivo di massimizzare la partecipazione delle imprese e l'efficacia complessiva dello strumento.

Al contempo, Confindustria ha avviato una complessa interlocuzione tra MASE, l'Organismo Italiano di Contabilità – OIC – e l'Assirevi per chiarire le modalità di contabilizzazione dei benefici economici connessi al contratto Energy Release già nel bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2025, così da consentire la compensazione, attraverso tali contributi, dei maggiori oneri sostenuti dalle imprese energivore a causa dell'aumento dei prezzi dell'energia nel 2025. Tali interlocuzioni hanno avuto un diretto impatto sulle modifiche delle Regole operative e degli Schemi contrattuali dello strumento.

Con il parere rilasciato dall'OIC il 22 dicembre 2025 ad un preciso quesito posto dal MASE sono stati definiti, per le sole imprese energivore che applicano i principi contabili nazionali OIC (cd. OIC adopter), i presupposti necessari per l'iscrizione di tali benefici già nel conto economico dell'anno 2025.

Permangono, invece, dubbi per quanto concerne i soggetti che applicano i principi contabili internazionali (cd. IAS adopter), riguardo ai quali l'OIC, su richiesta di Confindustria e di altre Associazioni di categoria, sta valutando l'ipotesi di richiedere un parere definitivo allo IASB, Organismo internazionale indipendente responsabile della redazione dei principi contabili IAS/IFRS.

4.2

Le opportunità della transizione sostenibile: dalle rinnovabili al nucleare

In coerenza con gli obiettivi del Piano Nazionale Integrato Energia e Clima - PNIEC e con l'esigenza di accelerare la diffusione degli impianti da fonti rinnovabili, Confindustria ha accompagnato attivamente anche la definizione del Testo Unico sulle FER, sostenendo con forza la necessità di una semplificazione reale e di una maggiore uniformità del quadro autorizzativo nazionale, al fine di ridurre tempi e incertezze per gli investimenti.

Parallelamente, è stato portato avanti un intenso lavoro sulla disciplina delle Aree idonee, sia nella fase di definizione normativa sia, più recentemente, nella fase attuativa. L'attività si è sviluppata attraverso audizioni parlamentari (in particolare su DL Agricoltura, su DL Ambiente e su DL Transizione 5.0), interlocuzioni tecniche con il MASE e un confronto continuo con il sistema associativo territoriale. In questo ambito, Confindustria ha contribuito a orientare il quadro regolatorio verso criteri che favoriscano concretamente gli investimenti, evitando approcci restrittivi o disomogenei a livello regionale e promuovendo un'applicazione coerente con gli obiettivi di transizione energetica e sicurezza degli approvvigionamenti. In particolare, nella fase più recente, l'azione si è concentrata sulla definizione di linee di indirizzo per l'attuazione regionale, sviluppate in ambito interassociativo con Anie Rinnovabili, Elettricità Futura e altre Associazioni fuori dal sistema Confindustria, con l'obiettivo di garantire che il ruolo attribuito a Regioni e Province autonome si traduca in un'integrazione coerente del quadro nazionale e non in una sua frammentazione, preservando certezza regolatoria, prevedibilità degli investimenti e coerenza complessiva del sistema.

Rapporto Nucleare Confindustria / ENEA

Nel 2025 Confindustria ha continuato il lavoro di ricognizione iniziato con ENEA nel 2024 sul tema nucleare, quale fonte di energia pulita, programmabile, non intermittente, a produzione continua, capace di fornire allo stesso tempo energia elettrica e calore di processo. Il 16 luglio 2025 Confindustria ed ENEA hanno presentato il loro Rapporto Nucleare 2025, il quale getta le basi normative, tecnologiche, economiche, di mercato e sociali per un ritorno sicuro del nucleare in Italia. Il Rapporto mostra che la reintroduzione del nucleare nel mix energetico nazionale permetterebbe di: coniugare decarbonizzazione, sicurezza / indipendenza energetica; stabilità della rete e competitività dei prezzi dell'energia (risparmio in bolletta stimato in 17 miliardi di euro); mobilitare oltre € 50 miliardi di investimenti (2% del PIL); generare 120 mila nuovi posti di lavoro; sostenere l'avanzamento tecnologico nazionale; rafforzare la competitività dell'industria italiana sui mercati internazionali.



4.3

Ambiente e competitività industriale: il contributo di Confindustria alla regolazione europea e nazionale

Emissioni industriali

La nuova Direttiva sulle emissioni industriali (c.d. IED 2.0), entrata in vigore il 4 agosto 2024, dovrà essere recepita dagli Stati membri entro il 2026. In considerazione delle rilevanti implicazioni per i settori produttivi interessati, Confindustria è impegnata nel confronto con il Ministero dell'Ambiente nell'ambito dell'iter di definizione del decreto di recepimento nazionale, con l'obiettivo di affrontare le principali criticità presenti nel provvedimento e garantire un recepimento pienamente conforme alla direttiva IED e, al contempo, idoneo ad assicurare un quadro normativo chiaro, proporzionato e funzionale allo svolgimento delle attività produttive. Alcune disposizioni, infatti, rischiano di incidere negativamente sull'efficienza delle procedure autorizzative, sulla certezza del quadro applicativo e sulla coerenza con il dettato europeo.

Evoluzione del quadro normativo europeo sulla chimica e implicazioni per l'industria: Revisione REACH e restrizione sui PFAS

Il Regolamento (CE) 1907/2006 relativo alla registrazione, valutazione, autorizzazione e restrizione delle sostanze chimiche (REACH), rappresenta uno dei pilastri della politica europea in materia di salute, ambiente e industria. Pur in assenza di una proposta legislativa formale, la Commissione europea ha già avviato il confronto con le Autorità competenti nazionali sui possibili contenuti della revisione. In una fase in cui l'Europa è chiamata a ricercare un nuovo equilibrio tra ambizione ambientale, competitività industriale e prevedibilità normativa, Confindustria ha avviato un'attività di analisi tecnica e di confronto istituzionale, anche attraverso BusinessEurope e nell'ambito del Gruppo di Lavoro "Confronto con le imprese" coordinato dal MIMIT, per rappresentare le esigenze del sistema produttivo e orientare il confronto verso soluzioni equilibrate, proporzionate e basate su solide evidenze scientifiche.

In questo stesso quadro si inserisce anche il tema dei PFAS, oggetto della proposta di restrizione REACH presentata dalla European Chemicals Agency (ECHA) nel febbraio 2023 e tuttora in fase di valutazione, alla luce della possibile incidenza su comparti chiave della manifattura italiana e su settori strategici per la transizione ecologica. In considerazione della rilevanza trasversale e strategica del dossier per il sistema produttivo, Confindustria ha istituito un Gruppo di Lavoro per seguirne l'evoluzione, assicurare il coordinamento tra le Associazioni del Sistema, valorizzare le evidenze provenienti dai territori e contribuire alla definizione di una posizione condivisa nelle interlocuzioni con le istituzioni nazionali ed europee. Parallelamente, Confindustria sta lavorando alla risposta alla consultazione pubblica avviata dall'ECHA sul progetto di parere del Comitato per l'analisi socioeconomica, relativo alla proposta di restrizione.

PPWR: Il Regolamento europeo sugli imballaggi – la fase di attuazione e i problemi interpretativi



Pubblicato nella Gazzetta Ufficiale dell'UE il 22 gennaio 2025, il Packaging and Packaging Waste Regulation (PPWR) è entrato in vigore l'11 febbraio 2025. Confindustria ha contribuito a evitare un'impostazione sbilanciata a discapito della competitività industriale, scongiurando il rischio di penalizzazioni per il sistema produttivo italiano. L'azione svolta ha inoltre permesso di prevenire criticità applicative per imprese e consumatori, salvaguardando al contempo elevati standard ambientali e valorizzando le esperienze nazionali più avanzate nell'economia circolare.

L'impegno prosegue ora nella fase attuativa del regolamento, con un'intensa attività di monitoraggio e partecipazione ai lavori europei, in particolare sui numerosi atti delegati previsti. Tra le iniziative più recenti, si segnala la partecipazione alla consultazione sull'atto delegato relativo agli imballaggi per il trasporto. In linea con le posizioni sostenute dall'industria, la Commissione europea ha adottato il 25 febbraio 2026 un atto delegato che introduce un'importante esenzione dall'obbligo di riuso al 100% per film di avvolgimento e reggette per la stabilizzazione dei pallet, riconoscendone la non compatibilità con sistemi di riutilizzo. Permangono tuttavia alcune criticità su cui Confindustria è impegnata, in coordinamento con il MASE, per individuare soluzioni che ne consentano il superamento.

Parallelamente, prosegue l'attività sul fronte interpretativo. Confindustria ha svolto un articolato lavoro di raccolta e sistematizzazione dei quesiti emersi dal Sistema associativo, trasmessi al Ministero dell'Ambiente. In tale contesto, il 30 marzo scorso è stata pubblicata la Notice interpretativa della Commissione europea sull'attuazione del PPWR, che presenta tuttavia numerosi profili di criticità suscettibili di generare incertezze applicative e possibili restrizioni ulteriori. Su questi aspetti, Confindustria sta lavorando con il Sistema associativo e il Ministero dell'Ambiente per chiarirne la portata e garantire un'applicazione coerente con il quadro normativo.

La tracciabilità dei rifiuti nel nuovo sistema RENTRI

Confindustria ha seguito, sin dalle fasi iniziali, lo sviluppo del Registro Elettronico Nazionale per la Tracciabilità dei Rifiuti (RENTRI), tema di particolare rilevanza per il Sistema associativo, lavorando con le Amministrazioni competenti affinché il nuovo sistema fosse realmente operativo e concretamente fruibile. Nell'ultimo periodo, l'attenzione si è concentrata sull'attuazione del sistema e, in particolare, sul passaggio al FIR (Formulario dell'identificazione del Rifiuto) in formato digitale, adempimento di forte impatto organizzativo e operativo per le imprese. In questo ambito, Confindustria ha promosso iniziative di approfondimento e supporto al Sistema associativo, per accompagnare le imprese nell'adeguamento ai nuovi obblighi e favorire una corretta applicazione della disciplina. A seguito del blocco verificatosi il 13 febbraio 2026, data di entrata in vigore dell'obbligo di utilizzo del FIR digitale, Confindustria ha proseguito il dialogo con il MASE in vista della nuova data fissata dal legislatore di entrata in applicazione dello strumento.

La tassazione dei rifiuti industriali

Confindustria, nel corso del 2025, ha continuato a seguire, anche su sollecitazione delle imprese associate sul territorio, l'annoso tema dell'applicazione della Tassa comunale sui rifiuti urbani (TARI) sulle aree produttive e sulle aree di magazzino. Oltre a sostenere in vari contesti l'adozione di una norma di natura interpretativa retroattiva, Confindustria ha preso parte, presso la Commissione Finanze della Camera dei deputati, all'Audizione parlamentare sulla proposta di legge in materia di applicabilità della quota fissa della tassa sui rifiuti alle aree produttive di rifiuti speciali (PdL n. 1989 presentata dall'On. Cavandoli).

In questa sede, Confindustria ha sostenuto la necessità di una norma di interpretazione autentica che possa contribuire a garantire chiarezza e coerenza nell'applicazione della TARI, ponendo fine alle attuali disomogeneità territoriali che generano contenziosi tra Comuni e imprese, al fine di sancire l'esclusione dalla tassazione delle aree industriali dove si generano rifiuti speciali, al cui smaltimento provvedono a proprie spese i produttori. L'esame della proposta di legge è tuttavia attualmente fermo in Parlamento.

Comunicazione ambientale e Green Claims

La proposta di Direttiva sui Green Claims, ritenuta eccessivamente complessa e onerosa per le imprese, è stata sospesa per mancanza di una maggioranza qualificata in Consiglio, anche a seguito del ritiro del sostegno italiano. In questo contesto, Confindustria ha rappresentato le criticità della proposta, evidenziando i rischi di un impianto normativo sproporzionato, dovuto a criteri eccessivamente rigidi e sistemi di verifica preventiva difficilmente gestibili dalle imprese, che avrebbero comportato oneri rilevanti. Lo stop all'iter rappresenta un risultato significativo: consente di evitare, nell'immediato, l'introduzione di obblighi stringenti e di difficile applicazione sulla comunicazione ambientale. Confindustria continuerà a seguire il tema per favorire un'eventuale revisione più equilibrata e vicina alle esigenze dell'industria.

Contrasto alla deforestazione

Confindustria ha seguito attivamente il dossier relativo al Regolamento EUDR, (European Union Deforestation Regulation) anche attraverso la predisposizione di un Position Paper che ha raccolto le principali criticità operative segnalate dalle imprese e formulato proposte per un'attuazione efficace e sostenibile della normativa. In linea con tali esigenze, la Commissione europea ha rinviato l'entrata in applicazione dell'EUDR al 30 dicembre 2026, con ulteriore proroga al 30 giugno 2027 per le piccole imprese, introducendo una semplificazione degli obblighi di due diligence concentrati sul primo operatore che immette il prodotto sul mercato UE e ulteriormente alleggeriti per i micro-operatori. Il rinvio ha consentito di evitare l'applicazione della disciplina in un quadro ancora segnato da incertezze operative, garantendo alle imprese più tempo per adeguarsi ai nuovi adempimenti.

Gestione delle risorse idriche

Nell'ultimo anno, Confindustria ha rafforzato il proprio impegno sulla gestione sostenibile delle risorse idriche, partecipando attivamente al dibattito europeo sulla Water Resilience Strategy per promuovere un approccio integrato basato su sicurezza dell'approvvigionamento, competitività industriale e tutela ambientale. In coordinamento con BusinessEurope, è stata inoltre elaborata una posizione a livello europeo, richiamando la necessità di un quadro normativo

chiaro, proporzionato e rispettoso del principio di sussidiarietà. In linea con tale impostazione, Confindustria ha posto l'accento su innovazione, digitalizzazione e investimenti infrastrutturali, evidenziando anche l'esigenza di evitare oneri amministrativi e costi sproporzionati per le imprese.

In particolare, Confindustria ha seguito da vicino i negoziati relativi alla revisione della Direttiva sul trattamento delle acque reflue urbane (UWWTD), evidenziando l'esigenza di un equilibrio tra ambizione ambientale e sostenibilità economica per le imprese, nonché la necessità di tempi certi e strumenti di supporto adeguati.

Parallelamente, Confindustria ha partecipato attivamente al confronto sulla revisione mirata della Direttiva quadro sulle acque, richiamando anche le criticità evidenziate da BusinessEurope, tra cui la rigidità di alcuni principi applicativi e le tempistiche di attuazione, che rischiano di generare incertezza giuridica e ostacolare gli investimenti industriali, sottolineando la necessità di un approccio più flessibile e graduale, basato su evidenze scientifiche e capace di conciliare gli obiettivi ambientali con la continuità delle attività economiche.

Economia circolare

Nel corso del 2026 Confindustria ha rafforzato il proprio ruolo propositivo sulle principali iniziative europee in materia di economia circolare, con l'obiettivo di promuovere un quadro normativo più semplice, armonizzato e orientato alla competitività industriale.

Con riferimento al Circular Economy Act (CEA), Confindustria ha partecipato alla consultazione pubblica della Commissione europea, per rafforzare il riconoscimento della circolarità come leva di politica industriale, in linea con gli obiettivi di sicurezza delle risorse e competitività, coordinando il sistema associativo e trasmettendo un documento unitario con proposte operative. Il contributo ha posto al centro lo sviluppo di un mercato unico delle materie prime seconde, attraverso criteri armonizzati per End of Waste e sottoprodotti, standard europei di qualità e strumenti economici per sostenere la domanda di materiali riciclati. Anche la missione del Gruppo Tecnico Sostenibilità a Bruxelles, tenutasi lo scorso febbraio, ha rappresentato un momento di confronto strategico con le istituzioni europee, consentendo di rappresentare in modo coordinato le priorità dell'industria italiana, rafforzando il dialogo su temi chiave quali responsabilità estesa del produttore, digitalizzazione e procedure autorizzative.

Inoltre, a livello unionale, Confindustria è stata impegnata anche sul Regolamento sul fine vita dei veicoli (ELV), sostenendo un approccio più realistico fondato su gradualità, fattibilità tecnica e coerenza normativa.

L'azione svolta ha contribuito a conseguire risultati rilevanti in termini di maggiore flessibilità, tra cui l'introduzione di una clausola di revisione sui target di plastica riciclata basata su evidenze concrete.

Parallelamente, Confindustria ha contribuito al dibattito sulla Strategia europea per la bioeconomia, partecipando alla consultazione e sostenendo la necessità di un quadro regolatorio stabile, della creazione di mercati per i prodotti bio-based e dell'introduzione di strumenti economici a supporto degli investimenti.

In ambito nazionale, Confindustria è intervenuta anche sul regime di responsabilità estesa del produttore (EPR) per il settore tessile, partecipando alla consultazione pubblica e proponendo modifiche per rafforzarne l'efficacia lungo la filiera. Le principali istanze avanzate sono state accolte e il confronto con le istituzioni è proseguito anche nell'ambito del "Tavolo Moda" presso il MIMIT.

Semplificazione e razionalizzazione della normativa ambientale

A livello nazionale, nell'ultimo anno Confindustria ha intensificato il proprio impegno nel confronto istituzionale sulle misure di semplificazione della normativa ambientale, con l'obiettivo di rendere il quadro regolatorio più chiaro, proporzionato e coerente con le esigenze di tutela ambientale e di competitività del sistema produttivo. In questo percorso, sono state avanzate numerose proposte tecniche, molte delle quali hanno trovato un primo riconoscimento nel c.d. DL PNRR (DL 19/2026), con particolare riferimento all'impiego di rifiuti non pericolosi, alle bonifiche e alla disciplina delle industrie insalubri.

Sul fronte del processo di revisione degli allegati alle norme in materia di bonifica dei siti inquinati, Confindustria ha partecipato al percorso di modifica, attraverso il confronto con il MASE, trasmettendo un contributo di Sistema concentrato sulla necessità di superare gli ostacoli amministrativi e procedurali che rallentano gli interventi di risanamento e di rigenerazione delle aree industriali dismesse, promuovendo una disciplina più aggiornata ed efficace, capace di favorire nuovi investimenti e di sostenere la riconversione produttiva dei territori.

Con riferimento al DL c.d. Terra dei fuochi, Confindustria è intervenuta con osservazioni puntuali per segnalare i rischi derivanti da un irrigidimento eccessivo del sistema sanzionatorio in materia di rifiuti. Il confronto parlamentare ha consentito di conseguire un risultato rilevante: il ripristino di una più netta distinzione tra rifiuti pericolosi e non pericolosi, riportando per questi ultimi le violazioni meno gravi nell'ambito contravvenzionale, contribuendo così a ristabilire maggiore proporzionalità e coerenza del sistema.

Anche sul recepimento della direttiva sulla tutela penale dell'ambiente, Confindustria ha svolto un'intensa attività di interlocuzione istituzionale, trasmettendo alle Commissioni parlamentari competenti una memoria che evidenzia la necessità di evitare fenomeni di gold plating, di garantire maggiore determinatezza delle fattispecie, di valorizzare i meccanismi di ravvedimento operoso e rafforzare la funzione ripristinatoria della disciplina. I pareri approvati da Camera e Senato hanno recepito diversi di questi profili, confermando la validità dell'impostazione proposta. Da ultimo, il testo approvato in Consiglio dei ministri lo scorso 21 aprile introduce una distinzione sanzionatoria per la gestione dei rifiuti, riservando la reclusione ai soli casi relativi a rifiuti pericolosi e mantenendo per quelli non pericolosi il regime contravvenzionale. Tale modifica recepisce, seppur parzialmente, l'esigenza di proporzionalità evidenziata. Confindustria ha partecipato anche al confronto europeo sulla semplificazione delle principali normative ambientali, presentando proposte su economia circolare, autorizzazioni, emissioni industriali e digitalizzazione, ribadendo che semplificare non significa ridurre le tutele, ma rendere le regole più efficaci e applicabili. Diverse indicazioni sono già emerse nel c.d. "Pacchetto Omnibus Ambiente" presentato dalla Commissione lo scorso dicembre, soprattutto sul versante delle valutazioni ambientali e della riduzione degli oneri amministrativi.

Confindustria ha seguito con attenzione il recepimento della Direttiva UE n. 825/2024 sulla responsabilizzazione dei consumatori per la transizione verde (D.lgs. n. 30/2026), segnalando sin da subito l'esigenza di prevedere un regime transitorio che consentisse alle imprese di smaltire le scorte di prodotti recanti asserzioni ambientali non pienamente allineate alla nuova disciplina.

Il ricorso all'interpello ambientale



L'interpello ambientale, previsto dal Codice dell'Ambiente (D.lgs. n. 152 del 2006), è lo strumento che consente a soggetti qualificati – tra cui le associazioni di categoria come Confindustria – di rivolgersi al Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica per ottenere chiarimenti sull'interpretazione e l'applicazione della normativa ambientale statale.

Fortemente voluto da Confindustria, esso rappresenta un presidio fondamentale per garantire certezza giuridica alle imprese in un contesto regolatorio complesso e in continua evoluzione.

Nel corso dell'ultimo anno è proseguita in modo intenso l'attività di elaborazione e trasmissione di interpelli su tematiche di particolare rilevanza operativa. Attraverso questo strumento, Confindustria ha raccolto e sistematizzato le esigenze interpretative provenienti dalle associazioni e dalle imprese del sistema, trasformandole in quesiti strutturati da sottoporre al MASE. Molti di questi hanno recepito le indicazioni formulate. A titolo esemplificativo, si segnalano i chiarimenti ottenuti in materia di adempimenti connessi alle emissioni in atmosfera di specifiche sostanze inquinanti, sulla gestione dei fanghi e dei residui derivanti dalle lavorazioni del travertino e dell'ardesia, nonché sulla disciplina applicabile alla gestione delle batterie.

L'interpello si conferma quindi non solo come uno strumento di supporto concreto alle imprese, ma anche come un servizio qualificato reso al sistema associativo, che consente di dare risposte univoche e autorevoli a quesiti operativi ricorrenti. Allo stesso tempo, esso rappresenta un efficace canale di confronto istituzionale, contribuendo all'uniformità applicativa delle norme ambientali su tutto il territorio.

Sul piano applicativo, è inoltre intervenuta presso l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato affinché, in sede CPC, si affermi un approccio improntato a gradualità e proporzionalità nella futura azione di enforcement. In parallelo, Confindustria sta organizzando un Webinar volto a offrire alle imprese un inquadramento delle nuove regole, che si applicheranno dal prossimo 27 settembre, e prime indicazioni operative utili alla loro corretta applicazione.

Decarbonizzazione dei trasporti e della logistica

La transizione energetica e la decarbonizzazione dei trasporti rappresentano una delle sfide più rilevanti per il sistema produttivo italiano, interessato da una trasformazione profonda, determinata dall'evoluzione del quadro normativo europeo e internazionale e dalla necessità di coniugare sostenibilità ambientale, innovazione tecnologica e competitività industriale. Confindustria ha seguito con particolare attenzione i principali dossier riguardanti il trasporto e la logistica, con l'obiettivo di accompagnare la transizione secondo un approccio realistico, graduale e aperto alla pluralità delle soluzioni tecnologiche disponibili.

Su questo fronte, l'azione di Confindustria si è concentrata sulla necessità di garantire che i percorsi di decarbonizzazione non si traducano in un aggravio competitivo per il tessuto produttivo nazionale. L'attività di analisi e proposta ha posto al centro il tema della neutralità tecnologica, della sostenibilità economica degli investimenti e della coerenza tra obiettivi ambientali, tempi di attuazione e concreta disponibilità delle infrastrutture necessarie.

Sul Pacchetto Automotive, al fine di preservare la competitività europea e nazionale, Confindustria chiede neutralità tecnologica reale, revisione dei criteri di calcolo delle emissioni, valorizzazione del ruolo di tecnologie di decarbonizzazione alternative all'elettrico, in primis i biocarburanti, i carbon neutral fuels, e i motori ibridi e PHEV, maggiore flessibilità per veicoli commerciali e flotte aziendali, e un forte legame tra incentivi, rinnovo del parco e criteri di Local Content / Made in Europe.

Sul Quadro Strategico Nazionale / Reg. (UE) Alternative Fuels Infrastructure Regulation (AFIR), Confindustria ha richiesto interventi per allineare domanda, costi energetici, fiscalità, permitting e sviluppo delle reti di ricarica e rifornimento, con l'obiettivo di accompagnare la decarbonizzazione senza indebolire la filiera europea e italiana.

Economia del mare

Confindustria ha intensificato la propria attività di analisi e proposta, nella consapevolezza che la transizione delle flotte costituisce una sfida particolarmente complessa, sia sotto il profilo tecnico sia sotto quello economico e regolatorio. Come evidenziato nel lavoro sviluppato dal Gruppo Tecnico Economia del Mare, la decarbonizzazione dello shipping deve essere perseguita bilanciando sostenibilità e competitività, evitando distorsioni di mercato derivanti da un quadro europeo non pienamente allineato agli standard internazionali e tenendo conto della limitata disponibilità, ad oggi, di carburanti alternativi e delle connesse difficoltà logistiche e finanziarie.

In questa prospettiva, Confindustria ha elaborato proposte specifiche volte a sostenere la transizione energetica della flotta nazionale e a preservare la competitività degli armatori italiani rispetto ai principali concorrenti europei. In particolare, ha richiamato la necessità di destinare al settore risorse adeguate, anche attraverso l'utilizzo dei proventi ETS, di rafforzare gli strumenti di sostegno agli investimenti per il rinnovo e il refitting delle navi e di accompagnare la diffusione dei combustibili low carbon con un adeguato sviluppo delle infrastrutture portuali. Parallelamente, ha sottolineato l'esigenza di un quadro normativo più favorevole agli investimenti e più coerente con le caratteristiche del settore.

Un ulteriore profilo di attenzione ha riguardato il ruolo dei porti nella transizione energetica del sistema marittimo. In tale quadro, Confindustria ha evidenziato la necessità di rafforzare l'elettificazione delle banchine, promuovere la realizzazione di infrastrutture per il rifornimento di combustibili alternativi e accompagnare lo sviluppo dei porti come hub energetici, in grado di sostenere in modo efficace e competitivo la trasformazione delle flotte.

Le capitali dell'economia del mare



Con l'edizione inaugurale di Genova e Liguria, Capitali dell'Economia del Mare 2026, Confindustria ha avviato un nuovo percorso pluriennale dedicato alla valorizzazione dei territori che rappresentano l'architave della blue economy italiana, in una prospettiva nazionale ed europea.

L'iniziativa, promossa da Confindustria in collaborazione con Regione Liguria e Comune di Genova, si inserisce nel cammino avviato il 15 luglio 2025 a Roma e consolidato il 22 settembre al Salone Nautico, confermando il pieno riconoscimento dell'Economia del Mare come politica industriale di filiera, fondata su una visione integrata tra imprese, istituzioni, territori, ricerca e mondo accademico.

Il primo appuntamento, svoltosi a Genova il 16 e 17 aprile 2026, ha registrato una partecipazione significativa, con oltre 600 presenze in sala, oltre alle persone collegate in streaming. Le due giornate hanno rappresentato un momento di confronto istituzionale e industriale sul ruolo strategico del mare per la competitività del Paese, la crescita occupazionale, la resilienza delle catene logistiche e la proiezione dell'Italia nel Mediterraneo e in Europa.

Attraverso questo percorso, Confindustria intende rafforzare il ruolo dell'Italia come attore industriale centrale nella costruzione di una politica marittima europea, valorizzando il mare come generatore stabile di valore, competitività e lavoro. La prima edizione si è conclusa con il passaggio di testimone alla Regione Campania e alla Città di Napoli, che ospiteranno la seconda edizione: Campania e Napoli, Capitali dell'Economia del Mare 2027.



Ricerca, innovazione e tecnologie abilitanti per la crescita industriale

05



5.1 Incentivi per gli investimenti

5.2 Intelligenza artificiale

5.3 Sicurezza informatica

5.4 Data Center

5.5 Competenze digitali

5.6 Digital Innovation Hub

5.7 Rapporti con l'UNI e normazione tecnica

5.8 Supporto agli investimenti in R&S per la competitività

**5.9 Innovazione e proprietà intellettuale
come asset strategici per le imprese**

5.10 Open Innovation e trasferimento tecnologico

5.11 Lo sviluppo di Start-up e Scale-up

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

5.13 Open innovation



5.1

Incentivi per gli investimenti

Da Transizione 5.0 al nuovo iperammortamento 2026

Confindustria ha portato avanti il monitoraggio dell'attuazione del Piano Transizione 5.0 e, attraverso un confronto costante con il Ministero delle Imprese e del Made in Italy, ha sollecitato numerose semplificazioni applicative e dei requisiti di accesso al credito. Le misure di semplificazione richieste da Confindustria hanno favorito una crescita delle istanze avanzate dalle imprese nella seconda metà del 2025.

A seguito della rinegoziazione con la Commissione europea e della conseguente riallocazione delle risorse PNRR, il MIMIT ha disposto una riduzione della dotazione finanziaria della misura (da 6,3 a 2,5 miliardi di euro) e la chiusura anticipata della piattaforma di prenotazione gestita dal GSE, con decreto direttoriale del 7 novembre.

Su tale intervento Confindustria ha espresso una forte contrarietà, attivando un'interlocuzione istituzionale che ha contribuito, con il DL n. 175/2025, alla riapertura della piattaforma fino al 27 novembre, consentendo alle imprese di accedere alla misura per gli investimenti già programmati nel 2025. Il provvedimento ha inoltre previsto un rifinanziamento della misura pari a 200 milioni di euro, successivamente incrementati di ulteriori 1,3 miliardi in sede di Legge di Bilancio 2026.

Con il successivo DL n. 38/2026, è stata inizialmente proposta una riduzione forfettaria del credito d'imposta maturato dalle imprese. Anche in questo caso, l'intervento di Confindustria ha consentito di salvaguardare in larga parte il beneficio, assicurando la possibilità di fruizione del credito per circa il 90% dell'importo maturato per le imprese che avevano correttamente presentato la comunicazione entro il 27 novembre.

In linea con quanto richiesto da Confindustria nel Piano Industriale Straordinario per l'Italia, la Legge di Bilancio 2026 ha ripristinato un meccanismo di deduzione maggiorata del costo degli investimenti in beni strumentali nuovi (c.d. iperammortamento), applicabile a beni con specifici requisiti tecnologici e a quelli destinati all'autoproduzione di energia da fonti rinnovabili. L'agevolazione, che replica una misura analoga vigente nel triennio 2017-2019, è rivolta ai soggetti titolari di reddito di impresa e consiste in una maggiorazione del costo di acquisizione dei beni, con riferimento alle quote di ammortamento e ai canoni di locazione finanziaria.

Nel corso dell'iter normativo, l'intervento di Confindustria ha consentito di apportare modifiche migliorative alle versioni iniziali della norma, favorendo un'estensione temporale dell'incentivo e l'aggiornamento degli allegati relativi ai beni agevolabili, in coerenza con l'evoluzione tecnologica e con l'obiettivo di rafforzare il sostegno agli investimenti.

L'attività si è successivamente concentrata sulla fase attuativa, attraverso il monitoraggio dell'adozione dei provvedimenti applicativi da parte delle amministrazioni competenti e l'organizzazione di momenti di approfondimento e formazione rivolti al sistema associativo.

Contratti di sviluppo e Nuova Sabatini

Confindustria ha avviato un approfondimento sulla disciplina dei Contratti di sviluppo, rifinanziati dalla Legge di Bilancio 2026 con 550 milioni di euro per il triennio 2027–2029 e successivamente dal DL Accise con 65,7 milioni per il periodo 2027–2031, con l'obiettivo di definire proposte volte a facilitarne l'utilizzo da parte delle imprese di ogni dimensione e in tutti i territori.

L'esperienza applicativa dello strumento ha evidenziato alcune criticità operative, rispetto alle quali sono state individuate possibili aree di intervento, in particolare con riferimento alla necessità di accelerare e semplificare le procedure di istruttoria ed erogazione, migliorare le modalità di interlocuzione con le imprese, sia nella fase di ammissione sia in quella di realizzazione degli investimenti, e adottare una logica di valutazione complessiva dei progetti, in relazione agli obiettivi di innovazione e riposizionamento aziendale e ai risultati attesi. Su tali aspetti è stato avviato un confronto con il MIMIT.

Parallelamente, Confindustria ha continuato a supportare le imprese nell'utilizzo della misura Nuova Sabatini, per la quale la Legge di Bilancio 2026 ha previsto nuove risorse, pari a 200 milioni di euro per il 2026 e 450 milioni di euro per il 2027.

Credito di imposta ricerca e sviluppo

Con riferimento agli incentivi fiscali a supporto di ricerca, sviluppo e innovazione, anche lo scorso anno è proseguita l'attività di sostegno di Confindustria alle imprese, soprattutto con riguardo all'applicazione della disciplina del credito d'imposta R&S&I. Parallelamente, analoga attività di supporto ha riguardato il Patent box e il credito di imposta farmaci e vaccini.

In virtù degli impatti sulle attività di accertamento condotte con riferimento ai crediti d'imposta R&S, il MEF, nel luglio 2025, ha pubblicato un atto di indirizzo volto a fornire chiarimenti circa le definizioni e la distinzione tra crediti non spettanti e inesistenti. Un elemento di particolare rilievo, anche in considerazione del contributo fornito da Confindustria nel confronto con l'Amministrazione finanziaria, riguarda l'individuazione di una terza tipologia di crediti non spettanti. Si tratta di crediti – come nel caso del credito R&S – per i quali, pur in presenza dei requisiti soggettivi e oggettivi previsti dalla normativa di riferimento, risultano carenti ulteriori elementi o qualità definiti da fonti tecniche di dettaglio non espressamente richiamate dalla disciplina primaria e secondaria dell'agevolazione. In ragione di ciò, il MEF richiama ancora una volta l'attenzione circa l'importanza della certificazione delle attività ammissibili al beneficio.

Infine, con la Legge di Bilancio 2026, su richiesta di Confindustria è stata ottenuta la proroga e il rafforzamento del credito d'imposta per le attività di design e ideazione estetica.

5.2

Intelligenza artificiale

Nel corso del 2025, su impulso del Sounding Board Intelligenza Artificiale, Confindustria ha pubblicato il report “L'intelligenza artificiale per il Sistema Italia”, una delle prime analisi strutturate a livello nazionale sull'utilizzo dell'IA nelle imprese.

Il report ha mappato oltre 240 applicazioni concrete e attive, provenienti da più di 70 imprese, offrendo una rappresentazione articolata dei principali ambiti di utilizzo della tecnologia nel sistema produttivo e riscuotendo un significativo interesse nel dibattito pubblico.

L'iniziativa è stata accompagnata da un'attività di diffusione sul territorio, attraverso eventi e momenti di confronto promossi all'interno del sistema associativo, con l'obiettivo di favorire la circolazione del know-how e sostenere l'adozione dell'IA da parte delle imprese.

Sul piano istituzionale, Confindustria ha partecipato al dibattito sull'intelligenza artificiale con attori pubblici e della società civile, sostenendo il ruolo della tecnologia quale leva strategica per la competitività del Paese.

L'impegno si è esteso anche alle attività di advocacy e lobbying relative all'implementazione dell'AI Act e alle proposte di revisione contenute nell'Omnibus Digitale, con l'obiettivo di contribuire alla definizione di un quadro regolatorio equilibrato e favorevole allo sviluppo dell'innovazione (cfr. Capitolo III).

Inoltre, dalla collaborazione tra il Sounding Board sull'IA e i Giovani imprenditori, è nato il Roadshow sull'intelligenza artificiale per promuovere l'adozione dell'IA nelle imprese italiane presieduto dallo Special Advisor per l'IA Alberto Tripi. Dopo Torino sono già state fissate le tappe di Milano e Roma che si focalizzeranno su manifattura, salute e scienze della vita, pubblica amministrazione e turismo, settori cruciali per Sistema Paese.

Tramite il Tavolo di Lavoro dei Direttori di Confindustria sull'Intelligenza Artificiale, Confindustria ha inoltre cominciato a mappare come l'intelligenza artificiale si sta diffondendo all'interno dell'attività delle sue Associazioni, creando una prima raccolta di applicazioni che possa fungere da best practice per il Sistema.

Il progetto "IT4LIA AI Factory"

ITALIA
AI FACTORY

Nel quadro delle iniziative europee per lo sviluppo dell'intelligenza artificiale, l'Unione europea ha lanciato il bando "AI Factories", finalizzato alla creazione di infrastrutture integrate basate su sistemi di High Performance Computing (HPC), nell'ambito della European High Performance Computing Joint Undertaking (EuroHPC JU).

L'Italia ha partecipato attraverso il consorzio IT4LIA, di cui Confindustria è partner, per la realizzazione del progetto IT4LIA AI Factory, della durata triennale (fino a marzo 2028) e cofinanziato dall'Unione europea e dal governo italiano con un investimento complessivo di 430 milioni di euro. Il progetto mira trasformare il panorama dell'intelligenza artificiale a livello nazionale ed europeo facilitando lo sviluppo di applicazioni innovative e modelli di IA attraverso un'infrastruttura avanzata e un portafoglio completo di servizi a supporto della ricerca, dello sviluppo, della compliance normativa e dell'adozione dell'IA da parte delle imprese.

In questo contesto, Confindustria contribuisce alla raccolta dei fabbisogni delle imprese e alla definizione di servizi coerenti con le esigenze del sistema produttivo, promuovendo al contempo il progetto a livello nazionale attraverso iniziative di informazione e sensibilizzazione, anche in collaborazione con le associazioni del sistema (Roadshow ConfINHub "AI per le PMI" e webinar dedicati). IT4LIA AI Factory è un progetto pilota europeo destinato a proseguire nei prossimi anni con ulteriori bandi.

5.3

Sicurezza informatica

Il mercato della cybersecurity in Italia è in una fase di rapida maturazione, trainata dall'intensificarsi delle minacce, dall'instabilità geopolitica e dall'evoluzione del quadro normativo europeo.

In questo contesto, Confindustria è impegnata in attività di sensibilizzazione e accompagnamento delle imprese, sia attraverso il confronto con le istituzioni nazionali ed europee per favorire una corretta adozione degli adempimenti normativi, sia mediante iniziative di diffusione e formazione sul territorio.

Proseguono le attività del Progetto Cyber Index PMI, realizzato con ACN, Generali e l'Osservatorio per la Cybersecurity del Politecnico di Milano: presentato il Terzo Rapporto nazionale (oltre 1.500 imprese) e realizzati 6 eventi territoriali, con più di 300 imprenditori coinvolti.

Per supportare l'adozione della Direttiva NIS2, tra settembre 2025 e aprile 2026 sono stati realizzati 15 webinar, coinvolgendo oltre 600 imprese.

Nel corso dell'anno si è inoltre consolidata la collaborazione con ACN, con l'obiettivo di rafforzare la cultura della sicurezza informatica nel sistema produttivo.

BOX 5.2

Connettività



Al fine di contribuire alla piena copertura della banda ultralarga nelle aree industriali, Confindustria ha avviato una mappatura lato domanda sullo stato della connettività fissa e mobile e sul grado di adozione delle principali tecnologie digitali.

La rilevazione è condotta tramite una survey somministrata via chatbot su WhatsApp, compilabile direttamente dai siti produttivi, anche con supporto guidato allo speed test.

L'attività è in corso e prosegue con l'obiettivo di ampliare la base dei rispondenti, rafforzare la rappresentatività territoriale e costruire un patrimonio informativo utile a orientare le priorità infrastrutturali e di policy.

5.4

Data Center

Confindustria ha individuato nei Data Center uno dei principali abilitatori della transizione digitale, fondamentali per l'elaborazione, l'archiviazione e la protezione dei dati e per l'erogazione di servizi digitali avanzati.

In questo quadro, Confindustria ha definito una posizione di Sistema volta a promuoverne la diffusione sul territorio, attraverso l'individuazione delle variabili strategiche e dei principali vincoli all'implementazione.

Sono state individuate azioni prioritarie in materia di semplificazione amministrativa e autorizzativa, contenimento del costo dell'energia, adeguamento della rete elettrica e pianificazione territoriale.

L'azione è finalizzata a rafforzare la competitività del Paese nell'attrazione di investimenti e nello sviluppo della capacità di calcolo.

Competenze digitali

In uno scenario in cui tecnologie come IA e cybersecurity assumono un ruolo strutturale nei processi produttivi, cresce la necessità di sviluppare profili trasversali e multidisciplinari.

Secondo l'Osservatorio sulle Competenze Digitali 2025 (AICA, Anitec-Assinform, Assintel), tra gennaio 2024 e settembre 2025 sono state pubblicate oltre 222.000 richieste di professioni ICT, con l'85% distribuito in 15 settori, dai servizi IT alla manifattura, dall'healthcare all'energia.

A fronte di una domanda elevata, l'offerta non tiene il passo: secondo Unioncamere, entro il 2029 le competenze ICT registreranno il più alto tasso di crescita.

L'indagine sul lavoro del Centro Studi Confindustria (2025) evidenzia che il 67,8% delle imprese segnala difficoltà di reperimento, soprattutto per competenze tecniche e digitali avanzate.

Le imprese stanno reagendo: l'84% ha attivato contromisure, puntando sulla formazione interna e, in circa un terzo dei casi, su collaborazioni con il sistema educativo (ITS Academy, PCTO, tirocini).

In questo contesto, Confindustria propone una strategia articolata su più livelli: orientamento alle STEM fin dalla scuola primaria; rafforzamento della filiera 4+2 e degli ITS Academy; sviluppo del raccordo ITS–Università, per costruire percorsi terziari integrati e orientati anche all'internazionalizzazione. (cfr. documento "11,2", Forum Education e Open Innovation 2025).

Digital Innovation Hub

Nel corso dell'anno, i DIH hanno proseguito le attività del Polo "Confindustria Innovation Hub", previsto dal bando MIMIT per i Poli di innovazione digitale.

Il Polo, organizzato secondo un modello "hub and spoke" (DIH territoriali e Sistemi Formativi Confindustria – SFC - come soggetto attuatore), ha offerto servizi finanziati con risorse PNRR, coinvolgendo oltre 1.000 imprese, di cui il 40% nel Mezzogiorno.

I DIH hanno rafforzato le attività di sensibilizzazione e orientamento, offrendo servizi avanzati, tra cui strumenti di assessment sulla cybersecurity e sulla maturità nella gestione dei dati.

Parallelamente, hanno partecipato alla seconda call europea per gli European Digital Innovation Hub, aderendo ai partenariati tramite SFC-Confin Hub. Gli esiti sono attesi per giugno 2026.

È stato inoltre aggiornato l'accordo 2018 tra Confindustria e i DIH, attraverso un addendum che include SFC e tiene conto della nuova configurazione della rete.

5.7

Rapporti con l'UNI e normazione tecnica

Confindustria ha collaborato con i principali stakeholder nazionali alla revisione del Regolamento (UE) n. 1025/2012 sulla normazione europea, contribuendo alla consultazione pubblica avviata dalla Commissione europea nel dicembre 2025.

È stato inoltre rinnovato, anche per il 2026, l'accordo con UNI per la consultazione online delle norme tecniche da parte delle imprese associate, a condizioni agevolate.

Prosegue la collaborazione con il MIMIT per la mappatura delle esigenze di standardizzazione rilevanti per l'economia italiana, da rappresentare nelle sedi europee.

5.8

Supporto agli investimenti in R&S per la competitività

Confindustria ha continuato a promuovere gli investimenti in Ricerca, Sviluppo e Innovazione (R&S&I), riconoscendoli come leva strategica per la competitività del sistema produttivo. A livello europeo ha contribuito al consolidamento dei programmi esistenti e alla definizione della strategia 2028–2034; sul piano nazionale ha collaborato con le amministrazioni competenti per rafforzare gli strumenti di sostegno alle imprese secondo un approccio integrato.

I dati più recenti sulle attività di R&S, insieme alla crescente capacità delle imprese di sviluppare innovazione – testimoniata dall'ampio utilizzo degli incentivi fiscali e degli strumenti selettivi – confermano il ruolo centrale della R&S nelle politiche industriali. A questo risultato hanno contribuito proprio l'insieme degli strumenti fiscali e dei meccanismi di finanziamento, oltre ai grandi programmi europei.

In questo contesto, le attività si sono concentrate sul monitoraggio e presidio degli strumenti di incentivazione fiscale, con l'obiettivo di garantirne continuità, efficacia applicativa e coerenza con i fabbisogni del sistema produttivo.

Particolare attenzione è stata dedicata alla stabilità normativa, alla chiarezza interpretativa e alla continuità applicativa, elementi essenziali per orientare gli investimenti. In tale prospettiva è proseguito il confronto con le amministrazioni competenti, accompagnando le imprese anche attraverso attività di supporto tecnico.

Accanto agli strumenti automatici, un ruolo rilevante è stato svolto dagli strumenti selettivi per progetti di ricerca industriale e prima industrializzazione. In questo ambito, gli Accordi per l'innovazione hanno registrato nel 2025 una partecipazione particolarmente elevata, con un ampio numero di progettualità presentate. Confindustria ha accompagnato questa fase con attività di informazione e divulgazione, favorendo una partecipazione qualificata delle imprese, e continuerà a seguirne gli sviluppi in relazione al reperimento di nuove risorse a copertura dei progetti rilevati dalle graduatorie del Ministero.

Sul piano europeo, particolare attenzione è stata dedicata agli Importanti Progetti di Comune Interesse Europeo (IPCEI), rafforzatisi tra il 2025 e il 2026 e ampliati a nuove aree strategiche, tra cui intelligenza artificiale, semiconduttori, infrastrutture e servizi cloud e compute infrastructure continuum, in coerenza con le priorità europee di sovranità tecnologica e competitività industriale.

Confindustria ha contribuito al dialogo con il sistema istituzionale, in particolare con il MIMIT, partecipando alla definizione delle priorità e alla ricognizione delle progettualità industriali candidabili. L'insieme delle iniziative IPCEI continua a rappresentare uno strumento di rilevanza europea per il sostegno all'innovazione avanzata e alla trasformazione industriale, coinvolgendo attivamente le imprese italiane nei principali ambiti tecnologici emergenti.

Inoltre, nella fase finale del PNRR, è stata seguita l'attuazione delle misure della Missione 4, Componente 2, con crescente attenzione alla sostenibilità nel tempo degli investimenti e ai relativi impatti sul sistema industriale. Parallelamente, è proseguito il lavoro per rafforzare il posizionamento dell'Italia nei programmi europei di ricerca e innovazione, con l'obiettivo di aumentarne la capacità di attrazione e le ricadute industriali.

L'insieme di queste attività è stato sviluppato in collaborazione con le istituzioni nazionali ed europee, coinvolgendo l'intero sistema associativo.

BOX 5.3



Nel quadro delle attività di informazione sulle opportunità europee, a febbraio 2026 Confindustria ha organizzato un evento di presentazione del Chips Mirror Group Italy e, in partnership con AEIT e Fondazione Chips-IT, un Info Day dedicato alla Call 2026 della Chips Joint Undertaking (Chips JU). La Chips JU è il partenariato tra Commissione europea, Stati membri e industria per l'attuazione del Chips Act, finalizzato a rafforzare la sovranità tecnologica europea nel settore dei semiconduttori (chips). L'iniziativa mira a sostenere ricerca, innovazione e capacità produttiva lungo l'intera filiera, riducendo la dipendenza da fornitori extra-UE.

L'evento ha coinvolto rappresentanti istituzionali ed europei, offrendo un'occasione di approfondimento sulle opportunità di finanziamento europeo a supporto di ricerca, innovazione e industrializzazione. In particolare, la Call 2026 sostiene progetti finalizzati allo sviluppo di tecnologie elettroniche avanzate tra cui IA, il calcolo ad alte prestazioni e le infrastrutture digitali sicure.

BOX 5.4

Info Day Innovation Fund



Nel quadro delle attività di supporto alle imprese per l'accesso agli strumenti europei di finanziamento per la transizione industriale e la decarbonizzazione, Confindustria promuove iniziative di informazione, accompagnamento e rafforzamento delle capacità progettuali del sistema produttivo.

A gennaio 2026 Confindustria ha organizzato, in collaborazione con il Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica e la Fondazione Mai, un Info Day dedicato all'Innovation Fund, con l'obiettivo di illustrare le nuove opportunità di finanziamento a favore della decarbonizzazione industriale. Nel corso dell'incontro sono stati presentati i principali contenuti del bando "IF Net-Zero Technologies" (2,9 miliardi di euro), insieme alle aste dedicate a idrogeno e calore industriale (2,3 miliardi).

L'Innovation Fund rappresenta uno dei principali strumenti europei per il finanziamento di progetti innovativi a basse emissioni, alimentato dal sistema EU ETS. In questo contesto, la partecipazione italiana si è progressivamente rafforzata, con un crescente numero di progetti presentati e finanziati, a testimonianza della capacità del sistema industriale nazionale di intercettare le opportunità offerte a livello europeo.

Nel corso dell'incontro sono stati illustrati requisiti, criteri di selezione e novità operative, fornendo indicazioni utili per la presentazione di progetti competitivi.

BOX 5.5

Premio Imprese per Innovazione



Tra le iniziative di promozione della cultura dell'innovazione, il Premio Imprese per Innovazione (Ixi), promosso da Confindustria con Fondazione Mai e Associazione Premio Qualità Italia, è giunto alla quindicesima edizione.

L'iniziativa valorizza le imprese più avanzate sotto il profilo dell'innovazione e supporta la valutazione della maturità innovativa dell'impresa attraverso un processo strutturato di analisi delle proprie performance, che si conclude con un report di feedback, utile a individuare aree di sviluppo e possibili traiettorie di miglioramento.

Elemento distintivo è l'adozione dei criteri European Foundation for Quality Management, che rendono il Premio il primo riconoscimento europeo di questo tipo. Inoltre, per la categoria Industria e Servizi, il Premio Ixi confluisce con le prime nove premiate nel Premio dei Premi, istituito dalla Presidenza del Consiglio dei ministri su mandato del Presidente della Repubblica.

BOX 5.6

PNRR R&S Risultati e sostenibilità futura (KPI)



La Missione 4, Componente 2 del PNRR ha sperimentato un modello basato sul rafforzamento della collaborazione tra ricerca pubblica e imprese, secondo la logica “dalla ricerca all’impresa”. In questo contesto, Confindustria ha svolto un ruolo di accompagnamento e attivazione del sistema industriale, favorendo la partecipazione delle imprese come partner e beneficiari. Accogliendo la proposta di Confindustria, inoltre, il Mur ha sviluppato KPI per guidare la sostenibilità futura delle iniziative avviate nel PNRR.

L’azione di Confindustria è stata particolarmente rilevante sul fronte dei dottorati innovativi, dove ha lavorato con MUR, CRUI e ANVUR ed ha inoltre concentrato il proprio impegno sulla valorizzazione dei risultati conseguiti dai nuovi soggetti del sistema della ricerca, sull’emersione delle criticità da correggere e sulla definizione delle condizioni necessarie alla sostenibilità futura: semplificazione, pieno coinvolgimento dei partner industriali, rafforzamento del trasferimento tecnologico, valorizzazione dei nuovi ricercatori e continuità.

BOX 5.7

Dottorati innovativi



Lo sviluppo delle competenze è una leva strategica per la competitività. In questo ambito, Confindustria svolge un ruolo di supporto e accompagnamento nei confronti delle associazioni e delle imprese, promuovendo il raccordo con il sistema universitario, della ricerca e delle istituzioni e favorendo strumenti capaci di rafforzare l’incontro tra alta formazione e fabbisogni del mondo produttivo. In questo ambito, i dottorati innovativi, introdotti dal PNRR, rappresentano uno strumento efficace di collaborazione tra imprese e sistema della ricerca. Confindustria ha accompagnato l’iniziativa, favorendo il coinvolgimento delle imprese e contribuendo all’attivazione di oltre 6.000 percorsi in tre cicli, consentendo di formare profili altamente qualificati, capaci di coniugare rigore scientifico e visione industriale. L’iniziativa è stata inoltre accompagnata da un’intensa attività di promozione territoriale, mentre i dati sono stati curati dal CINECA, a supporto del monitoraggio e della valorizzazione dei risultati conseguiti.

5.9

Innovazione e proprietà intellettuale come asset strategici per le imprese

La proprietà intellettuale rappresenta un asset strategico per la doppia transizione e per il rafforzamento del ruolo dell'Unione europea nei nuovi equilibri geopolitici.

Confindustria segue le politiche europee e nazionali in materia, promuovendo il riconoscimento del ruolo centrale degli investimenti innovativi.

Nell'ambito del Pacchetto Brevetti, è stato approvato il Regolamento sulle licenze obbligatorie per la gestione delle crisi, che recepisce molte delle proposte di Confindustria, in primo luogo la definizione della licenza obbligatoria come strumento di ultima istanza. Sui Certificati di protezione complementari unitari, Confindustria insieme a BusinessEurope, ha sostenuto l'attribuzione della competenza all'European Patent Office, per evitare frammentazioni e assicurare la giurisdizionale del Tribunale Unificato dei brevetti.

Confindustria continua a seguire il progetto di armonizzazione del diritto sostanziale dei brevetti tra USA, Giappone e Unione europea, in relazione al quale ha risposto alla consultazione dell'European Patent Office e contribuito alla posizione di BusinessEurope con l'obiettivo di trovare una soluzione volta promuovere gli investimenti innovativi anche delle PMI.

A inizio anno è stato lanciato il progetto "Dall'idea al valore", in collaborazione con Fondazione Mai, Sistemi Formativi Confindustria e 4. Manager, che consolida e amplia il percorso di sensibilizzazione già avviato con il precedente Roadshow nazionale sulla Riforma del Codice della Proprietà industriale, puntando a radicare nelle imprese la consapevolezza che la tutela degli asset immateriali e del copyright sia essenziale per la crescita economica.

Infine, è proseguito l'impegno contro la contraffazione e l'Italian sounding. Insieme al MAECI, MIMIT, MASAF, GDF, ICE e Amazon, Confindustria ha organizzato l'"IP Education Plan – Tutela IP e internazionalizzazione" un ciclo di seminari sulla protezione e difesa della proprietà intellettuale in mercati esteri centrali per l'export delle PMI.

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.

Sicurezza generale dei prodotti

Confindustria ha mantenuto alta l'attenzione sulla applicazione del Regolamento europeo sulla sicurezza generale dei prodotti, con la formulazione di proposte mirate per l'adeguamento della normativa italiana alle nuove regole europee. Nella memoria sullo Schema di decreto legislativo di adeguamento della normativa nazionale al Regolamento europeo, le proposte mirano a coordinare al meglio la normativa orizzontale con quella settoriale, specificare definizioni molto generiche e assicurare un'applicazione del sistema sanzionatorio coerente con i criteri di proporzionalità stabiliti nello stesso Regolamento.

ROADSHOW "R&S come driver di competitività delle imprese"



La Fondazione Mai, in collaborazione con Confindustria e le principali associazioni territoriali e di categoria, ha coordinato un roadshow itinerante in 7 tappe per promuovere la riforma del Codice della Proprietà Industriale e il ruolo della brevettazione. L'iniziativa nasce con l'obiettivo di rafforzare la consapevolezza del sistema produttivo sull'importanza della proprietà industriale come leva di crescita e competitività.

Svoltosi tra maggio e ottobre, il roadshow ha coinvolto numerose realtà territoriali. Gli incontri, oltre a illustrare le novità normative, hanno contribuito a rafforzare l'ecosistema dell'innovazione e a far emergere i fabbisogni formativi delle imprese. Il successo dell'iniziativa è stato confermato da un'ampia partecipazione e da una forte risonanza in tutte le tappe previste.



BOX 5.9

Regole deontologiche ed etica dell'intelligenza artificiale nella ricerca biomedica



Confindustria prosegue il proprio impegno all'interno del tavolo di lavoro del Garante della Privacy per la revisione delle regole deontologiche per il trattamento dei dati personali a fini di ricerca scientifica. Il tavolo ha il compito di rivedere le regole che definiscono i requisiti, le modalità e le garanzie per il trattamento di dati personali per finalità di ricerca scientifica. Inoltre, Confindustria è stata coinvolta dall'Istituto Superiore di Sanità a partecipare al tavolo di lavoro sull'Etica dell'Intelligenza Artificiale nella ricerca biomedica. Obiettivo del tavolo è di identificare raccomandazioni sull'uso responsabile dell'AI nella ricerca sanitaria.

5.10

Open Innovation e trasferimento tecnologico



Confindustria ha rafforzato il proprio impegno sui temi dell'open innovation e del trasferimento tecnologico, promuovendo una più stretta integrazione tra imprese, start-up, università e ricerca applicata. In questa prospettiva si è svolto, a ottobre 2025 a Ortigia, l'Education & Open Innovation Forum, occasione di confronto sulle grandi sfide del capitale umano, dell'innovazione, del ponte impresa-ricerca, degli investimenti e delle competenze per la competitività del Paese. Parallelamente, il Gruppo Tecnico Open Innovation ha approfondito, in due specifici incontri, gli strumenti di Invitalia a supporto di start-up e PMI innovative, con l'AD Bernardo Mattarella, e il ruolo del trasferimento tecnologico come leva strategica per rendere il Made in Italy più competitivo, innovativo e sostenibile, con Marco Taisch, Presidente di MICS.

BOX 5.10

Progetto Talentis



Talentis – GI Start-up Program, promosso dai Giovani Imprenditori di Confindustria, favorisce l'incontro tra start-up, imprese, investitori ed esperti dell'innovazione. Il programma si articola in 7 tappe preselettive in tutta Italia, con due finali nazionali a Rapallo e Capri e ha coinvolto progetti nei settori IA, HR/welfare, green tech e salute digitale. L'iniziativa contribuisce a rafforzare l'ecosistema dell'innovazione, promuovendo visibilità e connessioni tra imprese, innovatori e investitori.

BOX 5.11

Progetto palestre EIC

Confindustria ha promosso, in collaborazione con l'Agenzia per la Promozione della Ricerca Europea, il Progetto "Palestre", con l'obiettivo di rafforzare la qualità della partecipazione delle imprese italiane, incluse le start-up, allo European Innovation Council Accelerator e contribuire a riportare l'Italia tra i principali Paesi beneficiari dello strumento. L'iniziativa punta a costruire una rete nazionale di soggetti qualificati per l'orientamento, la selezione e l'accompagnamento di start-up e PMI ad alto potenziale, migliorandone la capacità di accesso ai finanziamenti europei. La rete coinvolge associazioni del sistema confindustriale, Fondazione Mai, enti finanziatori, agenzie regionali, incubatori, acceleratori ed esperti, in coordinamento con il MUR e gli altri attori istituzionali. Il progetto è realizzato in stretto coordinamento con il Ministero dell'Università e della Ricerca e con gli altri soggetti istituzionali coinvolti, assicurando coerenza con le strategie nazionali ed europee in materia di ricerca e innovazione.

5.11

Lo sviluppo di Start-up e Scale-up

Confindustria sta sviluppando un percorso dedicato alle start-up e scale-up con l'obiettivo di definire un progetto nazionale a sostegno della nascita e della crescita della nuova imprenditoria innovativa.

Il progetto mira a promuovere un'azione coordinata che rafforzi il posizionamento e la capacità del Sistema di rappresentare e attrarre imprese ad alto contenuto innovativo. In questa prospettiva, si lavora per valorizzare alcuni aspetti organizzativi, come la costruzione della community nazionale delle start-up e la definizione di regole di ingaggio chiare, e per potenziare i servizi a valore aggiunto sviluppati a livello centrale, in raccordo con le migliori esperienze dei territori e delle categorie.

BOX 5.12

**Ecomondo
e K-ENERGY**

ECOMONDO
The green technology expo.

Attraverso la Fondazione Mai, Confindustria sostiene la crescita delle start-up nei settori ambiente ed energia, consolidando la partnership con Ecomondo e KEY – The Energy Transition Expo.

In qualità di componente del Comitato Scientifico e partner dell'Innovation District, la Fondazione Mai contribuisce alla selezione delle realtà più promettenti, offrendo loro un'importante occasione di visibilità e di confronto con imprese, investitori e stakeholder dell'ecosistema dell'innovazione.

L'iniziativa promuove l'integrazione tra start-up e sistema industriale, sostenendo lo sviluppo di soluzioni innovative per la competitività e la sostenibilità. In questo quadro si inserisce anche il Premio Lorenzo Cagnoni, alla cui giuria la Fondazione Mai partecipa, confermando il proprio ruolo nel sostegno ai processi di innovazione e nello sviluppo di un sistema produttivo sempre più orientato alla sostenibilità.



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

La filiera delle scienze della vita in Italia (che comprende tutti i settori che vanno dalla manifattura – come farmaci, principi attivi, dispositivi medici, biotech, ai servizi sanitari in senso stretto - compreso il settore termale), con un valore aggiunto prodotto di circa 13 punti percentuali di PIL e oltre 3,1 mln di occupati, rappresenta una delle industrie più innovative del Paese, con investimenti in R&S della sola componente privata che raggiungono il 15% del totale delle attività della ricerca industriale italiana.

Attraverso gli incontri del Gruppo Tecnico e del Sounding Board, presieduti da Gianfelice Rocca (Special Advisor Life Sciences), nel corso d'anno, Confindustria ha supportato in diversi momenti (es. Legge di Bilancio, DDL Concorrenza, DDL IA, Legge delega riordino farmaceutica, DDL "Riorganizzazione SSN" e DL 95/2025) l'azione condotta dalle Associazioni di Categoria.

Tra i risultati ottenuti: l'inclusione degli operatori privati nella ricerca sanitaria con IA e l'apertura agli erogatori privati per il riconoscimento di ospedali di terzo livello. Sono state inoltre conseguite misure migliorative su payback dispositivi medici e revisione dei tetti di spesa (per acquisto farmaci, dispositivi medici e prestazioni sanitarie da privati accreditati), pur in un quadro ancora non pienamente risolutivo.

Open innovation

Registry: la piattaforma di Confindustria per l'open innovation

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.

Conta circa 1.000 imprese (in prevalenza start-up) e oltre 420 progetti, ed è utilizzata per scouting di innovazione, gestione di call e certificazione di filiere (come nel caso della creazione della Filiera del Programma Gestione Emergenze di Piccola Industria Confindustria).

Registry è lo strumento operativo alla base del concorso ROCK - Registry Open Contest for Knotworking - che mira a favorire l'open innovation nelle filiere con il coinvolgimento del Sistema associativo.

ROCK- Registry Open Contest for Knotworking

ROCK è il concorso per favorire l'open innovation e le collaborazioni nelle filiere italiane, lanciato da RetImpresa nel 2024 in collaborazione con partner del Sistema associativo e istituzionali.

L'iniziativa mira a fare incontrare la domanda e l'offerta di innovazione, mettendo in connessione sulla piattaforma Registry e attraverso incontri territoriali di networking, il fabbisogno espresso da reti, aziende capo-filiera e Associazioni con le proposte di collaborazione presentate da PMI e start-up. Nelle edizioni 2024 e 2025 di ROCK sono stati presentati 31 progetti, coinvolti oltre 550 rappresentanti di imprese e realizzati più di 1000 b2b e connessioni. La terza edizione, partita a marzo 2026, vede in concorso diversi progetti di innovazione e un fitto calendario di eventi di networking, e si concluderà il 1° ottobre a Roma con la Giornata dell'open collaboration.

ROCK rappresenta una delle best practices citate nel X Osservatorio italiano sull'Open Innovation e il Corporate Venture Capital. Anche nel 2025, infatti, Confindustria e Fondazione Mai hanno contribuito alla raccolta delle best practices di Open Innovation contenute nell'Osservatorio Open Innovation e Corporate Venture Capital, promosso da Assolombarda e InnovUp e realizzato con il supporto scientifico di InfoCamere e Politecnico di Milano.

BOX 5.13

**Progetto
Grower league**

Promosso dai Giovani Imprenditori di Confindustria, si tratta di un innovativo e concreto modello di open innovation, che ha l'obiettivo di promuovere la cultura dell'innovazione all'interno delle PMI italiane, tramite l'incontro e la collaborazione delle imprese con start-up e scale-up, per favorire la realizzazione di Proof of Concept (PoC), progetti prototipali basati sull'adozione di soluzioni innovative.



Un'economia resiliente in cerca di slancio

06



6.1 PNRR: verso il traguardo, oltre il piano

6.2 L'impegno per l'organizzazione aziendale e la concorrenza

6.3 Un contesto più semplice e certo per le imprese

6.4 Proposte di misure fiscali nella Legge di Bilancio 2026

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

6.6 Mercati dei capitali e innovazione finanziaria

6.7 La valorizzazione delle connessioni tra la domanda pubblica e l'offerta delle imprese

6.8 Aiuti di Stato



6.1

PNRR: verso il traguardo, oltre il piano

Confindustria ha svolto un'attività sistematica di monitoraggio, analisi e interlocuzione istituzionale sul PNRR, orientata a rafforzarne capacità attuativa, qualità della spesa e coerenza con le priorità industriali del Paese.

L'azione si è basata sulla lettura continuativa dei dati ufficiali di avanzamento, con particolare attenzione a milestone e target, allo stato della spesa, ai ritardi e alla concreta realizzabilità degli interventi.

Su questa base, Confindustria ha sostenuto con continuità il confronto sulla rimodulazione del PNRR, insistendo sulla necessità di concentrare le risorse sugli interventi più maturi, più assorbibili e più utili alla competitività del sistema produttivo.

Le priorità indicate hanno riguardato la continuità degli incentivi agli investimenti, il rafforzamento degli strumenti finanziari capaci di mobilitare capitali privati e la tutela delle misure a maggiore impatto industriale.

Questa impostazione assume un rilievo ancora maggiore nella fase conclusiva del Piano. A fine aprile 2026, l'Italia ha conseguito 416 traguardi e obiettivi su 575 e, con la valutazione positiva della nona richiesta di pagamento, si avvia a superare l'85% della dotazione finanziaria ricevuta. Sul piano dell'attuazione finanziaria, gli impegni di spesa per progetti risultano pari a 174,5 miliardi, circa il 90% della dotazione, mentre la spesa registrata su REGIS al 19 aprile 2026 si attesta a 113,5 miliardi, pari al 58%.

L'avanzamento raggiunto non riduce, ma anzi rafforza l'esigenza di un presidio stretto sulla chiusura: le linee guida della Commissione europea del 30 aprile 2026 hanno indicato il 31 maggio come termine operativo per eventuali ultime proposte di modifica dei Piani e il 31 agosto come scadenza per il completamento di traguardi e obiettivi.

In questo quadro, l'attenzione dovrà concentrarsi sui 159 traguardi e obiettivi della decima e ultima rata, pari a 28,4 miliardi, e sulla tenuta delle misure già conseguite, evitando arretramenti che potrebbero incidere sulla valutazione finale delle richieste di pagamento.

Particolare attenzione, infine, è stata dedicata alla governance dell'attuazione: è stata sottolineata la rilevanza di un coordinamento multilivello più efficace, della semplificazione degli oneri amministrativi, di un monitoraggio tempestivo delle criticità e della disponibilità di strumenti idonei a fronteggiare eventuali ritardi. In questa prospettiva, è stata altresì evidenziata l'esigenza di preservare, anche oltre il 2026, i metodi più efficaci introdotti dal PNRR.

L'impegno per l'organizzazione aziendale e la concorrenza

Lo scorso dicembre, è stata pubblicata la Relazione 2025 sull'evoluzione della corporate governance nelle società quotate, con il 13° Rapporto sull'applicazione del Codice di Autodisciplina (CAD), redatta dal Comitato Corporate Governance anche con il contributo di Confindustria. Inoltre, lo scorso marzo, è stato posto in consultazione un documento di aggiornamento delle Q&A funzionali all'applicazione del CAD, anche questo finalizzato con il contributo di Confindustria. In vista della scadenza della consultazione, con Assonime, Confindustria ha convocato un incontro aperto a tutte le società interessate per discutere le nuove proposte e raccogliere ulteriori input.

Su un diverso versante, la Legge annuale sulle PMI ha conferito al Governo la delega per la riforma dell'artigianato secondo criteri che assottigliano in modo significativo il confine tra impresa industriale/manifatturiera e artigiana. L'importante azione svolta da Confindustria, in coordinamento con altre associazioni di rappresentanza e organizzazioni sindacali, ha consentito finora di creare le basi per un migliore confronto interistituzionale funzionale a scelte ponderate sui profili critici di questa iniziativa normativa.

BOX 6.1

La nuova legge annuale PMI



Oltre al tema alla delega in materia di imprese artigiane, la Legge annuale sulle piccole e medie imprese (Legge n. 34/2026, pubblicata in Gazzetta Ufficiale il 23 marzo 2026) è intervenuta su ambiti eterogenei che vanno dal sostegno all'aggregazione tra imprese al ricambio generazionale, passando per le semplificazioni amministrative, il miglioramento dell'accesso al credito e ulteriori deleghe in materia di riordino della disciplina dei confidi e delle start-up innovative. Diverse le misure incluse nel provvedimento sono risultate in linea con le proposte di Confindustria: in particolare, quelle sulle agevolazioni fiscali per le Reti di Impresa, il coordinamento delle norme in materia di start-up, incubatori e PMI innovative, nonché l'affidamento al Garante per le PMI della reality checks sugli ostacoli normativi, tecnici ed economici che impattano le PMI. Positive anche varie misure di semplificazione che hanno dato attuazione al progetto Costo Zero (cfr. box dedicato) in materia di salute e sicurezza sul lavoro, e regime assicurativo per i veicoli utilizzati dalle imprese.

Confindustria ha seguito con molta attenzione sia i lavori preparatori della Legge PMI sia il successivo iter parlamentare, nell'ambito del quale è intervenuta in **Audizione**, presentando alcune proposte volte sia a rafforzarne la portata che a limitarne eventuali impatti negativi.

Confindustria continua a monitorare gli sviluppi normativi in materia di Golden power - l'ultimo dei quali intervenuto sul rapporto tra esercizio dei poteri speciali, normative e autorità di settore – e ha preso parte ai lavori dell'Osservatorio Golden Power, che promuove una revisione complessiva della disciplina, al fine di assicurarle maggiore prevedibilità ed efficacia.

Continua il costante impegno anche nella promozione della cultura della concorrenza, che si è tradotto, tra le altre, nella partecipazione a un recente ciclo di seminari organizzato da Confindustria Veneto Est sulla rilevanza della compliance antitrust. In considerazione di questa attenzione all'interno del Sistema associativo, Confindustria si è costituita ad adiuvandum nel giudizio promosso da Assofond per l'annullamento di un provvedimento sanzionatorio dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, che, per alcune questioni, trascende la singola vicenda, in quanto primo caso nazionale di adozione di nuovi e più severi criteri sanzionatori per le associazioni che, se non applicati con equilibrio, rischiano di minare il principio costituzionale di libertà associativa delle imprese.

6.3

Un contesto più semplice e certo per le imprese

Confindustria ha contribuito a mantenere alta l'attenzione delle Istituzioni sulla necessità di assicurare un contesto regolatorio e burocratico più semplice, chiaro, proporzionato e certo, avanzando proposte puntuali di semplificazione normativa e amministrativa a vantaggio delle imprese. In questo quadro, il progetto Costo Zero (cfr. box dedicato) si è confermato il riferimento per l'attività di interlocuzione istituzionale sui temi della semplificazione.

In linea con l'obiettivo di migliorare la qualità e l'efficacia del quadro regolatorio e amministrativo, Confindustria ha seguito i principali interventi normativi in materia di semplificazione, contribuendo al confronto con il Parlamento e il Governo.

Tra i provvedimenti più rilevanti, la legge n. 167/2025, che ha previsto la legge annuale per la semplificazione normativa e la valutazione di impatto generazionale. Un intervento particolarmente qualificante, sia per i contenuti sia per l'impostazione che imprime ai processi di riordino normativo, coerente con l'idea di certezza del diritto sostenuta da Confindustria. In fase di consultazione pubblica sul primo disegno di legge di semplificazione normativa, sono state presentate proposte e sottolineata la necessità di una tutela concreta e integrata degli interessi pubblici, nonché di una Pubblica Amministrazione più orientata al risultato.

Sul piano operativo, la legge n. 182/2025 ha introdotto semplificazioni in diversi ambiti di interesse per le imprese (es. annullamento d'ufficio, interscambio di pallet, lavoro, navigazione, ambiente, permesso di costruire per gli immobili vincolati, procedimenti amministrativi di pubblica sicurezza e per la produzione delle armi). Nel corso dell'esame parlamentare, il provvedimento è stato rafforzato con alcuni degli interventi proposti da Confindustria, tra cui quattro misure di Costo Zero in materia di lavoro e semplificazioni urbanistiche per lo staff housing del comparto turistico-ricettivo e termale.

Particolare attenzione è stata dedicata anche al c.d. DL PNRR (DL n. 19/2026) e alla prima Legge annuale sulle piccole e medie imprese (legge n. 34/2026) (cfr. box dedicato). Con riferimento al DL PNRR, molto apprezzate le semplificazioni in materia ambientale, che recepiscono tre misure di Costo Zero, nonché gli interventi sulla legge n. 241/1990 in linea con ulteriori proposte di Confindustria.

La responsabilità 231 è rimasta tra i principali dossier di interesse in tema di compliance. Nel corso del 2025, Confindustria ha partecipato al Tavolo tecnico per la revisione della disciplina, costituito presso il Ministero della giustizia. I lavori del Tavolo si sono conclusi a dicembre 2025 e il progetto di riforma elaborato è stato sottoposto all'attenzione del Ministro Nordio. Diverse istanze, contenute nel Position paper finalizzato con il supporto del Sistema associativo a marzo 2025, sono state recepite nel progetto, il cui obiettivo è restituire alla disciplina 231 la logica preventiva e premiale che ne aveva ispirato l'introduzione. Nel complesso, si tratta di proposte che potrebbero segnare un'evoluzione in chiave garantista e di maggiore proporzionalità delle regole. L'auspicio è che il progetto venga condiviso dal Ministro Nordio e rapidamente trasmesso al Parlamento per l'avvio di un dibattito concreto.

BOX 6.2

Costo Zero



COSTO ZERO

Proposte di semplificazione



Confindustria ha lanciato nel 2024 un progetto di semplificazione articolato in 80 proposte realizzabili a costo zero. Nel mese di maggio 2026 risultava gestito circa il 37% delle proposte avanzate, ovvero 29 misure: 20 approvate in via definitiva e 9 superate perché formalmente respinte (6) o non più attuali (3). Tra le ulteriori 51 proposte, 27 sono ancora in fase istruttoria e per 24 risulta non ancora avviata la discussione.

L'avanzamento dei lavori attuativi conferma la validità del metodo adottato, nella misura in cui, a circa un anno e mezzo dalla presentazione del Progetto, il percorso di approvazione sta mostrando un andamento progressivamente crescente.

Sul piano istituzionale, a un'ampia condivisione del metodo e dei principi non ha ancora corrisposto un'attuazione altrettanto rapida. Si sono registrati rallentamenti e resistenze. Per questo, Confindustria ha ribadito la necessità di un forte coordinamento interministeriale e di una chiara volontà politica del Governo per aprire, anche nella fase finale della Legislatura, una concreta finestra operativa sulle semplificazioni, traducendo le proposte già mature in interventi normativi tempestivi ed efficaci.



Attuazione Delega fiscale

Nel corso del 2025 è proseguito l'iter di attuazione della Legge Delega fiscale (legge 9 agosto 2023, n. 111), con particolare riferimento ai decreti legislativi correttivi in materia di IRES ed IRPEF (D.lgs n. 192/2025) e sulla disciplina fiscale di favore per gli Enti del terzo settore (D.lgs n. 186/2025), mentre è stato approvato in via preliminare nel Consiglio dei ministri il decreto legislativo in materia di tributi locali e di federalismo fiscale.

Con riferimento al Decreto correttivo delle imposte sui redditi, entrato in vigore già nel periodo di imposta 2025, Confindustria ha avviato una interlocuzione con il Dipartimento delle finanze su alcune misure che potrebbero avere effetti negativi sui piani di welfare adottati dalle imprese rispetto alla nozione di familiare del dipendente fiscalmente rilevante.

Rimane invece ferma l'attuazione della delega fiscale in materia di IVA frenata prevalentemente da ragioni di gettito. Proprio per superare questo ostacolo, Confindustria ha svolto un lavoro mirato a individuare, all'interno della delega, quegli interventi atti a garantire significative semplificazioni per le imprese senza generare alcun costo per l'erario. È emersa con chiarezza l'urgenza di non rinviare ulteriormente l'intero impianto riformatore: per questo è stata sollecitata una decisa separazione del pacchetto IVA, così da avviare subito le misure condivise e a costo zero, evitando che i vincoli finanziari continuino a rallentare innovazioni ormai non più procrastinabili.

Risulta, invece, critica la limitata proiezione temporale dell'IRES premiale e la sua complessità applicativa, non risolta integralmente nel decreto attuativo del MEF 8 agosto 2025, insufficiente a orientare scelte strategiche di medio periodo (in parte compensata dalla estensione temporale del nuovo iperammortamento al 2028).

Sono proseguite durante tutto il periodo rendicontato le interlocuzioni con l'Agenzia delle Entrate per l'ottenimento di chiarimenti interpretativi che garantiscano maggiore certezza alle imprese. Sul fronte IVA, ad esempio, sono state ottenute pronunce positive in merito al nuovo inquadramento delle operazioni di distacco di personale e all'applicazione di alcune aliquote.

Resta alta l'attenzione sui temi ancora aperti: in particolare in materia di cambiamenti interpretativi relativi alla dichiarazione integrativa IVA, non pienamente comprensibili né coerenti con i principi della disciplina. Parallelamente, prosegue l'impegno per promuovere interventi strutturali in ambiti quali la web tax e la global minimum tax, oltre che per ottenere chiarimenti sulla fiscalità degli autoveicoli aziendali, ancora priva di un criterio forfettario certo e di facile applicazione.

Nel corso del 2025 è stata data continuità agli incontri sul territorio, realizzati con i vertici dell'Amministrazione finanziaria, per promuovere il regime fiscale dell'adempimento collaborativo, volto a dare maggiore certezza e trasparenza nei rapporti tra contribuente e Fisco. Gli incontri del road show si sono svolti sull'intero territorio nazionale (Torino, Milano, Verona, Bologna, Firenze, Roma, Napoli), e hanno visto la partecipazione del Viceministro dell'Economia e delle Finanze, On. Maurizio Leo, del Direttore dell'Agenzia delle Entrate, Vincenzo Carbone, dei vertici del Corpo della Guardia di Finanza, nonché dei rappresentanti degli Ordini professionali, con una forte affluenza di imprese e professionisti.

6.4

Proposte di misure fiscali nella Legge di Bilancio 2026

Nel corso dell'iter parlamentare di approvazione della legge di bilancio 2026 alcune misure fiscali sono state oggetto di modifica, grazie all'intervento di Confindustria.

In particolare, nel testo definitivo della Legge è stato parzialmente mitigato l'intervento restrittivo sul regime di parziale esenzione dei dividendi (c.d. dividend exemption) e delle plusvalenze (c.d. participation exemption), in vigore dal 2003; l'intervento rischiava di generare una doppia imposizione economica per le holding con investimenti partecipativi minoritari. Con successivo DL n. 38/2026 tale intervento restrittivo è stato definitivamente ritirato dal Governo ripristinando il precedente regime più favorevole.

Particolarmente rilevante è stata anche l'eliminazione del divieto di compensazione dei crediti d'imposta agevolativi con debiti contributivi, previdenziali e assistenziali, intervento che se non rimosso avrebbe generato effetti potenzialmente retroattivi.

Per quanto concerne l'impianto generale degli interventi fiscali della Legge di Bilancio 2026 una quota rilevante delle risorse è stata assorbita da un intervento di riduzione del prelievo IRPEF sulle persone fisiche con particolare attenzione ai soggetti con redditi medio-alti.

Inoltre, Confindustria ha prontamente individuato le criticità derivanti dalla modifica delle regole di determinazione della base imponibile IVA nelle operazioni permutative, attivandosi per un tempestivo intervento correttivo o chiarificatore delle modalità applicative: la decorrenza della norma è stata rivista con il decreto fiscale del 28 marzo 2026. L'attività, tuttavia, sta proseguendo tramite la predisposizione di una proposta emendativa finalizzata a perfezionare ulteriormente la disciplina, rendendola più coerente con i principi unionali e, al contempo, idonea a garantire maggiore chiarezza e certezza operativa per le imprese.

6.5

Accesso al credito, relazione banca-impresa e sostegni finanziari

Road Show di presentazione dell'Accordo Confindustria-Intesa Sanpaolo

L'Accordo "Investimenti, Innovazione, Credito" sottoscritto da Confindustria e Intesa Sanpaolo ha previsto un Road Show di presentazione sul territorio e l'istituzione di una Cabina di regia nazionale, affiancata da gruppi territoriali di dialogo tra banca e impresa, al fine di favorire il confronto sui fabbisogni delle aziende e sulle opportunità offerte dall'accordo. Sono stati programmati 30 incontri di presentazione, di cui 6 in collaborazione con la Struttura di Missione sulla ZES Unica, con focus sulle leve di sviluppo attivabili grazie alla ZES

Accordo Confindustria CDP

Nel settembre 2025, Confindustria ha firmato un accordo con Cassa Depositi e Prestiti (CDP) per lavorare su nuovi strumenti di credito, garanzia, equity e finanza alternativa e che prevedano anche l'utilizzo di risorse pubbliche e di terzi, oltre che di natura comunitaria. Tutto ciò mettendo al centro investimenti, innovazione, digitalizzazione, tecnologie, filiere strategiche, transizione energetica, economia circolare, internazionalizzazione, promozione dell'imprenditoria giovanile e misure per l'abitare sostenibile. L'Accordo ha previsto una serie di incontri, articolati in dieci tappe, alcune già realizzate (Roma, Cagliari, Bologna, Firenze, Bari, Torino, Napoli), altre in via di realizzazione (Palermo, Venezia, Milano). Ulteriori appuntamenti sul territorio saranno organizzati a richiesta delle Associazioni del sistema di Confindustria.



BOX 6.3

Piano casa
Italia

Confindustria ha dedicato, nel corso degli ultimi anni, particolare attenzione al tema delle soluzioni abitative sostenibili per i lavoratori, nella consapevolezza che il costo elevato delle abitazioni rispetto ai livelli salariali medi rappresenta un ostacolo alla mobilità territoriale e a un più efficiente incontro tra domanda e offerta di lavoro. A tal riguardo, a fine 2024 è stato presentato un Piano di politica economica volto a individuare strumenti e misure utili a sostenere lo sviluppo del Paese anche attraverso una risposta più strutturata al fabbisogno abitativo dei lavoratori.

Il Piano punta a coinvolgere soggetti pubblici e privati per definire strumenti necessari ad attivare capitali pazienti e a rimuovere gli ostacoli di natura urbanistica e amministrativa alla costruzione e riqualificazione di nuovi edifici. Confindustria ha quindi continuato a promuovere il tema nel confronto con il Governo e con gli altri soggetti istituzionali interessati, anche nell'ambito dell'accordo con CDP.

A seguito della previsione introdotta dalla Legge di Bilancio 2025 relativa alla realizzazione del "Piano Casa Italia", la Legge di Bilancio 2026 è intervenuta per rafforzarne l'impianto, definendone meglio il perimetro, stanziando risorse dedicate e precisando alcuni profili di governance e di coordinamento con gli strumenti di programmazione nazionale e regionale. Il quadro si è poi ulteriormente evoluto con l'approvazione, da parte del Consiglio dei ministri del 30 aprile scorso, del decreto-legge recante disposizioni urgenti per la realizzazione del Piano Casa, successivamente pubblicato nella Gazzetta Ufficiale del 7 maggio scorso come decreto-legge n. 66/2026. Il provvedimento punta ad ampliare l'offerta abitativa a prezzi accessibili, attraverso interventi di edilizia residenziale pubblica, sociale e integrata, destinata alla vendita o alla locazione a prezzi calmierati. È inoltre prevista l'attivazione di strumenti finanziari dedicati, il coinvolgimento di capitali pubblici e privati e misure di semplificazione amministrativa e urbanistica. In questo contesto, Confindustria sta lavorando per contribuire alla definizione di una cornice nazionale che possa essere declinata e rafforzata anche con iniziative territoriali. Particolare rilievo assume il coordinamento con i programmi nazionali e regionali sostenuti dai fondi strutturali europei. Al riguardo, anche in considerazione della riprogrammazione di medio periodo delle risorse della politica di coesione per l'aumento delle risorse destinate all'housing, Confindustria ha avviato interlocuzioni con il Dipartimento per le Politiche di Coesione in merito agli strumenti finanziari più idonei a favorire l'utilizzo di tali fondi.

In tema di housing per i lavoratori, va infine ricordata la best practice rappresentata dai recenti provvedimenti sullo staff housing per il settore del turismo, che hanno previsto contributi alle imprese del settore per la costruzione e la riqualificazione di alloggi, contributi per il pagamento degli affitti dei lavoratori, nonché specifiche semplificazioni urbanistiche.



Sustainable Economy Forum 2026

A maggio 2026, si è svolto il Sustainable Economy Forum, evento annuale promosso da Confindustria e dalla Comunità San Patrignano, sul tema “Per un’Europa competitiva e sostenibile”. L’evento, nato come momento di riflessione e condivisione sui temi chiave della sostenibilità e della responsabilità, si è confermato un utile spazio di confronto tra istituzioni, imprese e società civile sulle principali sfide della transizione europea.

Sono stati affrontati i temi relativi ai principali snodi della competitività sostenibile – dalle infrastrutture all’energia, dall’industria alla finanza, fino alla qualità urbana e all’economia circolare – mettendo in evidenza anche il ruolo della finanza nel mobilitare risorse, sostenere gli investimenti e accompagnare imprese e territori nei percorsi di innovazione e crescita.

Fondo di Garanzia per le PMI

In linea con le richieste di Confindustria, il DL Proroghe (DL 200/2025) ha esteso al 31 dicembre 2026 le regole di funzionamento del Fondo di Garanzia per le PMI già in vigore nel 2025. È stato inoltre pubblicato il Decreto interministeriale 21 gennaio 2026 che definisce i criteri di calcolo e le modalità di versamento del premio aggiuntivo, introdotto dalla Legge di Bilancio 2025, a carico delle banche che utilizzino il Fondo oltre determinate soglie. Il Decreto richiede alle banche di includere nei contratti di finanziamento l’impegno a non ribaltare sulle imprese gli eventuali oneri aggiuntivi conseguenti al pagamento del premio.

Garanzie domestiche SACE

Nel corso del 2025 SACE ha modificato la propria operatività in materia di garanzie domestiche. Da gennaio 2026 è rimasta operativa la garanzia Archimede dedicata alle grandi imprese; dal 1° aprile 2026 è invece prevista una nuova garanzia per PMI e mid-cap per attività di internazionalizzazione le cui modalità operative saranno definite sulla base di importo e durata delle operazioni. Anche a seguito delle sollecitazioni di Confindustria, per tutte le operazioni (con l’esclusione di quelle di finanza strutturata) sotto i 5 milioni di euro e di durata inferiore a 8 anni sarà definito un Accordo Quadro con il settore bancario che potrà gestire la garanzia secondo un approccio standardizzato, nei limiti di quanto previsto dallo stesso Accordo (similmente alla precedente operatività in convenzione). Per tutte le altre operazioni, SACE potrà concedere la garanzia caso per caso. Per presentare la nuova operatività al sistema, Confindustria ha organizzato un seminario con SACE il 2 aprile 2026.

Agevolazioni Simest

Nell’ambito della collaborazione con Simest, Confindustria ha organizzato diversi incontri di presentazione delle nuove misure agevolative a valere sul Fondo 394/1981. In particolare, sulle misure: Africa, America Latina, Stati Uniti.

Assicurazione obbligatoria contro i rischi catastrofali Piattaforma Confindustria

Confindustria, insieme a MIMIT e ANIA, ha lavorato affinché l’obbligo di sottoscrizione di polizze assicurative contro i rischi catastrofali, previsto dalla Legge di Bilancio 2024, fosse prorogato per dare a tutte le imprese il tempo di

adeguarsi e comprendere le norme introdotte, anche grazie alla pubblicazione di FAQ, fortemente sollecitate da Confindustria. L'obbligo di assicurarsi - inizialmente previsto per il 1° gennaio 2025 - è stato prorogato al 1° aprile 2025 per le grandi imprese (con periodo transitorio di 90 giorni sugli effetti dell'eventuale inadempimento ai fini dell'accesso alle agevolazioni pubbliche); al 1° ottobre 2025 per le medie imprese e al 1° gennaio 2026 per tutte le altre. Confindustria ha scongiurato che nel Codice degli Incentivi, entrato in vigore il 1° gennaio 2026, fosse sanzionato il mancato adempimento con il divieto di accesso a tutte le agevolazioni pubbliche (anche quelle di natura fiscale e contributiva). Nel testo definitivo del Codice sono state infatti escluse tutte le agevolazioni automatiche non soggette ad istruttoria, riducendo di molto la portata della sanzione. In collaborazione con Unipol, Poste Assicura e Intesa Sanpaolo Protezione, Confindustria ha inoltre realizzato una Piattaforma Digitale per l'offerta di polizze online alle imprese associate a condizioni di vantaggio. Per illustrare l'iniziativa è stato organizzato un webinar nazionale cui sono seguiti ulteriori nove webinar con le Associazioni di sistema. In collaborazione con ANIA e MIMIT è stato infine organizzato un seminario informativo che ha coinvolto oltre 450 partecipanti, e sono state predisposte linee guida operative.

Arbitro Assicurativo AAS

È proseguita l'attività di promozione dell'Arbitro Bancario Finanziario (ABF), strumento di risoluzione alternativa delle controversie tra clienti e banche. Nel 2025, con riferimento alle controversie relative alle imprese, Confindustria ha designato il componente effettivo e supplente in ciascuno dei sette Collegi ABF, congiuntamente a Confagricoltura, Confartigianato e Confcommercio, svolgendo un ruolo di coordinamento. Nel settore assicurativo, è stato istituito l'Arbitro Assicurativo (AAS), nuovo sistema di risoluzione alternativa delle controversie, nell'ambito del quale Confindustria designa tre arbitri nel Collegio di Roma.

Patrimonializzazione delle imprese

Sin dal 2010 sono state promosse azioni volte a rafforzare la struttura finanziaria delle imprese, in particolare delle PMI, riducendone la dipendenza dal debito bancario e favorendo, tra le altre, un maggiore coinvolgimento degli investitori istituzionali nel finanziamento dell'economia reale. A tal riguardo, Confindustria ha più volte ribadito la necessità di convogliare una quota più ampia del risparmio previdenziale verso le imprese italiane, anche non quotate, proponendo, anche, il rafforzamento degli incentivi fiscali agli investimenti qualificati e l'innalzamento dal 10% al 12% della soglia massima degli impieghi agevolati di fondi pensione e casse di previdenza. La Legge di Bilancio 2026 ha compiuto alcuni passi nella direzione indicata da Confindustria, intervenendo sulla disciplina degli investimenti dei fondi pensione, prevedendo l'ampliamento del perimetro degli strumenti finanziari in cui tali soggetti possono investire, sia investimenti indiretti in progetti infrastrutturali che consentendo investimenti in strumenti negoziati in sistemi multilaterali di negoziazione. La manovra ha inoltre introdotto misure volte a rafforzare la previdenza complementare e a orientarne l'allocazione dei flussi previdenziali secondo una logica di medio-lungo termine, anche attraverso criteri coerenti con il modello life cycle. Restano tuttavia non accolti gli interventi più incisivi proposti da Confindustria, in particolare sul versante fiscale e sull'innalzamento dei limiti agli investimenti qualificati.

6.6

Mercati dei capitali e innovazione finanziaria

Listing act - Recepimento in Italia

Confindustria ha seguito l'iter legislativo per il recepimento in Italia del pacchetto normativo europeo denominato Listing Act, adottato nel 2024 con l'obiettivo di rendere i mercati dei capitali più attraenti e accessibili per le imprese europee, con particolare riguardo alle PMI. Il decreto legislativo di recepimento è stato approvato dal Consiglio dei Ministri lo scorso 22 aprile: sono previsti interventi sulla disciplina della ricerca finanziaria (per dare maggiore visibilità alle PMI anche tramite analisi sponsorizzate); semplificazioni sulle regole per la quotazione (con la riduzione del flottante minimo dal 25% al 10% e l'introduzione di una capitalizzazione minima di 1 milione di euro) e sulla disciplina dei mercati di crescita, evitando duplicazioni di obblighi informativi e di governance quando i titoli sono negoziati su più sedi simili. Stabilite anche regole di alleggerimento sul prospetto informativo, con meno oneri, nuove esenzioni e controlli più efficienti da parte dell'autorità di vigilanza.

Fondo Nazionale Strategico Indiretto

Il Fondo Nazionale Strategico Indiretto (cosiddetto "Fondo di Fondi") – istituito dalla Legge n. 162/2024 per la promozione e lo sviluppo delle start-up e delle PMI innovative – è operativo. Si tratta di un'iniziativa che Confindustria ha promosso con l'obiettivo di favorire la patrimonializzazione delle imprese. Il Fondo, gestito da CDP, è dedicato a investire in fondi chiusi che a loro volta investono in PMI quotate e quotande di medio-piccola capitalizzazione (fatturato fino a 50 milioni di euro), utilizzando il Patrimonio Rilancio di CDP. Lo strumento punta a mobilitare ingenti investimenti coinvolgendo investitori privati (sia istituzionali che retail) con un periodo di investimento minimo di 5 anni. Durante l'anno Confindustria ha proseguito l'attività di confronto con CDP, anche nell'ambito del sopracitato accordo sottoscritto lo scorso settembre, per strutturare al meglio lo strumento e promuovere la sua operatività presso il sistema associativo.

Riforma del TUF

Il 29 aprile scorso è entrato in vigore il Decreto legislativo n. 47/2026 di riforma del TUF, in attuazione della Legge Capitali. Il provvedimento ha introdotto misure per favorire l'accesso delle imprese al capitale di rischio, l'afflusso del risparmio verso l'economia reale, la semplificazione della disciplina degli emittenti e degli intermediari, e la razionalizzazione dell'ordinamento dei mercati finanziari. Confindustria ha seguito l'iter del Decreto, che contiene diverse novità di rilievo. Più in dettaglio, il Decreto introduce per i gestori sotto-soglia un regime più snello e istituisce la nuova figura della società di partenariato, destinata a operare nel private equity e nel venture capital. In materia di OPA, si prevede una soglia unica del 30% per l'obbligo di promuovere un'offerta pubblica di acquisto totalitaria. Il Decreto introduce, inoltre, un regime semplificato per le società di nuova quotazione e per le PMI già quotate. Sono anche previste modifiche ai sistemi di governance, volte a valorizzare l'autonomia statutaria e rafforzare l'attrattività del mercato italiano.

Finanza digitale

Nell'ambito del Comitato Pagamenti Italia di Banca d'Italia, Confindustria sta seguendo le fasi successive all'adozione, nel 2023, del pacchetto normativo europeo in tema di finanza digitale (il Regolamento sui mercati delle criptoattività, cd. "MICAR", e il Regolamento sul regime pilota delle infrastrutture DLT) - che ha

6.7

La valorizzazione delle connessioni tra la domanda pubblica e l'offerta delle imprese

disciplinato l'applicazione delle innovazioni in campo tecnologico all'emissione e alla compravendita di attività finanziarie anche tramite nuovi operatori di mercato (c.d. "Open Finance") e soggetti non finanziari (quali le imprese). In merito a tale sviluppo, prosegue il confronto in materia con le Autorità competenti (Banca d'Italia e Consob) e un monitoraggio di potenzialità e best practices legate a tale nuova modalità di emissione e circolazione dei titoli.

I dati disponibili e i numerosi dossier avviati a livello europeo nell'ultimo anno hanno confermato il ruolo strategico degli appalti pubblici, evidenziato da Confindustria in diverse sedi istituzionali, quale leva fondamentale per rafforzare la competitività industriale, la resilienza delle catene di approvvigionamento e la sostenibilità ambientale. In questo senso, da ultimo a settembre 2025, Confindustria ha definito, insieme al sistema associativo, un primo Position paper contenente anche proposte di misure concrete, alla luce di dati che continuano a risultare molto eloquenti anche per l'anno 2025: gli appalti pubblici per acquisti di beni e servizi e per la realizzazione di lavori ammontano a circa 309,7 miliardi di euro all'anno (Relazione ANAC 2025, presentata il 21 aprile 2026), con un'incidenza di circa il 14% sul PIL italiano, in linea con l'andamento dell'UE.

Confindustria ha dedicato particolare attenzione ad alcuni temi di rilevante impatto su numerosi settori produttivi. Tra di essi, il criterio del cosiddetto Buy European si è rivelato cruciale nel dibattito sugli strumenti da adottare per rafforzare la competitività dell'UE. In quest'ottica, ad esempio, la proposta di Regolamento Industrial Accelerator Act (presentata dalla Commissione europea il 4 marzo 2026) introduce requisiti di origine UE negli appalti pubblici per determinati settori strategici, tra gli strumenti per tutelare la manifattura europea rispetto ai prodotti di Paesi terzi.

Ad ulteriore testimonianza della progressiva integrazione del procurement nelle politiche industriali anche il Parlamento europeo si è espresso in tal senso nella Risoluzione in materia di appalti pubblici adottata a settembre 2025 e la revisione delle Direttive europee in materia, prevista entro il 2026, potrebbe consolidare a livello normativo questa nuova visione del procurement.

A luglio 2025 Confindustria ha siglato un nuovo Accordo di collaborazione con Consip, funzionale a realizzare un allineamento più efficace tra fabbisogni della PA e offerta delle imprese, e, sempre nella prospettiva di un dialogo costruttivo tra PA, associazioni e imprese, ha partecipato al Market Day e ai Tavoli tematici organizzati da Consip nel corso del 2025.

Durante l'ultimo anno è stato avviato anche il progetto dell'Osservatorio di appalti pubblici di servizi e forniture che rappresenterà per il sistema associativo un computer di bordo per monitorare le gare pubbliche, nonché un hub informativo sugli appalti pubblici ordinari e di innovazione, quale punto di accesso unico a documenti, indirizzi e aggiornamenti sul tema.

Il 28 gennaio 2026 si è svolto in Confindustria un incontro molto partecipato da Associazioni e imprese del sistema con alcuni importanti Soggetti Aggregatori regionali, organizzato per favorire uno stimolante confronto tra PA e imprese su specifiche fasi del ciclo di vita del procurement.

Aiuti di Stato

Lo scorso agosto, la Commissione europea ha aperto una consultazione pubblica ai fini della revisione degli Orientamenti che disciplinano le condizioni di compatibilità con la normativa europea degli aiuti di Stato concessi alle imprese non finanziarie in difficoltà. Nel proprio documento di risposta, in particolare, Confindustria ha evidenziato l'inadeguatezza degli attuali criteri definitivi a cogliere le peculiarità strutturali delle start-up e la necessità di chiarire se un'impresa in stato di insolvenza che accede a procedure di ristrutturazione e non di liquidazione rientri nell'ambito di applicazione dei predetti Orientamenti.

Nello stesso periodo, la Commissione europea ha avviato il processo di revisione del Regolamento generale di esenzione per categoria (cosiddetto GBER), ossia il Regolamento che indica i limiti e le condizioni da rispettare affinché gli Stati membri possano concedere aiuti senza la preventiva notifica e autorizzazione da parte della Commissione europea. L'adozione del nuovo testo è prevista per la fine del 2026 e Confindustria sta lavorando per delineare una posizione in grado di salvaguardare, da una parte, la chiarezza delle disposizioni e, dall'altra, l'adeguatezza delle condizioni imposte. È importante, infatti, che gli aiuti di Stato affrontino i fallimenti del mercato (quando il mercato non remunera l'investitore per l'investimento) e che gli eventuali effetti distorsivi siano limitati. La transizione ecologica e digitale richiede investimenti trasformativi significativi sia da parte del settore pubblico che di quello privato e le imprese dovrebbero essere sostenute nella loro trasformazione verso la neutralità climatica, la crescita sostenibile, la creazione di posti di lavoro e la prosperità. Le regole in materia di aiuti di Stato svolgono un ruolo importante nel raggiungimento di questo obiettivo e la bozza del GBER lo deve riflettere.

BOX 6.4

Il rafforzamento patrimoniale delle imprese manifatturiere

Nel corso degli ultimi due decenni, le imprese manifatturiere italiane hanno compiuto un significativo percorso di consolidamento finanziario. La quota di capitale proprio sul totale del passivo è salita dal 34,5% nel 2007 al 48,9% nel 2023, riducendo il tradizionale divario con la Germania da oltre venti punti percentuali a poco più di due (Rapporto Industria 2025). In altri termini, la manifattura italiana si colloca oggi su livelli di patrimonializzazione in linea con le principali economie europee.

Questo processo è stato determinato, almeno in parte, da una riduzione del ricorso al debito bancario. Dopo il picco raggiunto nel 2011, il grado di indebitamento (misurato come rapporto tra debito bancario e valore aggiunto manifatturiero) si è quasi dimezzato, raggiungendo il 56% a fine 2024, e oggi gli investimenti sono finanziati in misura crescente con risorse interne o alternative.

Questo rafforzamento finanziario ha il potenziale per accrescere la competitività del sistema industriale italiano. Le analisi del Centro Studi Confindustria mostrano che un allentamento dei vincoli finanziari si associa ad una produttività più elevata, a parità di altre condizioni, tra il 5% e il 10%. L'impatto è più marcato nei settori innovativi, ad alta intensità di beni intangibili, dove le asimmetrie informative rendono più costoso il ricorso al credito esterno e diventa quindi decisiva la solidità patrimoniale.

È importante sottolineare, tuttavia, come permangano differenze rilevanti tra imprese – differenze che si sono accentuate nel periodo successivo alla pandemia. Accanto a realtà che hanno consolidato la propria posizione finanziaria, altre restano più vulnerabili, con possibili effetti sulla capacità di investire e di reagire a shock futuri.

**Persone, lavoro,
competenze
e welfare**

07



7.1 Le leve per un mercato del lavoro moderno, inclusivo e competitivo

7.2 Istruzione e formazione: integrata, di filiera e continua

7.3 Partecipazione, inclusione e mobilità in un mercato del lavoro in transizione

7.4 La regolazione del lavoro

7.5 Le relazioni industriali e la contrattazione collettiva

7.6 Salute e sicurezza sul lavoro: tendenze, strumenti e prospettive

7.7 Welfare e bilateralità



7.1

Le leve per un mercato del lavoro moderno, inclusivo e competitivo

In un contesto segnato da transizioni tecnologiche, demografiche e geopolitiche, Confindustria ha confermato, sia a livello nazionale sia europeo, il proprio impegno sui fattori che incidono sulla qualità del lavoro: rafforzamento della filiera formativa tecnico-professionale, aggiornamento delle competenze, partecipazione al mercato del lavoro e percorsi di inclusione. Parallelamente, Confindustria ha presidiato i temi della regolazione del lavoro, degli ammortizzatori sociali, della contrattazione collettiva e della sicurezza, promuovendo un quadro equilibrato e sostenibile. In questa prospettiva, si colloca anche l'attenzione dedicata al welfare, alla previdenza e alle politiche sociali, nella consapevolezza che capitale umano, protezione sociale e qualità del lavoro rappresentano dimensioni sempre più integrate ai fini della competitività del sistema economico.

Il “Jobs Quality Act” della Commissione europea

A livello europeo, Confindustria ha chiesto alle Istituzioni UE una svolta radicale nell'approccio alla politica sociale, richiamando l'attenzione sulla necessità improrogabile di semplificare il quadro regolatorio in materia di lavoro, privilegiando interventi volti a rafforzare la creazione di occupazione e la competitività e sostenibilità del modello sociale europeo. Queste indicazioni sono state in parte accolte dalla Commissione europea con l'avvio di una prima fase di consultazione delle parti sociali europee per la definizione di un “Jobs Quality Act”. Confindustria, in collaborazione con BusinessEurope e gli altri partner europei, è ora impegnata in iniziative specifiche sui diversi temi che saranno oggetto dell'Act, per orientarlo effettivamente verso un approccio che, valorizzando il dialogo sociale e puntando su occupazione e produttività, segni un cambio di passo per la modernizzazione del modello sociale europeo.

7.2

Istruzione e formazione: integrata, di filiera e continua

Rafforzare la filiera scientifico-tecnologico-professionale: 4+2, ITS Academy, Università

Confindustria si conferma interlocutore di riferimento delle istituzioni europee, nazionali e regionali sui temi dell'education, in particolare per le partnership scuola-impresa, consolidando una collaborazione continuativa con i principali attori istituzionali e del sistema formativo e della ricerca (MIM, MUR, Ministero del Lavoro, MAECI, Regioni, INDIRE, Uni-Italia, CRUI, Rete ITS Italy e reti leFP). In parallelo, il dialogo si è esteso a livello europeo e internazionale, con le agenzie europee Cedefop e ETF, e con il rafforzamento della formazione cooperativa nell'ambito del Piano Mattei, del Patto per il Mediterraneo, dell'Accordo UE-Mercosur e delle relazioni con l'India, contribuendo a posizionare il modello italiano della filiera tecnico-professionale in una prospettiva euro-mediterranea.

Confindustria ha sostenuto l'attuazione della riforma della filiera tecnico-professionale “4+2”, che nell'anno scolastico 2026/2027 ha registrato 10.532 iscritti, rispetto ai 5.449 dell'anno precedente, con una dinamica significativa nel Mezzogiorno. Nell'ambito del GT Education, è stato altresì avviato nell'aprile 2026 un road show sui territori per presentare – con il supporto di esperti del Ministero dell'Istruzione e del Merito e di Indire – la riforma 4+2 agli istituti tecnici e professionali che non hanno ancora aderito e alle imprese che hanno sottoscritto o vogliono sottoscrivere accordi di partenariato con le scuole.

È stato affrontato il tema della sostenibilità finanziaria degli ITS Academy nel post-PNRR, attraverso il confronto con i decisori pubblici e l'analisi del ruolo dei fondi europei e delle partnership pubblico-private. Confindustria è intervenuta in audizione parlamentare sul credito d'imposta per le imprese che investono negli ITS, promuovendo strumenti incentivanti per rafforzare il coinvolgimento del sistema produttivo. Contestualmente, ha avviato una sperimentazione per la formazione dei docenti provenienti dalle imprese e del middle management degli ITS, oltre a una mappatura della governance delle Fondazioni ITS in relazione al sistema associativo. Rientra in questa linea anche l'iniziativa organizzata con la Polizia Postale e la Rete ITS Italy, che ha coinvolto oltre 700 studenti, confermando il ruolo degli ITS Academy come snodo tra formazione e competenze spendibili nei processi di innovazione della Pubblica Amministrazione e delle imprese.

Per rafforzare l'integrazione tra ITS Academy, Università e sistema produttivo, Confindustria ha promosso, in occasione della fiera Didacta 2026, un accordo con INDIRE, CRUI e Rete ITS Italy per mappare le forme di cooperazione esistenti tra Università e ITS Academy e definire modelli operativi in grado di evitare sovrapposizioni e valorizzare complementarità tra i percorsi.

In questa prospettiva si colloca l'avvio di una nuova fase nella relazione tra università e sistema produttivo, segnato dall'incontro Confindustria-CRUI, presso la sede di Confindustria, per un confronto sul trasferimento tecnologico e sulla "terza missione". L'iniziativa, con oltre 250 partecipanti in presenza e circa 400 da remoto, ha portato alla costituzione di nove tavoli congiunti su ambiti strategici quali aerospazio, mobilità del futuro, intelligenza artificiale e robotica avanzata. Sempre con la CRUI, sul tema internazionalizzazione, è stato avviato a maggio 2026 il progetto sperimentale "ICI – Italy Calls India: a University-Enterprise talents bridge", in collaborazione con Uni-Italia e Unimpiego e con il supporto dell'Ambasciata dell'India in Italia e del MAECI. Il progetto prevede la profilazione dei quasi 5mila studenti indiani iscritti nelle università italiane (di cui oltre 3mila in percorsi STEM), attraverso una dedicata piattaforma collegata agli uffici di placement e la successiva raccolta di Curricula da trasmettere alle imprese per valutare l'attivazione di percorsi di tirocinio e apprendistato. Il progetto, che coinvolge anche il GT Confindustria Imprese Estere, una volta sperimentato per l'India, potrà diventare un modello per altri paesi target.

BOX 7.1

GENESI: una vetrina digitale per valorizzare i progetti del Sistema Confindustria



GENESI è una piattaforma integrata finalizzata a valorizzare le iniziative del Sistema Confindustria in ambito education, formazione, lavoro, innovazione, attraverso l'integrazione tra dati, progettualità e responsabilità condivise. Avviata nell'autunno 2025, l'iniziativa ha previsto una prima mappatura dei progetti del Sistema associativo – realizzata tramite la Rete Education, con oltre 140 riscontri - e lo sviluppo dell'architettura di una vetrina digitale dedicata, destinata a raccogliere e valorizzare le migliori progettualità sul sito di Confindustria.

GENESI si articola in tre componenti: un cruscotto nazionale, con indicatori aggiornati su dinamiche demografiche, NEET e competenze, basati su fonti autorevoli; il "bollino GENESI", quale strumento di riconoscimento dei progetti associativi; un report pubblico annuale, accompagnato da un momento di restituzione e confronto.

Il quadro di riferimento è rappresentato dal documento "11,2 obiettivi per un futuro ancora da scrivere", presentato a ottobre 2025, che richiama la proiezione ISTAT di una popolazione infantile pari all'11,2% nel 2050, trasformando un dato demografico in una leva di corresponsabilità tra istituzioni e sistema produttivo. In tale prospettiva, GENESI si configura come strumento operativo per la rigenerazione del capitale umano e il rafforzamento della competitività del Paese, in una logica orientata all'accountability.

BOX 7.2

I giovani, una risorsa sempre più scarsa per l'economia italiana



Nel 2025 i giovani tra 15 e 34 anni rappresentano il 20,6% della popolazione, in calo rispetto al 25% del 2005, con un'ulteriore riduzione attesa al 18,6% nel 2070. Il declino demografico interesserà anche la popolazione in età lavorativa, destinata a diminuire di circa 5 milioni di unità entro il 2040.

Rispetto ai coetanei europei, i giovani italiani registrano livelli di occupazione più bassi, soprattutto tra i 15-24enni. Anche dopo il completamento degli studi, l'ingresso nel lavoro resta più difficile: nel 2024 solo il 67,6% dei 20-34enni diplomati o laureati lavorava entro tre anni dalla fine del percorso formativo, contro l'81% dell'Eurozona e il 90,4% della Germania.

Permangono inoltre criticità legate alla bassa quota di giovani con istruzione terziaria, alla mobilità internazionale dei profili qualificati e al mismatch tra competenze formate e fabbisogni delle imprese. Tra il 2019 e il 2023 oltre 190mila giovani italiani hanno lasciato il Paese, circa la metà laureati, con incidenze rilevanti tra ingegneri e informatici.

Le politiche basate prevalentemente su bonus e sgravi hanno prodotto effetti limitati sulle cause strutturali della bassa occupabilità giovanile. Serve quindi una strategia integrata di lungo periodo, fondata su rafforzamento dei percorsi formativi, anticipo dell'ingresso nel lavoro durante gli studi, incentivi mirati al reddito dei giovani lavoratori e politiche di accompagnamento e welfare attivo.

Valorizzare e trattenere il capitale umano giovanile rappresenta una leva essenziale di politica industriale per sostenere innovazione, competitività e crescita nel lungo periodo.

Favorire le competenze STEM

Per Confindustria il rafforzamento delle competenze STEM è una priorità strategica, essenziale per l'innovazione delle imprese, la crescita del Paese e il consolidamento delle filiere industriali.

In questa direzione si inserisce la costituzione dell'Associazione Steamiamoci, punto di riferimento nazionale per promuovere il lavoro femminile e la formazione delle ragazze nelle materie scientifiche e tecniche, con il sostegno di numerose Associazioni del Sistema.

Un ruolo rilevante è svolto anche dalla Fondazione Mai, che rafforza il legame tra formazione e lavoro, valorizzando merito e competenze richieste dalle imprese. Tra le iniziative rientra il progetto Women in STEM, volto a sostenere percorsi di eccellenza e a contribuire al superamento del divario di genere nelle discipline tecnico-scientifiche.

BOX 7.3

Women in STEM Fondazione Mai

La terza edizione del bando, lanciata a luglio 2025, ha raccolto quasi 180 candidature e ha portato all'assegnazione di 13 borse di studio del valore di 3.000 euro ciascuna a studentesse meritevoli iscritte al primo anno di laurea magistrale. Il progetto rappresenta un investimento sul merito e sulla qualità dei percorsi formativi: la selezione ha infatti premiato la solidità del curriculum accademico, tenendo conto anche della condizione economica delle candidate.

Il percorso si è concluso con la cerimonia di premiazione a ottobre 2025 presso la sede di Assolombarda. La quarta edizione, il cui lancio è previsto prima dell'estate, vedrà un ulteriore ampliamento del numero dei partner sostenitori, a conferma della crescente attenzione verso un tema strategico per il futuro industriale del Paese.



La formazione continua: generare valore attraverso il capitale umano

Per Confindustria la formazione continua è una leva essenziale per ridurre i divari e sostenere crescita e competitività, purché inserita in una strategia strutturata di apprendimento permanente e fondata su una più forte cooperazione pubblico-privata.

In questo quadro, i fondi interprofessionali rappresentano uno snodo centrale, anche nella realizzazione di percorsi cofinanziati con risorse nazionali ed europee. Nel 2025 Confindustria ha contribuito all'aggiornamento delle Linee guida, sostenendo la necessità di preservare l'autonomia regolamentare dei fondi ed evitare vincoli impropri sulla governance.

Confindustria promuove inoltre un'offerta formativa accessibile, interdisciplinare, modulare e basata su metodologie blended (formazione a distanza sincrona e asincrona e aula), capace di sviluppare competenze digitali, tecniche e trasversali e di favorire la partecipazione di soggetti fragili o residenti in territori meno sviluppati. Ha partecipato al Comitato di Sorveglianza del Programma Nazionale Giovani Donne Lavoro, con dotazione superiore a 5 miliardi di euro, dedicato a lavoro, competenze e modernizzazione dei servizi per il lavoro. Ha contribuito anche alla definizione dell'Avviso Dialogo Sociale che, con una dotazione 14 milioni di euro, finanzia percorsi formativi per Parti sociali e Terzo settore sui temi del dialogo sociale.

BOX 7.4

Fondimpresa e Fondirigenti



Le imprese, attraverso i fondi paritetici interprofessionali Fondimpresa e Fondirigenti, contribuiscono in modo sostanziale alla formazione continua degli adulti. L'ampliamento dei beneficiari – cassaintegrati, disoccupati, inattivi, stranieri – ha consolidato il ruolo dei fondi nell'ambito delle politiche attive.

Fondimpresa, il più grande tra i fondi interprofessionali, conta oltre 207mila imprese iscritte e circa 5,1 milioni di lavoratori. Nel 2025 ha erogato 467 milioni di euro per piani formativi su competenze di base e trasversali, politiche attive, innovazione e intelligenza artificiale.

Fondirigenti ha finanziato 3mila piani che hanno interessato 22mila dirigenti per un valore di circa 34 milioni di euro. Accanto al finanziamento della formazione, il Fondo ha promosso iniziative sul ruolo delle competenze manageriali nelle transizioni organizzative, digitali e settoriali, con approfondimenti su IA, ITS, rientro dei talenti, Agrifood, TAM, Life Sciences, aerospazio e automotive.

Nell'ambito della formazione professionale, particolare rilievo ha assunto la terza edizione del Fondo nuove competenze (FNC3), con una dotazione finanziaria portata a 1,15 miliardi, per la transizione digitale ed ecologica delle imprese.

Per quanto riguarda l'attività di istruttoria legata a FNC3, per le imprese multilocalizzate prive di RSA/RSU, Confindustria ha svolto un'attività di orientamento, istruttoria preventiva e reindirizzamento di oltre 200 richieste di condivisione degli accordi di rimodulazione dell'orario. Nella Commissione Paritetica Nazionale sono stati condivisi 135 accordi integrativi. Parallelamente, nell'attività ordinaria, la Commissione ha sottoscritto oltre 900 accordi per piani formativi a valere su conto formazione e avvisi nel corso del 2025.

7.3

Partecipazione, inclusione e mobilità in un mercato del lavoro in transizione

Partecipazione, inclusione e mobilità sono dimensioni centrali in un mercato del lavoro attraversato da profonde trasformazioni. Favorire transizioni sostenibili, valorizzare tutte le componenti della forza lavoro e promuovere condizioni di lavoro regolari è fondamentale per rafforzare coesione sociale e competitività.

Transizioni, ammortizzatori sociali e active ageing

Gli ammortizzatori sociali rappresentano uno strumento fondamentale per garantire continuità produttiva e salvaguardia delle competenze nelle fasi di transizione e nelle crisi settoriali. Attraverso il dialogo con le Istituzioni competenti, Confindustria ha contribuito ad assicurare e adattare gli strumenti esistenti alle esigenze del sistema produttivo.

Le soluzioni in vigore mirano a mitigare gli effetti delle trasformazioni economiche e produttive, consentendo alle imprese di affrontare il cambiamento senza disperdere competenze e professionalità. Resta essenziale il confronto tra parti sociali e istituzioni per garantire strumenti adeguati, flessibili e tempestivi rispetto all'evoluzione del contesto economico, tecnologico e ambientale.

Il Contrasto al lavoro sommerso e gli ISAC

Nell'ambito delle attività di contrasto al lavoro sommerso alle quali Confindustria ha attivamente partecipato, ha fornito un contributo significativo nell'orientare l'approccio delle Istituzioni pubbliche competenti (Ministero del Lavoro e INPS) nell'attuazione del progetto PNRR relativo alla introduzione degli ISAC (indicatori sintetici di affidabilità contributiva), supportandole nella costruzione di indicatori completi, flessibili e capaci di rappresentare in maniera esaustiva l'organizzazione aziendale e di essere correttamente interpretati in relazione ai diversi contesti operativi.

BOX 7.5

Indagine sul lavoro e il focus sull'Intelligenza Artificiale



ARTIFICIAL
INTELLIGENCE

L'Indagine Confindustria sul lavoro del 2025, realizzata dal Centro Studi Confindustria e dall'Area Lavoro, Welfare e Capitale Umano, ha coinvolto 3.359 imprese per un totale di circa 720 mila lavoratori, restituendo una fotografia aggiornata delle dinamiche occupazionali e delle politiche di gestione del personale nelle imprese associate.

Per la prima volta, l'indagine ha dedicato un approfondimento specifico alla diffusione e all'impatto dell'Intelligenza Artificiale. Quasi un'impresa associata su due è interessata a soluzioni IA: l'11,5% le utilizza o sperimenta già, mentre il 37,6% valuta di introdurle.

Tra le imprese che adottano IA, il 43,7% ha avviato interventi sulle risorse umane per facilitarne l'integrazione nei propri processi (principalmente formazione del personale, scelta dal 72,2%).

Le principali criticità restano la carenza di competenze adeguate, la complessità tecnica dell'integrazione e i costi ancora elevati.

Mobilità del lavoro infra-UE e coordinamento dei sistemi di sicurezza sociale

Confindustria ha contribuito, in coordinamento con BusinessEurope, alla definizione delle modifiche al quadro legislativo europeo sulla mobilità dei lavoratori e al coordinamento dei sistemi di sicurezza sociale tra Stati membri, con particolare attenzione ai distacchi infra-UE. Sul tema, è proseguita l'interlocazione istituzionale, a livello nazionale che europeo, per orientare l'iter legislativo volto all'adozione della e-Declaration, secondo principi di semplificazione e riduzione degli oneri amministrativi connessi alle procedure di distacco, a beneficio della libera prestazione dei servizi e del funzionamento del mercato interno, a vantaggio della competitività delle imprese.

Sul fronte della revisione, tuttora in corso, del coordinamento dei sistemi di sicurezza sociale UE, Confindustria ha sostenuto, con BusinessEurope, la necessità di semplificazione della notifica preventiva dei distacchi e condiviso la Dichiarazione congiunta delle parti sociali per le Istituzioni UE nel marzo scorso, a sostegno di una rapida conclusione dell'iter di revisione.

Politiche a favore dell'occupazione regolare degli immigrati

Confindustria ha proseguito l'impegno nella promozione di percorsi semplificati di ingresso in Italia per i lavoratori di Paesi terzi altamente qualificati, formati nei Paesi di origine, secondo quanto previsto dal Decreto Cutro. In un contesto di carenza di manodopera qualificata, tali esperienze confermano il valore di partenariati costruttivi tra imprese, istituzioni e Paesi di origine finalizzati all'inserimento lavorativo nelle stesse degli stranieri coinvolti.

Sul fronte degli ingressi tramite Decreto Flussi e di quelli fuori quota per lavoratori altamente qualificati, è proseguita l'interlocuzione con il Ministero del Lavoro per promuovere la semplificazione delle procedure e con il CNEL per la programmazione dei flussi di ingresso nel triennio 2026/28, ottenendo l'estensione delle quote al settore delle Lavanderie Industriali aderenti ad Assosistema.

Confindustria è impegnata nel Comitato di Sorveglianza del FAMI e nel Comitato di Sorveglianza del Piano di Valutazione del Programma Nazionale 2021/27, entrambi strumenti volti a promuovere una gestione integrata dei flussi migratori e l'integrazione e inclusione sociale dei cittadini di Paesi terzi.

Inclusione sociale: il Progetto UNHCR Welcome

Confindustria ha proseguito la collaborazione con l'UNHCR, l'Agenzia ONU per i Rifugiati, al Progetto Welcome – Working for Refugee Integration per la promozione di percorsi di autonomia e integrazione dei rifugiati. Si è registrato un positivo e crescente interesse del mondo imprenditoriale nei confronti dell'iniziativa, con un numero totale di candidature di aziende nel 2025 salito a 260, il più alto mai registrato, e con la crescita dei contratti a tempo indeterminato in percentuale sul totale.

Valorizzare il lavoro senior: il Protocollo Confindustria-ANLA

Nel 2025 Confindustria ha definito con l'Associazione Nazionale Lavoratori Anziani un Protocollo d'intesa per promuovere, nelle aziende aderenti, gruppi di lavoratori senior ed ex dipendenti. L'obiettivo è valorizzare il capitale esperienziale e professionale dei lavoratori anziani, favorendo iniziative di Age Management e generando valore sociale condiviso per imprese, lavoratori e territori. L'iniziativa potrà inoltre contribuire allo sviluppo di progetti sociali a beneficio delle comunità locali.

Trasparenza salariale e parità di retribuzione tra uomini e donne

Confindustria, insieme alle principali associazioni datoriali ha ottenuto l'approvazione, nel decreto attuativo della direttiva 970/2023, di una norma che introduce una presunzione di conformità ai principi della direttiva e del decreto per i datori di lavoro che applichino CCNL sottoscritti dalle associazioni sindacali comparativamente più rappresentative nel settore di riferimento.

Tale previsione, sostenuta da Confindustria anche nel confronto europeo, rappresenta un elemento di forte originalità nel panorama europeo. Confindustria ha partecipato, con BusinessEurope, alla definizione di position paper e proposte di modifica alla direttiva, anche nell'ipotesi di inserimento in un pacchetto Omnibus di semplificazione.

Il testo approvato, frutto dell'intenso lavoro di interlocuzione portato avanti da Confindustria con le altre principali associazioni datoriali, pur non pienamente condivisibile in ogni sua parte, presenta significativi elementi di equilibrio tra rafforzamento del principio di parità retributiva e sostenibilità organizzativa ed economica delle imprese, promuovendo il dialogo sociale ed evitando eccessivi oneri amministrativi, finanziari e giuridici, in particolare per micro, piccole e medie imprese.

Confindustria proseguirà l'interlocuzione per contenere ulteriori aggravii anche in vista dei decreti attuativi.

7.4

La regolazione del lavoro

Equilibrio e sostenibilità nella regolazione del lavoro: l'azione di Confindustria

Confindustria ha contribuito a orientare, in modo decisivo, i lavori parlamentari su una serie di iniziative legislative in materia di lavoro.

Quanto alla legge sulla partecipazione dei lavoratori, è riuscita ad ottenere un impianto più equilibrato, evitando che nell'approvazione della legge in materia prevalesse un'impostazione fondata su automatismi ed obblighi nell'adozione di modelli partecipativi e nell'attivazione di procedure di consultazione sindacale.

Il lavoro di interlocuzione svolto, ha consentito di preservare la natura volontaria e facoltativa delle scelte imprenditoriali in materia, scongiurando l'introduzione di nuovi obblighi a carico delle imprese. Pur promuovendo il rafforzamento delle forme di partecipazione dei lavoratori già presenti nel nostro ordinamento, la legge rispetta la libertà organizzativa e gestionale dell'impresa, riconoscendo il ruolo centrale della contrattazione collettiva e delle parti sociali comparativamente più rappresentative, chiamate a governare questi processi secondo logiche di equilibrio, flessibilità e aderenza ai diversi contesti produttivi.

A riguardo va segnalato, inoltre, come le misure fiscali contenute nella citata legge – volte a favorire l'azionariato popolare – sono state prorogate dalla Legge di Bilancio anche per l'anno 2026.

Sul confronto parlamentare sulla riduzione dell'orario di lavoro, Confindustria ha promosso un approccio coerente con le caratteristiche del sistema produttivo. Non hanno trovato seguito proposte di riduzione generalizzata dell'orario per legge a parità di retribuzione, confermando la centralità della contrattazione collettiva.

In materia di congedi parentali, è stata evidenziata la necessità di promuovere la condivisione delle responsabilità genitoriali attraverso misure incentivanti, evitando irrigidimenti normativi non sostenibili per le imprese. Confindustria ha, poi, ottenuto l'approvazione di una norma di interpretazione autentica per salvaguardare la definizione di stagionalità affidata alla contrattazione collettiva "di qualità", evitando incertezze applicative, derivanti da recenti orientamenti giurisprudenziali, e garantendo continuità alle imprese che utilizzano tali contratti.

Infine, per quanto riguarda il livello comunitario, è stata approvata la revisione della direttiva sui Comitati Aziendali Europei (CAE), un dossier di particolare rilievo per le imprese di maggiori dimensioni e con carattere transnazionale, sul quale Confindustria ha svolto un'azione costante di presidio e interlocuzione con le istituzioni europee, anche grazie al lavoro congiunto con la Delegazione di Bruxelles e al contributo di uno specifico gruppo di lavoro interno.

L'attività svolta ha contribuito a mantenere un assetto più attento alle esigenze delle imprese, salvaguardando l'autonomia delle parti, rafforzando l'efficacia delle procedure di informazione e consultazione ma escludendo qualsiasi logica di codecisione sulle scelte aziendali. Pur con alcune criticità residue, il testo finale risulta complessivamente più bilanciato rispetto alla proposta iniziale del Parlamento europeo.

Le relazioni industriali e la contrattazione collettiva

La situazione contrattuale

Nel corso dell'anno la situazione della contrattazione collettiva del Sistema Confindustria è stata caratterizzata da regolarità nei rinnovi, tanto che la quota di lavoratori coperti da un contratto collettivo in vigore o in corso di trattativa si è situata sempre tra il 90 e il 95% del totale.

In tema di contrattazione, va sottolineato che la legge di Bilancio 2026 ha introdotto nuovi regimi di tassazione sostitutiva delle somme erogate ai dipendenti, per il solo anno 2026, a titolo di incrementi retributivi per rinnovi contrattuali, nonché per trattamenti accessori corrisposti per prestazioni di lavoro notturno, festivo o su turni. Accogliendo una precisa richiesta di Confindustria, l'Agenzia delle Entrate con la circolare n. 2/E del 2026 ha risposto ai primi quesiti applicativi posti dalle imprese associate.

Sempre con la Legge di Bilancio 2026 è stato ulteriormente rafforzato il regime sostitutivo applicato sui premi di risultati e sugli utili distribuiti ai dipendenti per le annualità 2026 e 2027, riducendo l'aliquota dell'imposta sostitutiva dal 10 al 5%, nonché incrementando l'importo annuo del premio assoggettabile a tassazione sostitutiva a 5 mila euro.

La misurazione della rappresentanza

Il 2025 ha segnato un risultato di particolare rilievo con il completamento, da parte dell'INPS, della misurazione della rappresentanza ai fini della contrattazione collettiva nazionale di categoria, in attuazione del Testo Unico del 2014 e del successivo Accordo del 2017. Si tratta di un passaggio importante per consolidare un sistema di relazioni industriali fondato su criteri certi, oggettivi e condivisi, di misurazione della rappresentatività.

La rilevazione ha interessato 27 CCNL dell'area Confindustria e circa 4 milioni di lavoratori, basata sulla ponderazione tra dato associativo e dato elettorale. Il risultato conferma la solidità dell'impianto costruito con le organizzazioni sindacali più rappresentative e rafforza un modello di rappresentanza capace di assicurare maggiore trasparenza, certezza e responsabilità nella definizione degli assetti contrattuali nazionali. Particolarmente significativo è il fatto che questo traguardo è stato raggiunto attraverso il pieno coinvolgimento di tutti i soggetti istituzionali previsti.

Per rendere ufficiali i risultati, Confindustria e le organizzazioni sindacali hanno sollecitato il Ministero del Lavoro alla nomina del rappresentante alla Presidenza del Comitato di gestione, incaricato della certificazione. Il Ministero ha fornito riscontro, impegnandosi a convocare le parti sociali. Sempre nella prospettiva di delineare un quadro di regole chiare per la selezione di soggetti rappresentativi, sono proseguite le azioni congiunte di Confindustria con le principali associazioni datoriali per promuovere relazioni industriali fondate su regole certe, obiettive e condivise.

L'archivio contratti del CNEL

Un ulteriore profilo di rilievo riguarda le attività svolte al CNEL, in particolare per la riorganizzazione dell'archivio dei contratti collettivi. L'attività è stata sostenuta da Confindustria nella misura in cui si tratta di un passo avanti verso un sistema della contrattazione meno frammentato, utile per la pubblica amministrazione e per il contenzioso giudiziario. In questo quadro, l'obiettivo deve essere di valorizzare, nei singoli ambiti, il contratto effettivamente rappresentativo, per disincentivare fenomeni di dumping. Ciò richiede criteri quantitativi e qualitativi oggettivi, uniformi e verificabili, evitando eccezioni, meccanismi di trascinamento o soluzioni di compromesso suscettibili di indebolire la coerenza complessiva dell'impianto.

Il programma di lavoro delle parti sociali europee

Con la firma del Patto per il Dialogo Sociale europeo, Commissione UE e parti sociali europee si sono impegnate a rafforzare il ruolo del dialogo sociale e della contrattazione collettiva per la modernizzazione del modello sociale europeo.

Il percorso, sostenuto da Confindustria, si arricchisce quest'anno dell'avvio del negoziato tra le parti sociali europee per la definizione del Programma pluriennale di lavoro del dialogo sociale UE. L'obiettivo è costruire un'agenda comune tra imprese e sindacati, valorizzando autonomia negoziale, sussidiarietà orizzontale e ruolo di co-regolazione delle parti sociali.

L'evoluzione della normativa europea in materia di salute e sicurezza

Confindustria, componente del Comitato consultivo tripartito europeo per la salute e sicurezza sul lavoro (ACSH) in rappresentanza delle organizzazioni datoriali italiane, partecipa alla revisione del quadro legislativo UE in materia, in coordinamento con BusinessEurope.

Nei gruppi di lavoro su cambiamento climatico, salute mentale, agenti chimici e videoterminali, contribuisce all'analisi tecnica e alla definizione dei pareri per la Commissione europea. Nel 2025 sono stati approvati pareri sul quadro strategico UE in materia di salute e sicurezza; sul cambiamento climatico sul luogo di lavoro; sulla comunicazione del rischio residuo associato ai valori limite per gli agenti cancerogeni.

L'azione di Confindustria è stata orientata a evitare nuovi obblighi normativi, privilegiando strumenti non vincolanti e soluzioni praticabili. In merito alla sesta proposta di modifica della direttiva su cancerogeni, mutageni, reprotossici, Confindustria ha predisposto emendamenti e posizionamenti con il coinvolgimento delle Associazioni. Nel 2025 la Commissione ha pubblicato l'elenco indicativo dei medicinali pericolosi e le Linee guida per la gestione dei rischi per la salute e la sicurezza sul lavoro connessi all'amianto. Su entrambi i temi Confindustria ha predisposto posizionamenti, evidenziando profili di criticità.

Sono proseguiti i lavori per l'aggiornamento delle direttive sui luoghi di lavoro e sui videoterminali. Confindustria ha contribuito con BusinessEurope alla predisposizione di diversi posizionamenti sul tema. Sono in corso anche i lavori su una possibile settima revisione della direttiva cancerogeni, mutageni, reprotossici, con l'avvio da parte della Commissione di uno studio sulle possibili sostanze (tra cui le nitrosammine, la silice cristallina respirabile e i composti del cromo VI). Si sta lavorando, inoltre, sulla definizione dei rischi psicosociali e dei relativi fattori in un gruppo di lavoro dedicato.

7.6

**Salute
e sicurezza
sul lavoro:
tendenze,
strumenti
e prospettive**

Il ruolo dell'Agenzia europea per la salute e sicurezza

Confindustria è nel Management Board e nell'executive board dell'Agenzia europea per la salute e sicurezza sul lavoro. Partecipa ai tavoli tecnici dell'Agenzia, contribuendo all'elaborazione di documenti e strumenti di supporto per le imprese, alla scelta dei temi delle campagne europee e alla definizione dei relativi contenuti e materiali, in coordinamento con BusinessEurope.

L'impegno di Confindustria è volto a fare in modo che le attività dell'Agenzia, restino strettamente collegate alla salute e sicurezza sul lavoro e basate su dati ed evidenze scientifiche. Confindustria partecipa anche al network italiano coordinato dall'INAIL, contribuendo alla documentazione e agli eventi realizzati in Italia.

Il quadro regolatorio a livello nazionale

Con il Protocollo quadro sulle emergenze climatiche, Confindustria ha contribuito a evitare nuovi obblighi normativi e maggiori responsabilità datoriali nell'ambito della valutazione dei rischi per fattori climatici obiettivamente non gestibili e a limitare la portata dell'intervento emergenziale delle autorità territoriali. Il Protocollo mantiene la gestione nell'ambito ordinario della sicurezza, valorizza soluzioni condivise a livello settoriale, territoriale o aziendale, riconosce l'emergenza climatica ai fini della cassa integrazione e apre alla tutela per ritardi causati da eventi estremi.

Sulla Patente a crediti, Confindustria – in raccordo con il sistema dell'edilizia – ha contribuito a rendere meno penalizzante per le imprese uno strumento inizialmente nato con forti criticità, introducendo maggiori garanzie su autocertificazione, revoca e sospensione e prevedendo che la perdita dei crediti scatti solo a fronte di violazioni definitivamente accertate. Anche nel caso di estensione ad altre realtà, verrà quindi mantenuto un approccio condivisibile e sostenibile.

Nella revisione degli Accordi Stato Regione sulla formazione, Confindustria ha ottenuto un quadro regolatorio in linea con le aspettative delle imprese: riconoscimento della videoconferenza sincrona, della formazione pregressa, dei break formativi e una disciplina più ragionevole dell'obbligo formativo del datore di lavoro.

Nell'ambito dei lavori per il Decreto-legge n. 159/2025, sono state recepite molte richieste di Confindustria: riduzione degli oneri assicurativi INAIL, attraverso l'incremento di 500/600 milioni di euro annui del bonus per andamento infortunistico; limitazione dei temi della violenza e delle molestie tra le misure generali di prevenzione e non all'interno del documento di valutazione dei rischi; incentivi a carico dell'Inail per l'adozione di tecnologie innovative per la tutela della salute e sicurezza (dpi intelligenti); interventi formativi a carico dell'Inail attraverso Fondimpresa, con la semplificazione tramite SIISL della raccolta dei dati formativi a dimostrazione dell'assolvimento dell'obbligo formativo; rivisitazione dell'accordo Stato-regioni sulla sorveglianza sanitaria in tema di alcool e droga e del sistema di accreditamento in materia di formazione per la salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. Sono rese gratuite le norme tecniche relative alla salute e alla sicurezza sul lavoro.

Anche nella legge annuale sulle PMI sono state recepite le richieste di Confindustria (rientranti tra le 80 proposte a costo zero) di maggiore certezza sugli obblighi del datore di lavoro per prestazioni svolte fuori dalla sua disponibilità giuridica. È stato inoltre previsto il supporto tecnico e finanziario dell'Inail per l'adozione di modelli semplificati di organizzazione e gestione per le PMI. È stata, infine, chiarita la possibilità di svolgere la formazione sulla sicurezza anche durante la cassa integrazione, come condizione per i beneficiari per continuare a usufruire delle prestazioni di sostegno al reddito.

Nell'ambito delle attività del Consiglio di indirizzo e vigilanza dell'Inail, per la prima volta Confindustria è riuscita ad ottenere l'elaborazione del bilancio tecnico attuariale, decisivo per valutare la sostenibilità dell'Istituto e l'adeguatezza dei premi a carico delle imprese.

Confindustria ha, poi, seguito l'iter di recepimento della Direttiva sull'esposizione all'amianto, che ha introdotto importanti modifiche in materia. Confindustria è intervenuta a livello nazionale ed europeo con il supporto del Sistema, promuovendo una posizione comune con le altre associazioni di rappresentanza delle imprese per confermare, nell'ordinamento interno, i valori limite e le altre previsioni della direttiva e chiedendo un tempo adeguato all'implementazione delle nuove disposizioni.

Nei processi parlamentari a livello nazionale, in merito all'esame in fase ascendente della direttiva su cancerogeni, mutageni, reprotossici sono state accolte tutte le richieste di Confindustria di individuare misure più sostenibili per le imprese. Inoltre, nella legge di delegazione europea 36/2026 sono state accolte le proposte di Confindustria per una migliore attuazione del Regolamento macchine.

Il regolamento macchine 2023/1230

Nell'ambito del "Digital Package", ha inoltre trasmesso alla Commissione europea una proposta di rinvio di alcuni termini applicativi del Regolamento, per garantire alle imprese tempi adeguati all'attuazione dei nuovi requisiti su sicurezza informatica e sistemi di controllo.

Prevenzione incendi

Confindustria è membro del Comitato Centrale Tecnico Scientifico per la prevenzione incendi dei Vigili del Fuoco, contribuendo alla definizione e all'aggiornamento delle normative tecniche e dei relativi pareri, a tutela delle esigenze dei diversi settori produttivi.

Nello scorso anno il Comitato ha approvato la linea guida sulla sicurezza antincendio per progettazione e installazione dei pannelli fotovoltaici, documento complesso e di grande impatto sul sistema produttivo. Confindustria ha presentato posizionamenti condivisi con le Associazioni interessate, ottenendo l'accoglimento di diverse istanze. Sono inoltre stati avviati i lavori per la modifica della normativa di prevenzione incendi per autorimesse e parcheggio di autoveicoli alimentati con vettori energetici innovativi, in particolare elettrici e ibridi tipo plug-in. Anche in questo caso Confindustria ha presentato un posizionamento al fine di una più agevole applicazione da parte delle imprese.

La normazione tecnica UNI e l'attività di accreditamento



Confindustria ha contribuito ai progetti di normazione tecnica sulla sostenibilità sociale in ambito UNI e ISO, con attenzione a risorse umane, parità, inclusione e sviluppo sostenibile.

L'azione si è concentrata sui progetti di maggiore impatto per le imprese, per evitare la proliferazione di standard e linee guida complessi, onerosi o privi di reale valore aggiunto.

In particolare, sulla parità di genere sono state presentate modifiche a progetti di norma e Prassi di Riferimento, tra cui la PdR/UNI 180/2026 sulla valutazione di impatto di genere e la PdR 192/2026 sulla conciliazione vita-lavoro. Confindustria ha inoltre manifestato a UNI l'interesse a partecipare ai lavori per la trasformazione in norma della PdR 125/2022 sulla certificazione della parità di genere.

Parallelamente, nell'ambito della Commissione Tecnica Sicurezza di UNI, Confindustria ha seguito i progetti di normazione su salute e sicurezza, esprimendo pareri contrari all'avvio di iniziative ritenute critiche e proponendo correttivi su altri progetti, come quelli relativi alle attività professionali non regolamentate e all'operatore fit test.

Confindustria partecipa inoltre al Comitato di accreditamento di Accredia, che valuta regolamenti tecnici e nuovi schemi di accreditamento. Anche in tale sede coinvolge le Associazioni interessate per definire posizioni equilibrate su ambiti come sostenibilità sociale, ambiente ed edilizia.

Nel complesso, l'azione di Confindustria mira a garantire che norme tecniche e schemi di accreditamento restino strumenti volontari e utili per le imprese, evitando nuovi oneri burocratici, sovrapposizioni o contrasti con la normativa vigente.

7.7

Welfare e bilateralità

La sostenibilità del sistema di welfare

La sostenibilità del sistema di welfare rappresenta un elemento cruciale per l'equilibrio economico e sociale del Paese, incidendo sulla tenuta del sistema produttivo, sulla tutela dei lavoratori e sulla sostenibilità dei saldi di finanza pubblica. In questo contesto, Confindustria ha puntato a evitare nuove deroghe ed eccezioni al quadro normativo pensionistico vigente, che avrebbero compromesso la coerenza delle regole generali, aumentato gli oneri finanziari sulla finanza pubblica e generato un aggravio del costo del lavoro per le imprese.

Previdenza complementare

In un contesto di indebolimento della pensione pubblica, Confindustria ritiene necessario rafforzare l'integrazione tra welfare pubblico e welfare contrattuale, valorizzando i fondi pensione negoziali come strumento essenziale per accompagnare in modo più sicuro l'uscita dal lavoro.

Dal 2005 i fondi negoziali, inclusi i 27 del sistema Confindustria, hanno registrato una forte crescita, superando 4,5 milioni di iscritti e 81 miliardi di patrimonio. Grazie a costi contenuti, rendimenti competitivi e investimenti orientati all'economia reale, rappresentano un pilastro affidabile per integrare la pensione pubblica e un volano per l'economia reale (anche attraverso i progetti sviluppati da Assofondipensione in collaborazione con Cassa Depositi e Prestiti).

L'obiettivo di Confindustria è estendere questa tutela, oggi limitata a circa il 40% della forza lavoro, soprattutto a giovani, donne e lavoratori più fragili, riducendo i divari previdenziali.

Confindustria valuta positivamente le misure della Legge di Bilancio tra cui l'adesione automatica con opting-out dei nuovi assunti dal 1° luglio 2026, maggiore flessibilità nelle prestazioni in uscita, incremento della quota erogabile in capitale e revisione dei limiti di deducibilità. Tuttavia, evidenzia criticità sulla modifica della previsione della portabilità del contributo datoriale nel trasferimento da fondo negoziale a forma pensionistica privata e sull'incremento delle sanzioni a carico degli organi dei fondi pensione, che potrebbero incidere negativamente sul modello collettivo-contrattuale della previdenza complementare.

Resta centrale, per Confindustria, il ruolo delle Parti sociali e della contrattazione collettiva nella definizione del finanziamento dei fondi negoziali. Sono inoltre ritenute necessarie una revisione della fiscalità delle prestazioni e dei rendimenti e una modifica delle misure compensative legate al versamento del TFR al Fondo Tesoreria INPS, oggi non adeguate all'ampliamento della platea delle imprese interessate.

A livello europeo, Confindustria segue il "Pacchetto Pensioni" della Commissione UE, nell'ambito della Strategia Savings and Investment Union, contribuendo al confronto su revisione della Direttiva IORP II, PEPP, strumenti di monitoraggio pensionistico, SFDR e canalizzazione del risparmio verso l'economia reale.

Il FasiOpen

Nel corso dell'anno Confindustria ha sottoscritto un accordo con CGIL, CISL e UIL in materia di sanità integrativa, avviando un percorso di consolidamento del Fondo sanitario FasiOpen, già operativo per i lavoratori non coperti da fondi sanitari di categoria. FasiOpen punta a diventare strumento al servizio delle imprese, dei territori e della contrattazione collettiva, anche di secondo livello, per l'estensione della sanità integrativa nei settori ancora privi di copertura.

Politiche sociali e pari opportunità

Confindustria partecipa a diversi organismi nazionali dedicati a inclusione sociale, servizi di cura, diritti sociali e pari opportunità, contribuendo alla definizione e al monitoraggio delle relative politiche.

Nel Comitato di Vigilanza del PN Inclusione 2021-2027 ha avanzato proposte per rendere più efficaci le politiche di contrasto alla povertà, richiamando l'esigenza di rafforzare la capacità amministrativa, il coordinamento tra livelli istituzionali e il coinvolgimento del partenariato socio-economico. Nel Comitato di Indirizzo e Vigilanza del Programma nazionale servizi di cura all'infanzia e agli anziani non autosufficienti, relativo a Campania, Calabria, Puglia e Sicilia, Confindustria ha seguito l'attuazione del Programma, promuovendo monitoraggio, assistenza tecnica, capacitazione amministrativa e valorizzazione delle migliori pratiche. Nel Sottocomitato Diritti Sociali, Confindustria partecipa ai gruppi di lavoro "Giovani", "Donne" e "Gruppi Vulnerabili", contribuendo al monitoraggio delle azioni FSE+

Sanità Integrativa



Confindustria considera la sanità integrativa un elemento centrale della contrattazione collettiva, testimonianza dell'impegno sociale delle imprese. Per tale ragione promuove uno sviluppo del secondo pilastro sanitario secondo criteri di ordine e trasparenza, per rendere più efficiente la spesa sanitaria privata e contribuire al rafforzamento del Servizio Sanitario Nazionale. Nell'iter di conversione del Decreto PNRR, Confindustria ha presentato proposte volte a garantire maggiore trasparenza del settore e un funzionamento efficiente dei fondi, evitando irrigidimenti pubblicistici e preservandone l'autonomia giuridico-amministrativa. Le disposizioni approvate rinviano a una riforma organica della sanità integrativa. Introducono già strumenti di maggiore trasparenza, come lo scambio documentale tra fondi e amministrazioni competenti. Confindustria intende proseguire il confronto con le Istituzioni per supportare i fondi nell'applicazione delle nuove regole e favorire una riforma complessiva del settore.

e al confronto su inclusione sociale, occupazione giovanile, parità di genere, rafforzamento degli Ambiti Territoriali Sociali e politiche regionali.

In tema di violenza di genere, Confindustria partecipa all'Osservatorio presso il Dipartimento Pari Opportunità e ha contribuito alla definizione del Piano strategico nazionale 2025-2027, valorizzando gli accordi nazionali e territoriali e ottenendo il coinvolgimento delle parti sociali nelle iniziative contro molestie e violenza nei luoghi di lavoro. A livello europeo, ha contribuito al position paper di BusinessEurope sulla futura strategia per la parità di genere, sostenendo misure per aumentare la partecipazione femminile al lavoro, rafforzare i servizi di cura e migliorare l'orientamento verso competenze STEM e ICT. Infine, nel Comitato Pari Opportunità del CNEL, Confindustria segue le iniziative su occupazione femminile, organismi di parità e contrasto alla violenza di genere, esprimendo posizioni volte a evitare nuovi obblighi impropri per le imprese e a garantire interventi equilibrati ed efficaci.

Condotta responsabile di impresa e diritti umani

Confindustria ha proseguito il proprio impegno sulla Condotta Responsabile di Impresa, tema sempre più centrale a livello globale ed europeo e rilevante per la sostenibilità di lungo periodo delle organizzazioni.

In ambito ASviS ha contribuito ai lavori del Goal 8 su lavoro dignitoso e crescita economica, confluiti nel Rapporto annuale 2025 e nel rapporto intermedio di primavera 2026. Con le altre organizzazioni datoriali firmatarie del Patto di Milano ha inoltre partecipato alla definizione di un position paper sulle sfide

BOX 7.8

Investire negli asili nido aumenta l'occupazione femminile



La competitività futura dell'industria italiana dipenderà sempre più dal funzionamento del mercato del lavoro, in un contesto segnato dal calo della popolazione in età attiva: secondo le proiezioni Istat, entro il 2040 l'Italia perderà circa 5 milioni di persone tra i 15 e i 64 anni.

Per compensare questa dinamica è essenziale ridurre l'inattività, ancora superiore alla media UE, soprattutto tra giovani e donne. Per queste ultime, la bassa partecipazione è legata anche alle difficoltà di conciliazione vita-lavoro e alla carenza di servizi pubblici, tanto che la nascita di un figlio quasi raddoppia la probabilità di lasciare il lavoro.

In tale quadro, l'ampliamento dei nidi e dei servizi educativi 0-2 anni produce effetti positivi. Le analisi del Centro Studi Confindustria mostrano che lo stanziamento di 1 miliardo di euro nel 2007 ha aumentato l'offerta pubblica di nidi e favorito la partecipazione e l'occupazione femminile. Tuttavia, i benefici risultano più forti per le donne con redditi familiari più elevati e figli sopra i due anni, mentre cresce anche il ricorso al part-time, probabilmente per orari non compatibili con il lavoro a tempo pieno.

Per rendere i servizi per l'infanzia realmente efficaci nel favorire il lavoro femminile, occorrono quindi non solo più posti disponibili, ma anche tariffe accessibili, orari adeguati e politiche di sostegno alla domanda.

della transizione, valorizzando anche best practice del Sistema in materia di responsabilità sociale d'impresa. Sul piano istituzionale, Confindustria partecipa al Comitato del Punto di Contatto Nazionale presso il MIMIT, fornendo assistenza alle imprese coinvolte nelle procedure di "istanze specifiche" per presunte violazioni delle Linee Guida OCSE. Nel confronto con la delegazione OCSE, nell'ambito della Peer Review del PCN, ha evidenziato l'esigenza di rafforzare buona fede e riservatezza a tutela delle imprese. Confindustria partecipa inoltre ai lavori per la revisione del manuale sulle procedure delle istanze specifiche, avviati alla luce delle Linee Guida OCSE aggiornate nel 2023.

Inclusione sociale e lavorativa delle persone private della libertà personale: l'impegno di Confindustria

Confindustria ha proseguito la partecipazione al Segretariato permanente del CNEL per l'inclusione economica, sociale e lavorativa delle persone private della libertà personale. In tale ambito ha confermato la disponibilità a collaborare per rafforzare il raccordo tra Amministrazione penitenziaria, soggetti pubblici e privati, promuovendo occupabilità, reinserimento sociale e lavorativo e riduzione della recidiva, anche attraverso la diffusione delle buone pratiche territoriali. L'impegno del sistema confederale si sviluppa con il coinvolgimento di associazioni territoriali e imprese associate, per mettere a sistema le esperienze già maturate e valorizzare il contributo delle imprese su un tema rilevante sia per l'inclusione sia per il contrasto al divario di competenze nel mercato del lavoro.

Territori in movimento: coesione, industria e infrastrutture al centro della crescita

008



8.1 La sfida per il futuro della politica di coesione

8.2 Consiglio delle Rappresentanze Regionali: collaborazione con altri stakeholder e approfondimenti tematici

8.3 Lo sviluppo del Mezzogiorno e le scelte di politica industriale

8.4 Territori e reti per lo sviluppo: infrastrutture, trasporti e logistica per la competitività del Paese

8.5 Economia del Mare e centralità del Mediterraneo

8.6 Rigenerazione Urbana

8.7 Cultura d'impresa, valore e impatto per persone e territori

8.8 I giovani sul territorio e la cultura d'impresa

8.9 Attrattività e sviluppo associativo: il valore delle sinergie nel Sistema Confindustria

8.10 Progetti e iniziative di marketing e sviluppo associativo

8.11 Piccola Industria a supporto delle imprese che vogliono crescere

8.12 Prevenzione e resilienza: il Programma Gestione Emergenze



8.1

La sfida per il futuro della politica di coesione

A luglio 2025 la Commissione europea ha presentato la proposta per il Quadro Finanziario Pluriennale 2028-2034 che include le linee per il futuro della politica di coesione. La proposta vede confluire coesione e PAC in un unico fondo e pertanto presenta alcuni elementi critici, in primis, l'assenza di risorse vincolate alla politica di coesione e alle diverse categorie di Regione, e un importante ridimensionamento della governance multilivello. In assenza di una politica di coesione forte e con una dotazione adeguata, sono a rischio importanti interventi a sostegno degli investimenti delle imprese sui territori. Nel corso dell'anno Confindustria ha rappresentato le istanze delle imprese sia a livello nazionale, organizzando incontri con il Dipartimento per le politiche di coesione e per il Sud, che a livello europeo, attraverso interlocuzioni con gli europarlamentari incaricati del dossier e con gli altri attori istituzionali coinvolti, e la predisposizione, nell'ambito del Consiglio delle Rappresentanze Regionali, di un nuovo position paper basato sulla proposta della Commissione.

Nel mese di dicembre, Confindustria ha partecipato a un evento presso il Parlamento europeo organizzato da BusinessEurope sul prossimo Quadro Finanziario, portando la propria posizione sulla coesione e ad aprile, insieme a otto associazioni imprenditoriali del Mediterraneo, ha organizzato un evento al Parlamento europeo focalizzato sulla coesione, al quale hanno partecipato gli europarlamentari coinvolti nei negoziati sulla proposta.

BOX 8.1

Revisione di medio termine della politica di coesione



Il 1° aprile 2025 la Commissione europea ha pubblicato la comunicazione sulla revisione intermedia della politica di coesione con l'obiettivo di aggiornare le priorità di investimento e introdurre maggiore flessibilità e semplificazione per accelerare l'attuazione dei programmi.

La riprogrammazione costituisce un'opportunità strategica per adeguare la politica di coesione ai nuovi scenari economici e geopolitici. Confindustria, a valle di un'attività di analisi per valutare la proposta e per identificare i fabbisogni prioritari dei territori, coinvolgendo le rappresentanze regionali del sistema, ha elaborato il position paper "Mid term review della politica di coesione 2021-2027. Proposte di riprogrammazione" che raccoglie idee e buone pratiche sulla proposta di revisione della politica di coesione 2021-2027, insieme alle priorità di investimento più rilevanti per i territori.

8.2

Consiglio delle Rappresentanze Regionali: collaborazione con altri stakeholder e approfondimenti tematici

È stata rilanciata la partnership con la Conferenza delle Regioni, interlocutore di riferimento su diverse tematiche di interesse. L'avvio della collaborazione, a settembre, con la partecipazione del Presidente Massimiliano Fedriga alla riunione del Consiglio delle Rappresentanze Regionali (CRR), ha portato alla successiva formalizzazione delle Linee operative di collaborazione per l'attrazione degli investimenti esteri, siglate a novembre durante la manifestazione "Selecting Italy", con lo scopo di creare una collaborazione istituzionale strutturata e duratura volta a promuovere la competitività delle imprese, il rilancio degli investimenti in Italia e la valorizzazione del contributo della politica di coesione allo sviluppo del Paese.

In seno al CRR è poi proseguita l'attività di approfondimento di tematiche di specifico interesse delle Rappresentanze Regionali. Ai gruppi già attivi, relativi ad autonomia differenziata, STEP, risorse idriche, infrastrutture e aree idonee per le rinnovabili, se ne è aggiunto uno dedicato al settore Turismo e Cultura, nell'ambito del quale è stata avviata una mappatura delle politiche regionali e delle risorse europee e nazionali 2021–2027, con l'obiettivo di consolidare conoscenze utili per lo sviluppo dei settori.

La prima fase ha ricostruito gli assetti di governance regionali; la seconda, in corso, analizza stanziamenti e bandi pubblicati insieme con le rappresentanze regionali per valutare se e come le risorse siano state attivate sul territorio e intercettate dalle imprese.

Tale monitoraggio permetterà di identificare lacune, buone pratiche e opportunità di miglioramento. I risultati guideranno future strategie di investimento e intervento per turismo e cultura.

8.3

Lo sviluppo del Mezzogiorno e le scelte di politica industriale

Le politiche pubbliche hanno svolto un ruolo decisivo nel sostenere la fase di crescita nel Mezzogiorno, contribuendo alla tenuta del sistema produttivo e all'attivazione degli investimenti. In particolare, la ZES Unica ha dimostrato di essere uno strumento efficace: la combinazione tra autorizzazione unica e credito d'imposta ha intercettato l'interesse delle imprese e mobilitato risorse sui territori.

Positiva, e in linea con le richieste di Confindustria, la scelta della Legge di Bilancio 2026 di prorogare fino al 2028 il credito d'imposta per la ZES Unica per il Mezzogiorno, seppure con importi decrescenti, per complessivi 4 miliardi di euro.

Il modello ZES Unica Mezzogiorno, costruito anche grazie al contributo di Confindustria, sta producendo risultati rilevanti in tempi rapidi. Esso si sta configurando come uno strumento rilevante per la riduzione dei differenziali di competitività del Mezzogiorno, con potenziali effetti strutturali di lungo periodo. In tale contesto, assumono rilievo anche le misure volte a incrementare l'attrattività del territorio per gli investimenti di grandi gruppi industriali, nazionali ed esteri, attraverso leve quali la semplificazione autorizzativa e gli incentivi all'insediamento. La sfida ora non è solo quantitativa, ma qualitativa: riequilibrare la distribuzione territoriale degli investimenti, innalzare la qualità media dei progetti e rafforzare le filiere innovative.



Impatto investimenti ZES

Ad aprile 2026, risultano rilasciate quasi 1300 autorizzazioni uniche, che hanno generato circa 7,7 miliardi di investimenti diretti e oltre 22mila posti di lavoro. Numeri importanti, senza considerare gli effetti indiretti e il moltiplicatore sull'indotto, che fanno aumentare ancor di più l'impatto.

Con riferimento invece al credito d'imposta sugli investimenti nella ZES, nel 2025 sono state presentate 10.493 domande di credito d'imposta (+52% rispetto al 2024) che hanno attivato oltre 7,3 miliardi di investimenti. Al contempo, occorre considerare che a fronte di uno stanziamento iniziale di 2,2 miliardi (incrementati poi - in legge di bilancio - di altri 533 milioni), le risorse complessivamente disponibili hanno consentito di coprire i $\frac{3}{4}$ dell'agevolazione richiesta.

La **Zona Economica Speciale Unica** sta producendo i suoi primi effetti: autorizzazioni in crescita, investimenti diretti attivati e un balzo del **+52 %** nelle domande di credito d'imposta rispetto al 2024.

AUTORIZZAZIONI UNICHE AD APRILE 2026



1.300 circa

autorizzazioni uniche rilasciate



7,7 Mld €

investimenti diretti attivati



22.000

posti di lavoro

CREDITO D'IMPOSTA ANNO 2025



10.493

domande di credito presentate **+52% vs 2024**



7,3 Mld €

investimenti attivati dal credito



2,2 + 0,5 Mld €

stanziamento + Legge di Bilancio

Le risorse della politica di coesione continuano a contribuire al sostegno del tessuto imprenditoriale del Mezzogiorno. Analogamente, il PNRR ha determinato un rafforzamento degli investimenti nell'area, sia in termini di numero di interventi sia di volume finanziario, con impatti in particolare su infrastrutture sociali, transizione energetica e rigenerazione urbana.

Permangono tuttavia alcune criticità, tra cui quelle relative al costo del lavoro: il superamento della Decontribuzione Sud e le difficoltà applicative della nuova fase evidenziano la necessità di interventi, soprattutto per le grandi imprese.

Emerge, con riferimento alla fase successiva al PNRR, l'esigenza di una prospettiva di continuità degli interventi, al fine di consolidare i risultati conseguiti.

Check-Up Mezzogiorno 2025



CONFINDUSTRIA

SRM

Check-up Mezzogiorno

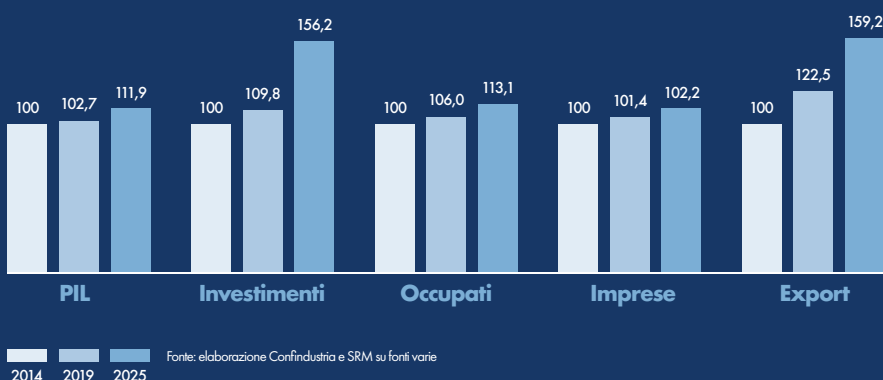
Rapporto 2025

Il Check-Up Mezzogiorno 2025, l'analisi sullo stato di salute dell'economia meridionale realizzato annualmente da Confindustria e SRM (Centro Studi collegato al Gruppo Intesa Sanpaolo), è stato diffuso il 5 febbraio 2026. Lo studio fotografa un Sud in progressivo recupero e rafforzamento strutturale con una dinamica di crescita trainata dagli investimenti e negli ultimi anni, più sostenuta rispetto al resto del Paese, pur in un contesto macroeconomico e geopolitico complesso. Gli storici divari rispetto alle altre macroaree del Paese non sono superati, ma si registra un cambio di passo significativo, che apre una traiettoria credibile di convergenza. In particolare, l'Indice sintetico dell'economia meridionale è stato stimato per il 2025 a quota 641,9, posizionando l'area a metà tra il Nord (Indice pari a 630) ed il Centro (pari a 666,5). Dopo il lieve calo registrato per il 2024, nel 2025 l'Indice torna a crescere (+ 6,1 punti) grazie soprattutto al ruolo degli investimenti. Considerando l'intera serie storica, rispetto al 2014 il Mezzogiorno è cresciuto più del Nord: 141,9 punti, a fronte dei 130 delle regioni settentrionali.

Guardando alle singole variabili, fatta eccezione per l'export che nell'ultimo anno è in lieve calo, gli indicatori sono in crescita o tendenzialmente stabili rispetto al 2024 con incrementi per investimenti, occupazione, PIL e numerosità di imprese. Tutti superano il valore del 2019, colmando la perdita legata agli eventi degli ultimi anni.

Composizione dell'indice sintetico Mezzogiorno

Confronto 2014-2019-2025, anno base 2014



8.4

Territori e reti per lo sviluppo: infrastrutture, trasporti e logistica per la competitività del Paese

Le infrastrutture di trasporto e la logistica rappresentano una leva essenziale per la competitività dei territori e del sistema produttivo nazionale. In un contesto segnato dalla ridefinizione delle catene del valore globali, Confindustria ha rafforzato nel corso dell'anno la propria attività di interlocuzione istituzionale e di proposta, promuovendo una visione integrata di infrastrutture, trasporti e logistica come strumenti di politica industriale. L'azione si è concentrata sulla necessità di rendere più coerente la programmazione degli interventi con i fabbisogni effettivi delle imprese, anche attraverso un maggiore raccordo tra reti, nodi logistici, aree produttive e flussi reali di merci.

DL Infrastrutture e disciplina del carico e scarico

Tra i principali fronti di intervento si colloca il DL Infrastrutture (decreto-legge 21 maggio 2025, n. 73, convertito dalla legge 18 luglio 2025, n. 105). Su questo dossier, Confindustria è intervenuta sin dalla fase parlamentare e poi nella fase applicativa, segnalando le principali criticità interpretative della nuova disciplina sul carico e scarico, in particolare con riferimento alla franchigia di 90 minuti, alla distinzione tra tempi di attesa e tempi materiali di esecuzione e alla necessità di criteri di prova chiari e verificabili. L'azione svolta, accompagnata da una specifica nota tecnica, ha contribuito al successivo chiarimento ministeriale, ristabilendo maggiore certezza interpretativa e tutelando il corretto equilibrio dei rapporti contrattuali nella filiera logistica. Nel corso dell'iter di conversione, Confindustria ha inoltre promosso ulteriori proposte migliorative volte a rafforzare l'efficacia del provvedimento e a salvaguardare l'operatività delle imprese.

I trasporti eccezionali: il nuovo approccio

Il tema dei trasporti in condizioni di eccezionalità ha assunto un rilievo sempre più strategico per il sistema produttivo nazionale. Su questo fronte, Confindustria ha svolto un'intensa attività tecnica e istituzionale per promuovere un quadro regolatorio più equilibrato, capace di coniugare la tutela delle infrastrutture con l'esigenza di assicurare fluidità, certezza operativa e semplificazione amministrativa. In questa prospettiva, ha contribuito ad affermare il principio secondo cui ogni nuovo regime autorizzativo deve fondarsi su un quadro conoscitivo infrastrutturale completo e validato, evitando effetti restrittivi non giustificati e garantendo la continuità dei trasporti eccezionali, soprattutto sulla viabilità locale e di ultimo miglio. In tale quadro si inserisce il Piano nazionale per i trasporti in condizioni di eccezionalità, orientato all'individuazione di corridoi dedicati, alla semplificazione delle autorizzazioni e al rafforzamento della digitalizzazione, anche attraverso il ruolo di AINOP (Archivio Informativo Nazionale delle Opere Pubbliche) come punto di accesso unico nazionale per la gestione delle istanze e il monitoraggio dei transiti.

Esenzione RCA auto: DDL PMI



Confindustria ha seguito con particolare attenzione il recepimento della Direttiva (UE) 2021/2118 in materia di assicurazione della responsabilità civile degli autoveicoli, recepita nell'ordinamento italiano con il Decreto Legislativo n. 184/2023. L'applicazione estensiva di tali norme — che alcune interpretazioni avevano esteso anche a mezzi di movimentazione interna come muletti e carrelli elevatori — aveva generato incertezza normativa e rischi operativi per le imprese.

Con la Legge 34/2026, il legislatore è intervenuto sul Codice delle assicurazioni private introducendo un chiarimento in merito all'esclusione dall'obbligo RCA dei carrelli elevatori utilizzati esclusivamente all'interno di aree aziendali. Confindustria aveva segnalato con forza, fin dall'avvio del confronto normativo, la necessità di escludere da tale obbligo i cosiddetti "muletti", in quanto mezzi di movimentazione delle merci. Una tesi pienamente recepita dal legislatore.

In particolare, sono esonerati dall'obbligo i carrelli elevatori non immatricolati quando operano all'interno di aree aziendali, stabilimenti, magazzini o depositi, così come i veicoli impiegati esclusivamente in zone non accessibili al pubblico nelle aree ferroviarie, portuali e aeroportuali, purché coperti da polizza assicurativa per la responsabilità civile verso terzi diversa dall'assicurazione obbligatoria.

La norma, entrata in vigore il 7 aprile 2026, offre così un quadro coerente e moderno rispetto alle modalità di utilizzo dei mezzi nei contesti produttivi.

Interporti

Nel corso dell'anno, Confindustria ha seguito con attenzione l'iter parlamentare del disegno di legge recante la nuova legge quadro in materia di interporti, volto a introdurre una disciplina organica del sistema interportuale nazionale. Il provvedimento si colloca in una prospettiva di rafforzamento dell'intermodalità e della competitività della logistica, definendo gli interporti come infrastrutture complesse dedicate allo scambio delle merci tra diverse modalità di trasporto e riconoscendone il ruolo strategico nell'interconnessione tra le reti di trasporto, insieme a porti e terminal intermodali.

Nel corso dell'esame parlamentare, Confindustria ha seguito in particolare i lavori in Commissione Ambiente ed Energia del Senato, contribuendo a valorizzare alcuni profili ritenuti rilevanti per una più efficace configurazione del sistema.

Con l'approvazione definitiva della legge quadro, intervenuta nel novembre 2025, si è così completato un percorso di riforma volto a consolidare una cornice normativa più moderna e unitaria per il settore. Si tratta di un passaggio significativo anche alla luce della diffusione territoriale del sistema, che conta 24 interporti attivi distribuiti dalle regioni del Nord fino alla Sicilia e conferma il valore di queste infrastrutture per l'efficienza e la sostenibilità della logistica nazionale.

BOX 8.4

Valichi alpini: Richiesta di un Commissario europeo



Il rafforzamento della permeabilità dell'arco alpino rappresenta per Confindustria una priorità strategica imprescindibile per tutelare la competitività del sistema produttivo nazionale e garantire il corretto funzionamento del mercato unico europeo. Le criticità che interessano i principali valichi transalpini hanno reso evidente la fragilità di collegamenti infrastrutturali essenziali per la continuità dei flussi commerciali e logistici continentali. In risposta a questo scenario, Confindustria ha promosso a Bruxelles, insieme a MEDEF e BDI, un confronto volto a ricondurre la questione dei valichi entro una dimensione pienamente europea. In tale sede, Confindustria ha avanzato la proposta di una politica europea dei valichi alpini e della nomina di un Commissario europeo incaricato di coordinare le strategie, gli interventi, le misure di emergenza e la gestione dei flussi transfrontalieri per assicurare una regia sovranazionale e garantire continuità, sicurezza e sostenibilità ai collegamenti alpini. Parallelamente, Confindustria ha sostenuto l'azione del Governo in sede europea sulle limitazioni imposte al traffico pesante sul Brennero, ritenendole una criticità che investe non solo l'Italia ma l'intero assetto del mercato interno. Allo stesso tempo, ha richiamato la necessità di accelerare gli investimenti infrastrutturali più urgenti, nella consapevolezza che la competitività europea dipende anche dalla piena accessibilità dei suoi corridoi alpini.

8.5

Economia del Mare e centralità del Mediterraneo

Le trasformazioni globali in atto, dalle tensioni geopolitiche alla transizione energetica e digitale, rendono l'Economia del Mare uno dei pilastri fondamentali per il rilancio competitivo dell'Italia.

Confindustria ha rafforzato la propria azione per valorizzare questo settore come politica industriale di filiera, elaborando il documento "Economia del Mare: azioni strategiche per la competitività del Paese", costruito attorno a tre driver prioritari: infrastrutture e portualità, vettori e flotte, persone e competenze. Il documento ha dato forma a una visione organica e condivisa, finalizzata a tradurre il potenziale del comparto in priorità operative, investimenti mirati e proposte di riforma.

DDL Valorizzazione della risorsa mare

Confindustria ha seguito con attenzione il percorso parlamentare del disegno di legge sulla valorizzazione della risorsa mare, partecipando al confronto istituzionale e presentando osservazioni in sede di audizione. Nel merito, Confindustria ha evidenziato la necessità di un quadro regolatorio più stabile, coerente e attrattivo per gli investimenti, sottolineando l'esigenza di semplificare le procedure portuali, assicurare certezza in materia concessoria e rafforzare l'integrazione logistica tra porti e retroterra. In questa prospettiva, il provvedimento rappresenta un'opportunità per consolidare una visione più moderna del sistema portuale nazionale, in linea con gli obiettivi di intermodalità e di sviluppo delle connessioni alle reti europee.



I numeri dell'economia del mare

Si tratta di un settore strategico, che nel 2025 ha raggiunto un valore complessivo di 216,7 miliardi di euro, pari all'11,3% del PIL, con oltre 230 mila imprese e più di un milione di occupati.



216,7 Mld €

valore complessivo del settore



11,3 %

quota del PIL italiano



230 mila

imprese attive



+ 1 Mln

occupati nella filiera

Eventi nazionali

Tre tappe per consolidare il **metodo di lavoro** avviato da Confindustria e rafforzare il dialogo tra istituzioni, imprese e mondo accademico nella **filiera del mare**.

1

15 LUGLIO 2025
ROMA

«Economia del mare: il motore blu della competitività italiana»

- Confindustria presenta il **documento strategico**, come unica associazione datoriale a rappresentare l'intera filiera.
- Ribadito il ruolo dell'Economia del Mare come **priorità industriale** di rilevanza nazionale.

2

22 SETTEMBRE 2025
SALONE NAUTICO · GENOVA

Evento al Salone Nautico di Genova

- Coinvolti **istituzioni, imprese e mondo accademico**, con l'obiettivo di consolidare il metodo di lavoro avviato.
- Rafforzato il **dialogo** tra tutti gli attori della filiera.

3

16-17 APRILE 2026
GENOVA

«Genova e Liguria: Capitali dell'Economia del Mare 2026»

- L'iniziativa mira a **radicare territorialmente** una visione unitaria dell'Economia del Mare.
- Valorizza i **modelli produttivi locali** e il ruolo strategico del Mediterraneo.



Promossa l'integrazione tra sviluppo infrastrutturale, competitività industriale e capitale umano — base per la definizione di una politica del mare organica per il Paese.

Particolare attenzione è stata, inoltre, dedicata alla transizione energetica delle flotte e delle infrastrutture portuali, alla modernizzazione del quadro giuridico a sostegno della competitività del naviglio nazionale e al rilancio della portualità turistica e della nautica da diporto. Su questi temi, Confindustria ha evidenziato la necessità di strumenti normativi e finanziari adeguati a sostenere investimenti e favorire l'innovazione dell'intera filiera del mare.

Riforma della portualità nazionale

Il rafforzamento del sistema portuale rappresenta un asse portante della politica industriale di Confindustria, che ha seguito con particolare attenzione il disegno di legge recante il riordino della legislazione portuale.

Confindustria ha accompagnato questo passaggio con un position paper congiunto, frutto del lavoro sinergico del Gruppo Tecnico Trasporti e Logistica, del Gruppo Tecnico Economia del Mare e del Consiglio delle Rappresentanze Portuali, arricchito dal contributo delle associazioni territoriali e di categoria e del mondo imprenditoriale.

È stato condiviso l'obiettivo di aggiornare strumenti e processi per accelerare gli investimenti infrastrutturali, superare frammentazioni storiche e rafforzare la competitività dei porti italiani nel contesto europeo e mediterraneo.

Al contempo Confindustria ha evidenziato alcune criticità rilevanti, a partire dal rischio di un'eccessiva centralizzazione delle funzioni, con possibile riduzione del ruolo delle Autorità di sistema portuale e potenziali sovrapposizioni nel riparto delle competenze. Ulteriori profili di attenzione hanno riguardato la sostenibilità finanziaria delle Autorità, il rischio di incremento degli oneri a carico dell'utenza, il rapporto tra quadro strategico nazionale e strumenti di pianificazione locale, tenendo conto delle specificità dei territori portuali e della loro interdipendenza con i sistemi economici locali. Particolare rilievo è stato infine attribuito alla fase transitoria, per evitare rallentamenti negli investimenti in corso, con specifico riferimento alle opere già programmate o collegate agli obiettivi del PNRR e delle reti TEN-T. Confindustria ha confermato la piena disponibilità a proseguire il confronto con il Governo e con il Parlamento.

8.6

Rigenerazione Urbana

A settembre 2025 è stato presentato dalla Commissione Ambiente del Senato un testo base, che raggruppa le varie Proposte di Legge in materia di Rigenerazione Urbana. Nel corso dell'iter legislativo, Confindustria ha dialogato con i soggetti istituzionali coinvolti per proporre diverse modifiche volte a semplificare i procedimenti e ridurre i tempi di attuazione per la messa in pratica degli interventi in materia di Rigenerazione Urbana.

8.7

Cultura d'impresa, valore e impatto per persone e territori

In tale contesto, Confindustria sta lavorando, in accordo con il Sistema Associativo, sulla definizione di un modello di riferimento per la Rigenerazione Urbana che preveda il riuso delle aree urbanizzate, la realizzazione di infrastrutture strategiche per lo sviluppo sostenibile del territorio e per la sua messa in sicurezza, il miglioramento della qualità di vita nei centri storici e nelle periferie e il rilancio degli investimenti privati.

Le attività dedicate alla cultura d'impresa nel periodo rendicontato hanno guardato soprattutto a due direttrici: consolidare una narrazione contemporanea dell'industria e valorizzare la cultura d'impresa come dimensione integrante della sua funzione economica, sociale e di welfare. Il lavoro del Gruppo Tecnico Cultura d'impresa si è articolato in due principali ambiti di intervento: New Media e Imprese Aperte e Connesse.

Il percorso intrapreso con i New Media mira a promuovere una percezione dell'impresa più efficace e attuale, ampliando strutturalmente i soggetti e i canali attraverso cui se ne costruisce il racconto. A una prima fase di ascolto e confronto, ha fatto seguito, l'11 marzo 2026, la formalizzazione dell'intesa che vede la collaborazione di: Chora-Will Media, Factanza Media, Future Proof Society, Il Punto Economico, Ingegneria Italia, Starting Finance, The Gap, Visione Imprenditoriale, Torcha, Pillole di Economia, CNC Media, Eccellenza Italiana, Worldy e Skuola.net.

Il cluster Imprese Aperte e Connesse comprende sia iniziative di più lunga tradizione, come la Settimana della Cultura d'Impresa, sia linee di lavoro più innovative, come il dialogo avviato con il Fondo per l'Ambiente Italiano per arricchire le Giornate Nazionali del FAI con l'apertura straordinaria di luoghi della manifattura. La Capitale della cultura d'impresa ha visto invece il passaggio di testimone per il 2026 da Napoli a Bari e BAT con il progetto ColMare.

8.8

I giovani sul territorio e la cultura d'impresa

RAPALLO 2025

La 54ª edizione del Convegno Nazionale dei Giovani Imprenditori a Rapallo, dal titolo "Passione di impresa", si è tradotta in due giornate di confronto, visione e ispirazione con al centro i giovani, le imprese e il loro ruolo in un contesto sempre più complesso e interconnesso. La passione non è solo slancio emotivo: è visione, responsabilità, coraggio. È il motore che trasforma ogni sfida in un punto di partenza. In un mondo che corre tra transizioni tecnologiche, nuove alleanze globali e continui cambiamenti nei mercati, il valore dell'impresa diventa centrale: non solo come produttore di benessere, ma come perno delle comunità, per le comunità.





Settimana della cultura d'impresa

XXIV edizione della Settimana della Cultura d'Impresa, realizzata con Museimpresa, dal 14 al 28 novembre 2025 con il titolo "Raccontare l'intraprendenza. Per fare crescere le imprese aperte e connesse". Più di 100 iniziative promosse da Museimpresa, oltre al tradizionale appuntamento con il PMI Day.



XXIV
edizione



15 giorni
dal 14 al 28 nov
2025



+ 100 iniziative
promosse con Museimpresa



+ 30 aperture
imprese aperte in tutta Italia

21 NOVEMBRE 2025

Confindustria Emilia Area Centro

Giornata Nazionale delle Imprese Aperte

30+ aperture straordinarie di impresa in tutta Italia. Conoscenza diretta delle imprese attraverso visite agli stabilimenti – in raccordo con le iniziative del **MIMIT** a sostegno del **Made in Italy**. Presso Poggipiloni Speed Up Lab.

28 NOVEMBRE 2025

Bari

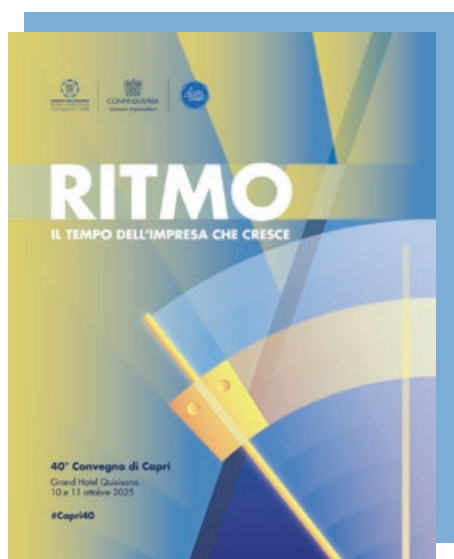
Cerimonia di designazione della Capitale della Cultura d'Impresa

Evento conclusivo della Settimana: viene annunciata la **Capitale della Cultura d'Impresa** per l'anno successivo. Presso Baker Hughes, Bari.

A Rapallo 2025 sono stati accesi i riflettori sulle energie che spingono avanti il Paese. Sul palco si sono susseguite storie di giovani imprenditori, grandi imprese e talenti innovativi: un intreccio che alimenta crescita, competitività e innovazione. Al centro le storie di imprenditori di prima, seconda e terza generazione, parlando di manifattura che innova senza dimenticare le proprie radici. Fondamentale aver sottolineato l'importanza di conquistare nuovi mercati mitigando rischi e puntando sulla crescita, anche attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie che rendono il futuro un alleato e non un avversario.

CAPRI 2025

La 40ª edizione del Convegno di Capri dei Giovani Imprenditori, dal titolo "Ritmo." è stata dedicata alle sfide del nostro Paese in un contesto globale sempre più complesso, del ruolo dell'impresa e di come sostenere le giovani imprese affinché possano nascere, crescere e scalare. Da quarant'anni Capri racconta l'idea di futuro di chi guarda avanti. Al centro di questa edizione i temi caldi del momento: energia, digitalizzazione, riforme, sfide europee. Ma soprattutto, i giovani e come farli crescere e realizzare anche qui in Italia. È necessario che tutte le forze politiche abbiano il coraggio di introdurre uno Youth Deal che abbatta il carico fiscale, burocratico e amministrativo sugli under 35, un primo mattone per scardinare un Sistema Paese che negli ultimi anni è diventato profondamente ingiusto nei confronti dei giovani, sia che questi vogliano fare impresa, sia che abbiano scelto un lavoro dipendente.





VOCI2026 – Aprile 2026

La sesta edizione dell'evento VOCI dei Giovani Imprenditori, che si è tenuto lo scorso 10 aprile a Borgo Egnazia, è stato un percorso di riflessioni e analisi sul ruolo politico ed economico dell'Europa, sui conflitti in corso alle sue porte, sul ridisegno di equilibri e forze in campo da parte di nuovi e vecchi attori internazionali e sui grandi trend, economici e sociali, che incideranno sul modello di sviluppo italiano, occidentale e globale. Il format prevede un'arena di confronto tra direttori delle principali testate italiane, voci autorevoli del mondo del giornalismo e giovani imprenditori. Un pomeriggio di dialogo diretto, informale, agile e a porte chiuse. Pensato come uno spazio di riflessione e confronto informale, l'evento prevede quattro filoni tematici – Visioni globali, Orizzonti europei, Culture italiane e Idee di oggi – in cui imprenditori e protagonisti dell'informazione italiana si sono confrontati a porte chiuse, con uno sguardo condiviso sui cambiamenti globali e sulle sfide del presente.

GenerAZIONI

La promozione della cultura di impresa resta fondamentale anche per il Movimento dei Giovani Imprenditori. Diversi i progetti dedicati a tale finalità, tra questi GenerAZIONI – realizzato in collaborazione con la Luiss Business School - che ha l'obiettivo di conoscere e approfondire nuovi casi concreti di passaggi generazionali in aziende italiane e sensibilizzare tanto gli imprenditori quanto i decisori pubblici su un tema fondamentale per l'economia italiana. Il tessuto imprenditoriale italiano, infatti, è composto per la maggior parte da aziende familiari: il passaggio generazionale non è una questione privata, ma un elemento che dovrebbe essere centrale nel dibattito pubblico sia per gli effetti sul sistema economico sia per i risvolti psicologici degli attori coinvolti. In più, dirigere un'impresa in un contesto economico sempre più complesso come quello che stiamo vivendo, rende indispensabile un'analisi della gestione aziendale più puntuale e competitiva. Si tratta di un progetto a tappe che continua anche nel 2026: gli appuntamenti più recenti si sono tenuti a Roma e Bari, con l'obiettivo di raggiungere categorie e territori diversificati.

Indagine G.I. 2025

Nel 2025 è stata avviata un'analisi - di cui è in corso la seconda edizione - sugli associati al Movimento. Si tratta di una ricerca condotta su un campione di oltre 700 imprenditori e imprenditrici associati ai Giovani Imprenditori di Confindustria, ovvero imprenditori fra i 18 e i 40 anni con responsabilità apicali d'impresa, al fine di fotografare la loro identità, le loro priorità e la visione imprenditoriale. La ricerca ha l'obiettivo di mappare il Movimento GI (settori di appartenenza, numero di dipendenti) ma anche di tracciarne i trend di sviluppo e crescita (tassi di investimento in R&D, attrazione e retention talenti, adozione di nuove tecnologie, accesso al credito). Il format di inchiesta è stato sviluppato insieme al Centro Studi Confindustria.

Concorso letterario Campiello Giovani 2025

Anche nel 2025, i Giovani Imprenditori hanno sostenuto, insieme alla Fondazione Campiello, la promozione del concorso letterario Campiello Giovani, mirato a sensibilizzare le giovani generazioni al valore e all'impatto positivo della cultura imprenditoriale sulla società e sull'economia e promuovere la cultura di impresa come fondamentale volano di crescita. Come di consueto, è stata assegnata una Menzione Speciale GI per il miglior racconto che ha trattato il tema della cultura di impresa nella sua accezione più ampia.

ALTASCUOLA 2025

Altascuola dei Giovani Imprenditori rappresenta il percorso formativo d'eccellenza promosso in collaborazione con SFC – Sistemi Formativi Confindustria, finalizzato alla crescita personale e professionale dei Giovani Imprenditori che ricoprono ruoli associativi.

Nel 2025 è stata avviata la dodicesima edizione del programma, che ha coinvolto trentatré partecipanti provenienti da tutte le regioni italiane. L'obiettivo formativo è quello di offrire strumenti e conoscenze per comprendere e interpretare i principali scenari economici e sociali del Paese, l'evoluzione del Sistema Confindustria, la comunicazione digitale, la negoziazione strategica, nonché il funzionamento delle istituzioni e delle attività di rappresentanza a livello europeo.

La rivista dei Giovani Imprenditori "Quale Impresa"

Da oltre cinquant'anni lo storico strumento di comunicazione del Movimento - Quale Impresa - ha mantenuto la sua forte capacità di aggregare, informare, formare e dare spazio alle realtà sul territorio. Dalle sue pagine, è possibile leggere approfondimenti, rubriche e interviste rivolte al mondo interno ed esterno al Movimento, che raccontano i mille volti dell'impresa made in Italy.



8.9

**Attrattività
e sviluppo
associativo:
il valore
delle sinergie
nel Sistema
Confindustria**

La capacità attrattiva di Confindustria si conferma in crescita e ha registrato, a partire dal 2025, un coinvolgimento sempre maggiore della Community dei Direttori del Sistema, confermandone il ruolo strategico.

Il 2025 ha segnato l'avvio della collaborazione tra Associazioni di Territorio, Federazioni, Associazioni di Settore e Centro sviluppata su più livelli, con il coinvolgimento attivo della Rete Marketing, dei Direttori delle Associazioni, della struttura nazionale e degli imprenditori.

Questa modalità di lavoro, corale e non gerarchica, ha consentito in tempi relativamente brevi di superare i primi "silos" organizzativi, facilitando l'avvio di percorsi trasversali ad alto impatto.

Le recenti analisi di posizionamento e marketing, insieme a riscontri informali all'interno del Sistema, hanno confermato come le sinergie interne rappresentino un asset strategico su cui fondare la crescita dell'Organizzazione.

In questa prospettiva, è stato avviato un insieme coordinato di iniziative integrate.

Progetto "confronti"

I Giovani Imprenditori hanno espresso l'esigenza di promuovere il dialogo e la collaborazione tra le imprese e tutti i soggetti coinvolti a vario titolo nello sviluppo soluzioni partecipate e progettualità condivise per costruire un'Italia a misura di giovani: dove studiare, lavorare, fare impresa nonché attrarre e trattenere talenti e investimenti.

È nato così **Confronti**, il nuovo format di dialogo diretto tra i giovani rappresentanti di alcuni distretti territoriali e filiere strategiche e le rappresentanze giovanili dei principali partiti italiani. Il progetto consiste in una serie di incontri/eventi sul territorio nazionale, il cui target sono imprese e rappresentanti di distretti industriali, amministratori locali, dirigenti scolastici, università, rappresentanti di associazioni di categoria.



8.10

Progetti e iniziative di marketing e sviluppo associativo

Network Factory Confindustria

Il 28 novembre 2025 si è tenuta la giornata annuale dedicata al marketing e alle sinergie di sistema incentrata sul rafforzamento del brand Confindustria, lo sviluppo e sui progetti pilota in espansione. All'evento hanno partecipato circa 150 persone, con la partecipazione speciale di imprenditori della Piccola Industria appartenenti al Team Brand Ambassador 2025.

L'iniziativa ha proposto un coinvolgimento trasversale a più livelli, che dal 2025 ha dato impulso a una serie di progettualità strutturate, mirate a rafforzare le relazioni tra le Associazioni e tra il Centro e le Associazioni stesse.

Analisi Ecosistema

Prosegue l'aggiornamento dell'Analisi volta a mettere a fuoco gli asset distintivi dell'Organizzazione e far emergere i gap che ne limitano oggi il pieno potenziale. Uno studio realizzato a più mani nella formula integrata Associazioni/Centro importante per rendere il Sistema più consapevole delle sfide di mercato emergenti, che richiedono capacità di adattamento, visione strategica e nuove competenze.



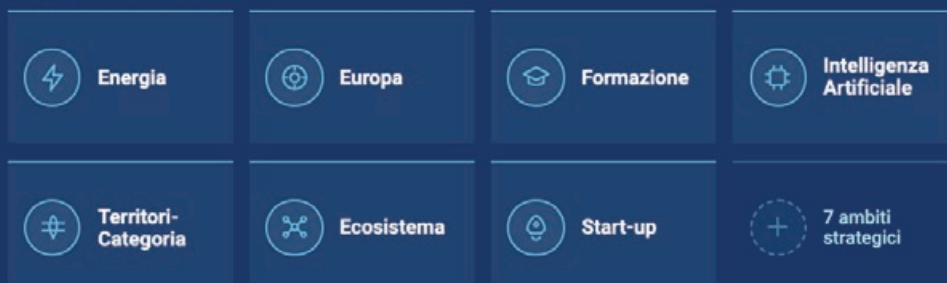
I tavoli strategici con i Direttori di Sistema

Lo scorso novembre hanno preso il via **7 Tavoli dedicati ai principali perimetri strategici** con il coinvolgimento di circa 200 Direttori del Sistema, per consolidare il dialogo e l'allineamento tra le diverse componenti dell'Organizzazione, con l'obiettivo di generare avanzamenti concreti nei seguenti ambiti:

7 Tavoli dedicati
ai principali perimetri strategici

~200 Direttori del Sistema
coinvolti per dialogo e
allineamento

AMBITI DI LAVORO



Supporto al Sistema

Sono state condotte analisi a supporto delle Associazioni per lo sviluppo di azioni più mirate al coinvolgimento delle imprese.

Nel portale Confindustria.it è stato potenziato lo strumento “Unisciti a Noi” rendendo più semplice per le imprese manifestare il proprio interesse e per le Associazioni gestire le richieste.

È stato fornito supporto al Sistema attraverso modalità differenziate, per ottimizzare i processi decisionali legati alle strategie di marketing e favorire un’armonizzazione della Value Proposition tra realtà eterogenee per dimensione, competenze e ambiti di intervento, ma rappresentative dello stesso Brand.

Progetti di Customer Equity

Alcune Associazioni hanno sviluppato percorsi e progetti mirati a rafforzare la customer equity e a incrementare la soddisfazione degli associati. Questo ambito rappresenta oggi una leva strategica non solo per il marketing, ma anche per il posizionamento delle Associazioni nei confronti dei diversi stakeholder, confermando l’importanza di investire in iniziative orientate alla relazione e alla fidelizzazione.

Per valorizzare le esperienze già in corso e i diversi approcci adottati è stato creato un gruppo di lavoro per favorire collaborazione, scambio di idee e consolidamento delle strategie più efficaci.

BOX 8.6

Progetto Brand Ambassador



Il Progetto nasce dalla collaborazione tra Marketing e Piccola Industria, per valorizzare il grande potenziale relazionale degli imprenditori delle piccole imprese, rendendo più evidente e tangibile il vantaggio dell’associarsi a Confindustria per le PMI.

Il progetto pilota ha visto la selezione di 10 imprenditori senza cariche associative che sono stati adeguatamente formati e dotati di strumenti di marketing per potersi trasformare in Brand Ambassador Confindustria.

Da giugno a settembre 2025 si è svolto un intenso programma di incontri tra Ambassador e imprese target finalizzato ad ampliare la base associativa.

Ciascun Ambassador è stato protagonista di un video utilizzato sui canali social delle associazioni e su quelli di Confindustria. Un montaggio dei 10 video è stato presentato fuori concorso al Festival FilmImpresa.

I risultati e le prospettive del progetto sono stati presentati lo scorso 28 novembre durante la Giornata del Marketing a Roma. In quell’occasione è stata illustrata una panoramica completa delle attività svolte e dei progressi raggiunti, con particolare attenzione allo sviluppo associativo promosso dai Brand Ambassador.

Il progetto proseguirà con l’obiettivo di consolidare i risultati ottenuti e ampliare ulteriormente le iniziative di sviluppo già in corso.

8.11

Piccola Industria a supporto delle imprese che vogliono crescere



Altascuola MarkeTHINK!

È stato avviato un percorso formativo che prevede un ciclo di sessioni dedicate a Storytelling & Value Selling per potenziare la capacità di costruire narrazioni efficaci a supporto della Rete Marketing del Sistema.

Collaborazione tra Confindustria e Fondimpresa

È stata avviata una collaborazione, attualmente in fase pilota, per costruire uno scambio concreto e proficuo sullo sviluppo e sul coinvolgimento delle imprese che ancora non fanno parte del Sistema.

Proseguono le attività di Piccola Industria a supporto della competitività delle imprese più piccole. Oltre alle azioni rivolte alla definizione di policy, anche di livello europeo, a supporto del rafforzamento dimensionale sono state realizzate iniziative funzionali a potenziare le competenze nelle PMI, a diffondere la cultura di impresa specie tra i giovani e promuovere, per il tramite del Programma Gestione Emergenze la cultura della prevenzione. L'attenzione alla crescita dimensionale delle imprese e al coinvolgimento dei territori si è inoltre ulteriormente potenziata con la nuova Presidenza Piccola Industria insediatasi nel novembre 2025.

PMI DAY

Il 14 novembre 2025 si è svolta la XVI edizione della Giornata nazionale delle PMI, organizzata da Piccola Industria con le Associazioni del Sistema, quale iniziativa di punta per avvicinare scuola e impresa con l'obiettivo strategico di promuovere la cultura imprenditoriale e favorire un maggiore allineamento tra formazione e lavoro. Il tema guida del PMI DAY 2025 è stato "Scegliere", per invitare gli studenti a riflettere sull'importanza delle decisioni che orientano il loro futuro. Sono stati coinvolti più di 50.000 giovani, provenienti da 750 scuole medie e superiori, che hanno partecipato agli incontri e alle visite aziendali nelle oltre 1.300 imprese che hanno aderito all'iniziativa.

L'evento, inserito nella Settimana della Cultura d'impresa di Confindustria e della Settimana europea delle PMI promossa dalla Commissione europea, si è svolto anche all'estero - negli Stati Uniti e in Brasile oltre che in Albania e Bulgaria - 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. Anche questa edizione ha visto la partnership con Confagricoltura in alcuni territori.

Academy Piccola Industria

Nel corso dell'anno si è svolta la terza edizione dell'Academy PI, realizzata insieme a Deloitte Private e Luiss Business School, quale strumento strategico per sviluppare cultura imprenditoriale e competenze cruciali per la gestione aziendale. I temi affrontati nei 6 moduli, ai quali hanno partecipato più di 100 imprenditori provenienti da ogni regione, sono stati: Sostenibilità, Rafforzamento Patrimoniale, Digital Transformation, Internazionalizzazione, Valorizzazione del Capitale Umano e Comunicazione.

L'Imprenditore

"L'Imprenditore" è la rivista di Piccola Industria Confindustria, strumento di raccordo con i territori e le imprese che, nel corso del 2025, ha avviato un percorso di rafforzamento editoriale e di aggiornamento del proprio posizionamento all'interno del sistema confindustriale.

L'evoluzione ha riguardato l'impostazione dei contenuti, con un maggiore focus sui principali fattori di competitività delle PMI, a partire dalla transizione energetica e digitale, con attenzione al capitale umano e alle dinamiche delle filiere, e un progressivo sviluppo dell'integrazione tra i diversi canali di diffusione.

Accanto al bimestrale cartaceo, diffuso presso le associazioni territoriali del Sistema, la rivista continua a sviluppare il proprio presidio digitale attraverso il sito web e avvia un percorso di implementazione dei canali social, finalizzato ad ampliare la diffusione e la fruibilità dei contenuti.

8.12

Prevenzione e resilienza: il Programma Gestione Emergenze



In un Paese nel quale l'eccezionalità degli eventi estremi è diventata la normalità, è essenziale prevenire e saper gestire le emergenze con un'attenzione particolare alla business continuity. In quest'ottica il lavoro del Programma Gestione Emergenze (PGE) di Confindustria, coordinato da Piccola Industria, si è concretizzato con nuove iniziative.

Nel 2025, nell'ambito del progetto Rock di RetImpresa, è stata avviata la creazione della Filiera del PGE, con la quale poter disporre sulla piattaforma Registry di un database di aziende fornitrici di beni e servizi per rispondere alle emergenze.

Con il supporto di Sistemi Formativi Confindustria, il 24 settembre 2025 si è tenuta, presso la sede operativa del Dipartimento Nazionale della Protezione Civile a Roma, la prima giornata di approfondimento dedicata ai referenti regionali della rete del PGE. Un'occasione per conoscere le attività e i processi decisionali che guidano la Protezione Civile e per rafforzare la conoscenza reciproca tra strutture territoriali di Confindustria e Protezione Civile.

Il 10 febbraio 2026 è stato rinnovato il Protocollo di Intesa tra Confindustria e Dipartimento della Protezione Civile rivolto alla gestione delle emergenze e alla diffusione della cultura della prevenzione.

Il nuovo Protocollo prevede un insieme di attività congiunte per aumentare la capacità delle imprese e del Paese di far fronte a eventi estremi.

In particolare, l'intesa prevede diversi ambiti di azione con iniziative da pianificare congiuntamente nel corso dei prossimi quattro anni.

BOX 8.7

Osservatorio nazionale reti d'impresa – rapporto 2025



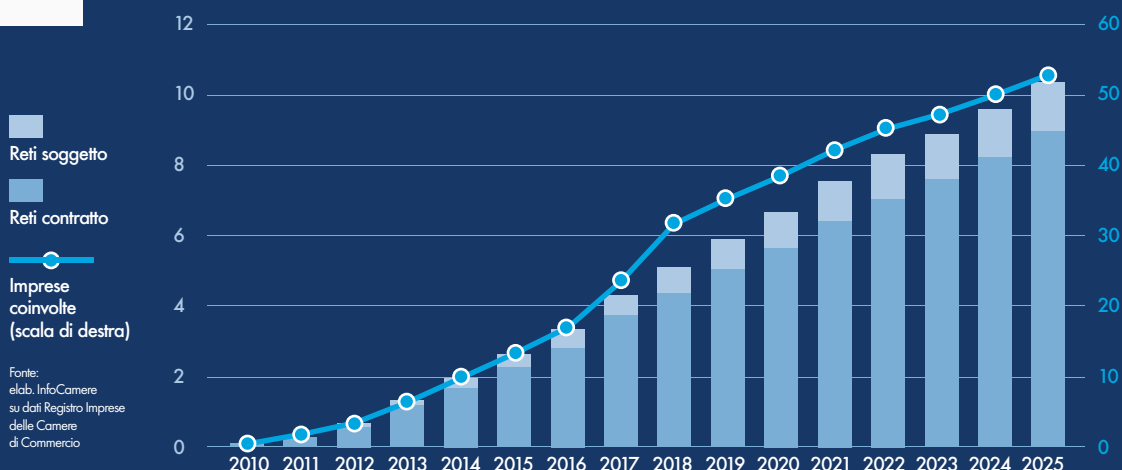
Il Report, giunto alla sua VII edizione, è stato presentato il 20 aprile a Napoli, nel corso dell'evento organizzato in collaborazione con Piccola Industria Confindustria e PI Confindustria Campania, al quale hanno partecipato i rappresentanti dei partner fondatori dell'Osservatorio, esponenti del mondo istituzionale, associativo e imprenditoriale nazionali e del territorio.

Prosegue il trend di crescita dei contratti di rete, come dimostrano i dati del Report 2025 dell'Osservatorio Nazionale sulle Reti d'Impresa (costituito da RetImpresa, Università Ca' Foscari Venezia e InfoCamere): nel 2025 le reti hanno toccato quota 10.361 (+8% rispetto al 2024), coinvolgendo 52.912 imprese distribuite su tutto il territorio nazionale (+5% rispetto al 2024).

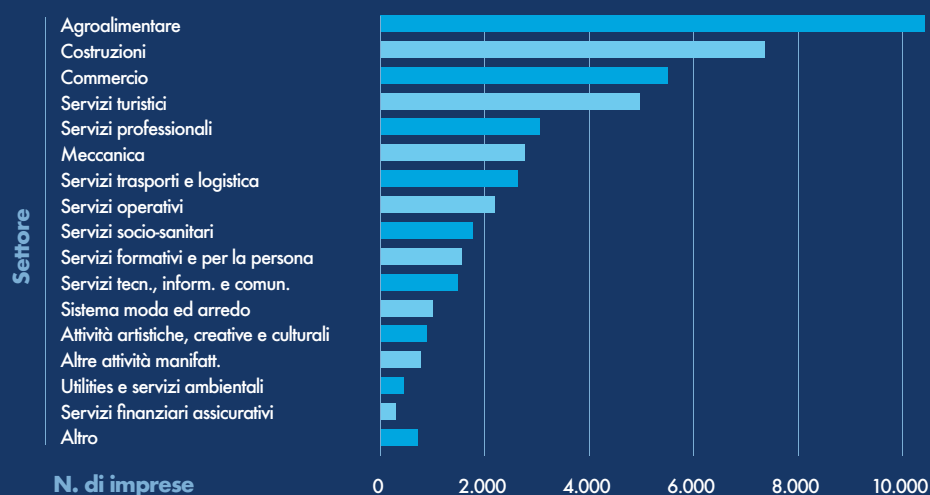
Il Report contiene una panoramica aggiornata sui contratti di rete, approfondimenti dedicati ai temi di coordinamento, leadership e performance e un capitolo, curato da RetImpresa, su incentivi, competenze e formazione, con un focus sulle agevolazioni fiscali alle reti previste dalla nuova Legge annuale PMI.

Serie storica delle reti d'impresa

Anni 2010-2025 (valori assoluti in migliaia)



Imprese retiste per settore - anno 2025



Interventi di solidarietà per popolazioni colpite da calamità



Confindustria e CGIL, CISL e UIL, lo scorso 4 febbraio 2026, hanno formalizzato un impegno congiunto volto a sostenere la popolazione e il sistema produttivo delle regioni di Sicilia, Calabria e Sardegna, colpiti dalla catastrofe causata dal Ciclone Harry. L'accordo per l'istituzione di un "Fondo di Solidarietà", prevede la contribuzione volontaria dei lavoratori pari a un'ora di lavoro e un contributo corrispondente da parte delle imprese. Il fondo rimane aperto anche a tutti i cittadini che desiderino aderire. Le modalità di intervento a favore delle popolazioni e delle imprese danneggiate saranno definite in modo condiviso da Confindustria, CGIL, CISL e UIL, garantendo che i fondi vengano distribuiti ai destinatari con rapidità e trasparenza.

Contestualmente, Confindustria ha avviato anche una campagna per la raccolta fondi a sostegno delle comunità e dei territori interessati dalla calamità naturale, contribuendo al finanziamento degli interventi prioritari identificati in collaborazione con il Dipartimento della Protezione Civile.



Progetto grafico ed editoriale
Carlos Tomas Lora Acosta
Simone Bianchini

AcostaDesingLab
acostadesignlab.com | acostadesignlab.art



CONFINDUSTRIA