



CONFINDUSTRIA
Toscana

**Documento
elezioni
regionali**

20
25

Indice

Premessa	5
Analisi di contesto	6
1. Una buona politica industriale per rafforzare la competitività e lo sviluppo comune	10
2. Transizione ecologica e sicurezza energetica per uno sviluppo sostenibile	14
3. Investire nelle competenze per costruire il futuro: il capitale umano e la formazione	16
4. Un territorio più connesso, moderno e sicuro: le infrastrutture e il governo del territorio	18
5. Urbanistica, rigenerazione urbana e semplificazione	20
6. Una pubblica amministrazione più efficiente e vicina alle imprese: la semplificazione amministrativa	22
7. Accelerare la trasformazione digitale per far crescere il sistema produttivo	26

Gli ultimi cinque anni sono stati tra i più complessi della nostra storia recente. La pandemia ha cambiato le nostre vite e rallentato l'economia. A seguire, l'impennata dei costi energetici e delle materie prime, l'inflazione e i conflitti internazionali hanno generato una forte instabilità. Oggi, a tutto questo si sommano nuove incertezze, a partire dai dazi commerciali che costituiscono una minaccia concreta per un territorio molto orientato all'export.

In un mondo sempre più disordinato, anche l'Europa sta facendo i conti con una frenata generale. La crisi tedesca, in particolare, pesa su tutto il continente e frena anche l'Italia. In Toscana, i segnali di difficoltà si fanno sentire: diversi settori produttivi sono in sofferenza e, in alcuni casi, come nella moda, i cali sono a doppia cifra. Eppure, proprio in Toscana, l'industria ha un valore che va oltre i numeri. La nostra è una terra di manifattura, di competenze radicate e diffuse, di distretti che hanno saputo unire tradizione e innovazione. Dalla pelle alla moda, dalla meccanica alla farmaceutica, la Toscana ha costruito nel tempo un'economia reale fatta di lavoro, export e innovazione. L'industria non è solo occupazione: è coesione sociale, è benessere diffuso, è identità. Non è solo produzione, è innovazione, è terziario avanzato e industria turistica e congressuale di qualità.

Oggi questo modello è sotto pressione. Il costo dell'energia continua a rappresentare un peso enorme per le imprese, ben superiore a quello sostenuto da altri Paesi europei. Un disallineamento che va corretto subito, perché mina la competitività, scoraggia gli investimenti e mette a rischio posti di lavoro. Ma se è urgente affrontare le emergenze, è ancora più importante guardare avanti. Il futuro della Toscana si gioca sulla capacità di rilanciare la sua base industriale, di accompagnare le imprese nella doppia transizione — ecologica e digitale — e di rafforzare le filiere strategiche. Senza un intervento deciso, il rischio è un progressivo impoverimento economico e sociale.

Per questo servono politiche forti. A livello nazionale, occorre un vero piano industriale, almeno triennale, che dia certezze agli imprenditori e crei le condizioni per nuovi investimenti. Non possiamo vivere alla giornata, né affidarci unicamente alle risorse del PNRR.

Servono misure strutturali: abbattimento dei costi energetici, sostegno ai settori più esposti, valorizzazione delle eccellenze produttive.

E il partenariato pubblico-privato può assumere un ruolo fondamentale, sia nella gestione dei servizi pubblici industriali, come quelli riguardanti la sanità e il sociale, per i quali anche il mondo del privato può offrire un contributo importante.

A livello regionale, diventa anche prioritario assicurare ai cittadini servizi di qualità, mantenendo comunque in ordine il bilancio, evitando quindi inasprimenti fiscali a titolarità regionale; la leva fiscale peraltro potrebbe essere anche utilizzata per incrementare la domanda interna.

La sfida è chiara: concentrarsi sul rilancio della manifattura, destinare con decisione le risorse europee alla reindustrializzazione dei nostri territori e soprattutto accelerare l'uso concreto di questi fondi. La Toscana ha nel suo DNA la cultura del lavoro e dell'impresa. E ha tutte le carte in regola per tornare a crescere, innovare e competere. Ma serve una visione chiara, coraggiosa e coerente.

Con questo documento intendiamo contribuire attivamente alla costruzione di una visione condivisa per il futuro della nostra regione, raccogliendo le esigenze delle imprese e avanzando proposte concrete. Il testo è strutturato in capitoli tematici, ciascuno preceduto da un'analisi di contesto e accompagnato da una serie di domande rivolte ai candidati alla presidenza della Regione e al Consiglio Regionale, con l'intento di conoscere il loro pensiero sulle priorità individuate. Il documento è il risultato di un lavoro corale che ha coinvolto l'intero sistema associativo, con l'obiettivo di dare voce al mondo produttivo e offrire spunti utili per un confronto costruttivo.

Siamo infatti convinti che solo attraverso un rinnovato dialogo tra pubblico e privato sarà possibile affrontare con efficacia le grandi trasformazioni economiche, sociali e ambientali che ci attendono; in questo senso va rilanciato il ruolo della concertazione, attraverso un confronto aperto e costruttivo con le forze sociali ed economiche che metta al centro l'economia, la crescita e il lavoro, che di fronte alle grandi sfide emergenti, sappia rilanciare la nostra regione, conservando e garantendo quella coesione sociale che da sempre caratterizza la Toscana.

Analisi di contesto

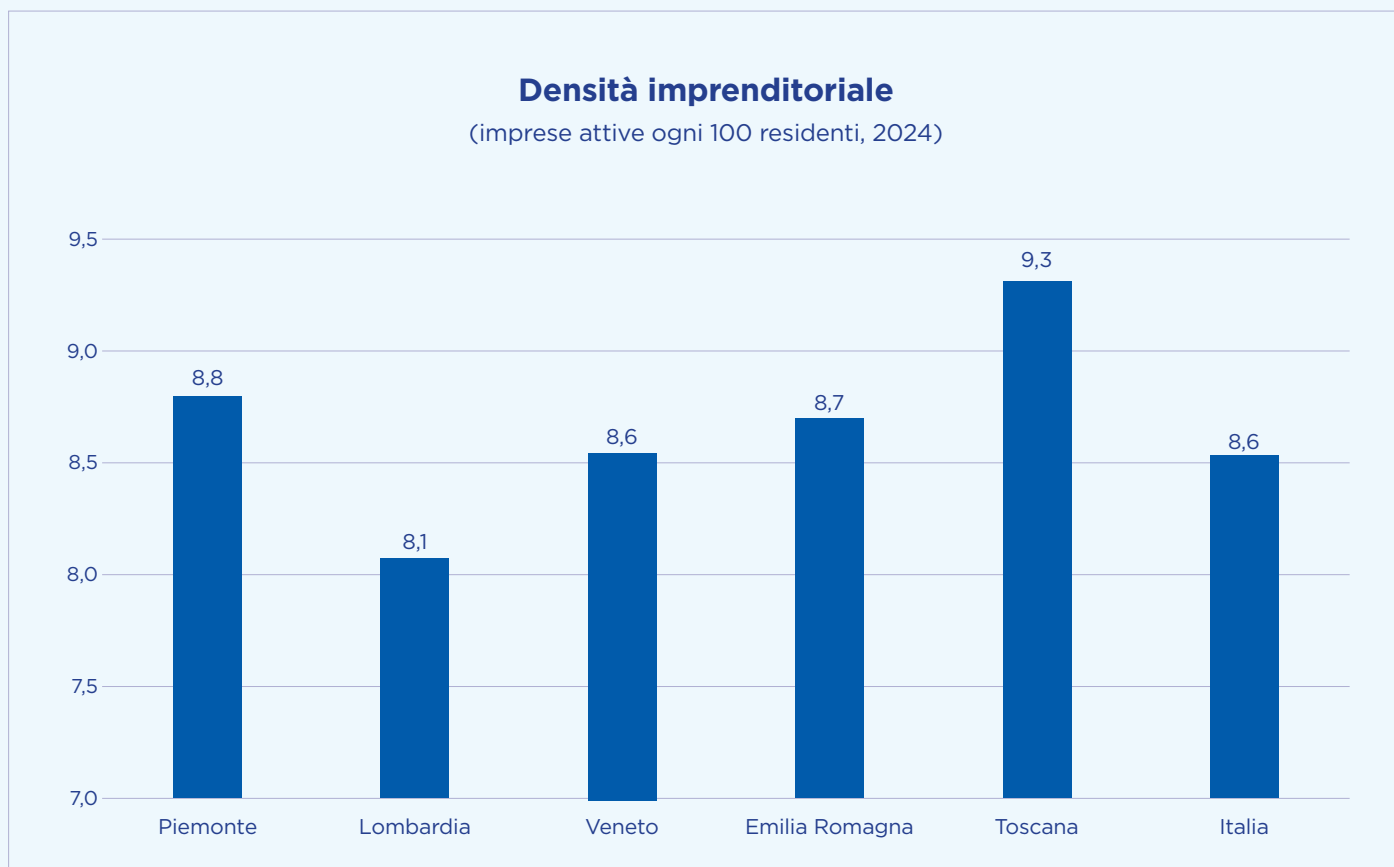
La Toscana è una delle regioni italiane che contribuisce maggiormente alla ricchezza nazionale, generando circa il 7% del PIL del Paese. Il suo tessuto industriale è ben sviluppato e caratterizzato dalla presenza di eccellenze produttive riconosciute a livello nazionale e internazionale.

La regione vanta una marcata vocazione industriale, affermatasi nel tempo sia in Italia che all'estero grazie al "saper fare" e a specifiche specializzazioni che costituiscono il motore dell'economia locale.

L'industria produce quasi il 30% del valore aggiunto regionale, un dato inferiore rispetto alle regioni più dinamiche come Lombardia, Veneto, Piemonte ed Emilia-Romagna, ma comunque superiore alla media nazionale, che si attesta al 26%.

La Toscana si distingue anche per il suo dinamismo e lo spirito imprenditoriale: si contano circa un'impresa ogni 10 residenti. In particolare, nel settore manifatturiero, il divario rispetto ad altre regioni è ancora più evidente: la Toscana registra 11 imprese manifatturiere ogni 1.000 abitanti, contro le 7 della media italiana e le 8 del Piemonte e della Lombardia (Figura 1).

Figura 1



Fonte: elaborazioni su dati Istat e Infocamere

Il settore manifatturiero riveste un ruolo strategico nell'economia della Toscana: un quarto degli occupati della regione lavora in questo comparto che comprende numerose specializzazioni produttive tipiche del territorio.

Sebbene i settori tradizionali restino predominanti, in Toscana sono presenti anche realtà economiche di rilievo che danno un contributo significativo sia all'occupazione che alla creazione di ricchezza, supportate dalla presenza di filiere produttive ben strutturate e organizzate.

Tra i comparti più rilevanti si distinguono:

- la meccanica e l'elettronica che impiegano circa l'11% degli addetti del manifatturiero e generano oltre il 17% del valore aggiunto del settore;
- l'industria dei metalli che rappresenta il 12% sia dell'occupazione che della ricchezza manifatturiera;
- la chimica farmaceutica che contribuisce per il 5% all'occupazione ma per ben il 9% al valore aggiunto del comparto.

Sono settori strategici per l'economia del territorio, che rappresentano una leva fondamentale anche per lo sviluppo tecnologico.

A questi si affianca l'industria turistica che rappresenta un settore chiave per l'economia toscana che contribuisce all'11% del PIL regionale e genera il 12% dell'occupazione. Si tratta di un comparto in costante crescita, come dimostrano i 46 milioni di presenze registrate nel 2024.

Negli ultimi anni, anche il settore delle costruzioni ha dato un importante contributo all'economia della Toscana. Con circa il 7% delle imprese nazionali e oltre 33 mila addetti (dati Casse Edili), il comparto è cresciuto negli ultimi anni. Tuttavia, anche per questo settore, siamo in presenza di un progressivo rallentamento dell'attività.

A pesare è anche la cronica carenza di manodopera specializzata: oltre sei profili su dieci risultano difficili da reperire, ostacolando la piena operatività del settore. Le previsioni elaborate da Prometeia per Ance indicano, infatti, un calo degli investimenti nelle costruzioni in Toscana pari al 7,1% nel 2025, in peggioramento rispetto all'anno precedente e in linea con il trend nazionale. Le opere pubbliche legate al PNRR offrono un parziale supporto, ma non sono sufficienti a compensare il rallentamento della domanda privata, in particolare nella riqualificazione abitativa.



Export manifatturiero Toscana 2024



Quota export regionale (vs 32% Italia)



Peso sull'export italiano



Export pro capite (vs 10.000 € Italia)

Tornando al quadro generale, in questo contesto di rallentamento interno diventa sempre più strategica l'apertura verso i mercati internazionali. Rafforzare la capacità delle imprese toscane di operare all'estero, magari aggredendo anche nuovi mercati, non solo consentirebbe di diversificare le fonti di domanda e ridurre la dipendenza da incentivi nazionali, ma stimolerebbe anche l'adozione di standard tecnologici e organizzativi più avanzati.

Una maggiore internazionalizzazione può quindi rappresentare un volano per la competitività del sistema produttivo regionale, attirando investimenti, competenze e nuove opportunità di crescita per la nostra manifattura che sta affrontando una fase di trasformazione e necessita di nuove traiettorie di sviluppo.

In generale, sappiamo che la manifattura è il settore che rende maggiormente aperto al commercio internazionale un sistema economico ed è per questo che in un contesto di debolezza della domanda interna, che pure va rafforzata, la forte spinta del manifatturiero all'economia della Toscana, e le importanti specializzazioni e abilità produttive (oltre alla spinta del Superbonus al comparto

delle costruzioni), hanno agevolato il percorso di crescita della regione.

Infatti la propensione all'export e l'apertura sui mercati internazionali in Toscana è molto significativa: è una tra le regioni italiane a maggior capacità di esportare. L'indice che misura tale proporzione è dato dal rapporto tra export e PIL regionale e vale circa il 42%, contro una media nazionale del 32%.

Complessivamente nel 2024 la Toscana ha esportato manufatti per un valore pari a 62 miliardi di euro, contribuendo per oltre il 10% all'export italiano nel mondo e raggiungendo i 17 mila euro di export pro-capite.

Si tratta di numeri significativi, che però nascondono al loro interno dinamiche e performance molto eterogenee. Nel complesso, l'export della Toscana nel 2024 è cresciuto del 13% rispetto al 2023, trainato in particolare da alcuni settori chiave. Tra questi spiccano la farmaceutica, che ha registrato un incremento del 34% consolidando il suo ruolo di motore dell'economia regionale, e la gioielleria, che ha più che raddoppiato le proprie esportazioni.

Tuttavia, se si ricalcola il dato escludendo i contributi della farmaceutica e della gioielleria, la crescita dell'export toscano si riduce drasticamente allo 0,6%. E diventa addirittura negativa (-1,5%) se si escludono anche i metalli preziosi. Queste dinamiche si confermano anche nella prima metà del 2025: le esportazioni complessive del manifatturiero toscano mostrano un aumento del 12%, che però si trasforma in un calo del 4% se si sottrae l'apporto del solo settore farmaceutico.

Flettono l'industria alimentare (-7%), la moda (-8%), la meccanica (-7%) e i mezzi di trasporto (-2% nonostante il positivo dato della cantieristica navale). Male anche la chimica e i minerali non metalliferi.

Le difficoltà della moda degli ultimi mesi sono ormai vicenda nota e pesano anche sulle performance complessive della regione.

Nell'ultimo rapporto di Irpet si legge che il PIL della Toscana nel 2024 dovrebbe confermarsi allo 0,6%, allo 0,8% nel 2025 e all'1% nel 2026 (dati contenuti, anche se superiori a quelli nazionali).

Dopo un 2024 caratterizzato da una sostanziale stabilità, iniziano a emergere alcuni segnali di rallentamento sul fronte occupazionale. I dati più recenti sul mercato del lavoro, relativi al primo semestre del 2025, confermano questa tendenza. L'occupazione continua a crescere, ma con ritmi più moderati, e anche il tasso di occupazione mostra un rallentamento, attestandosi di poco sopra il 70%.

Segnali di preoccupazione arrivano anche dall'aumento dell'utilizzo della Cassa Integrazione Guadagni (CIG), in particolare nel settore manifatturiero. Nel 2024, le autorizzazioni alla CIG sono cresciute del 54% rispetto al 2023. Particolarmente critici i dati della moda, con un incremento del 162% delle ore autorizzate (da 4,7 a 12,4 milioni), e dei metalli, con un aumento del 70%.

I dati più recenti, relativi al primo semestre del 2025, confermano e rafforzano questa tendenza: le ore complessive autorizzate per il manifatturiero sono aumentate del 35% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, con picchi vicini al +100% nel sistema moda.

Questo peggioramento si inserisce in un contesto generale di forte incertezza. La crisi energetica, l'inflazione, le politiche monetarie restrittive, le tensioni geopolitiche e i dazi internazionali rappresentano fattori di rischio per l'intero Paese e, di conseguenza, per il sistema produttivo toscano, che si trova già a dover affrontare una fase congiunturale complessa.



Una buona politica industriale per rafforzare la competitività e lo sviluppo comune

La competitività va sostenuta da una buona politica industriale e ogni inerzia, oggi più che mai, è un danno grave e determina un reale rischio-declino che può portare un impoverimento manifatturiero.

L'attuale fase storica, all'insegna di una estrema incertezza e di cambiamenti radicali che impongono alle imprese sforzi costanti per restare competitive (dalla transizione digitale con l'intelligenza artificiale alla transizione ecologica ed energetica fino alla variabilità degli equilibri internazionali), richiede necessariamente, anche alla Regione, una riflessione urgente e condivisa sui fondamentali dello sviluppo industriale e sul contributo che le buone politiche industriali garantiscono alla crescita del nostro territorio.

L'industria rappresenta, come apporto diretto, un quarto del PIL italiano. Ma da quel quarto dipendono tante altre attività: da quelle immediatamente collegate, come i servizi alle imprese, ad altre apparentemente lontane e che tuttavia si alimentano della ricchezza prodotta dal settore industriale.

Ripartire da una buona politica industriale vuol dire, quindi, rafforzare la competitività delle imprese che generano uno sviluppo comune e diffuso e che possono riportare la Toscana nel gruppo di testa delle grandi regioni industrializzate del Paese, dal quale ci siamo progressivamente staccati negli ultimi dieci anni.

Una buona politica industriale significa, anzitutto, una politica ispirata alla semplificazione e alla riduzione degli insostenibili carichi burocratici che bloccano le imprese e le allontanano anche dalle opportunità di investimento. Significa una politica orientata all'efficienza e all'efficacia e misurabile nel raggiungimento degli obiettivi di crescita. Significa una politica che punta trasversalmente e convintamente all'innovazione, diventando a sua volta motore di sviluppo. Significa una politica che incoraggia l'internazionalizzazione delle imprese, il cui sostegno con dotazioni di risorse adeguate è cruciale per rafforzarne la capacità competitività in un contesto globale sempre più incerto e turbolento.

Significa una politica allineata ai principi fondamentali del rispetto delle persone e dell'ambiente, coniugati realisticamente con le esigenze di produttività e competitività.

Significa una politica industriale vera, non ancorata a presupposti ideologici astratti e inattuabili e con un posizionamento competitivo forte in tema di industria, tutta l'industria, che fa da volano allo sviluppo comune e diffuso della Toscana, dell'Italia, dell'Europa.

“

Ritiene un obiettivo fondamentale della prossima legislatura puntare con decisione sull'industria e quindi sulla reindustrializzazione della Toscana? Con quali risorse?

Dall'industria tradizionale a quella innovativa, dal manifatturiero all'alimentare, dai servizi tecnologici al turismo, dalla salute alla cultura, dall'industria delle costruzioni e del restauro, fino alle filiere, oggi centrali ma ancora troppo poco al centro delle politiche industriali.

L'Industria della Toscana torna a chiedere a tutte le istituzioni non una semplice politica industriale, ma una buona politica industriale.

A cominciare dalle istituzioni europee, dalle quali sono arrivati approcci di cultura industriale deleteri o comunque incerti e dal cui livello deriva più del 70% delle norme che impattano sulle imprese, ma dalle quali giungono e continueranno, comunque, a giungere importanti risorse strategiche per gli investimenti, assegnate anche attraverso i programmi e i finanziamenti regionali. Alle istituzioni nazionali, che sono decisive e potrebbero assumere un ruolo ancor più centrale, nella cornice e in base agli sviluppi del nuovo quadro finanziario pluriennale post 2027, e che sono chiamate oggi ad andare al di là del PNRR, con la rapida messa a punto di un vero piano industriale, almeno triennale e dotato di risorse importanti.

Anche a livello regionale, l'obiettivo deve essere la definizione di politiche industriali concentrate sul rilancio della manifattura e sulla reindustrializzazione dei nostri territori, destinando a questi scopi, con decisione e continuità, le risorse europee che la Regione gestisce nell'attuazione della politica di coesione e dei fondi strutturali, e accelerando l'utilizzo di queste formidabili e forse irripetibili opportunità di finanziamento.

Gli imprenditori pongono le questioni del rafforzamento della competitività e della messa a punto di politiche industriali buone, come decisive per un nuovo sviluppo della Toscana; e propongono iniziative precise e puntuali che richiedono cambiamenti profondi e coraggiosi rispetto agli ultimi anni.

La nostra regione ha risorse ed energie per affrontare le grandi sfide attuali e provare a riconquistare le posizioni di testa fra i territori più avanzati d'Europa. Abbiamo uno straordinario patrimonio manifatturiero

e un capitale sociale fatto di capacità di lavoro, di professionalità diffuse e di talenti imprenditoriali; siamo una miniera di risorse culturali, paesaggistiche e ambientali; abbiamo messo a valore uno stile di vita e un modo di produrre che oggi sono un marchio di qualità e di riconoscibilità nel mondo.

Da queste basi solide si deve ripartire, aggiornando però le nostre caratteristiche in maniera industriale e rifuggendo da qualsiasi tentativo di rendita di posizione, con una politica industriale buona e che veda nello sviluppo prima ancora di un valore economico un bene comune, e quindi pubblico, e nel ruolo centrale delle imprese il principale contributo al mantenimento dei nostri standard sociali.

La Regione dovrà rilanciare una buona e "vera" politica industriale facendola anzitutto provenire dal basso. Il ruolo della politica e delle istituzioni deve tornare ad essere quello di agevolare e stimolare l'imprenditorialità mettendo a punto soluzioni che incontrino le esigenze aziendali, evitando di far calare dall'alto decisioni preconfezionate o che tendano ad inseguire eventuali "libri dei sogni dello sviluppo".

Una politica industriale che, considerato l'attuale momento di transizione, riesca a fronteggiare le crisi in corso di alcuni settori portanti per la nostra economia (come la moda), ma contestualmente si proietti convintamente verso il futuro, per consentire alle nostre imprese di essere forti nei confronti dei mercati internazionali - con le variabilità e le turbolenze che ormai rappresenteranno una costante e richiederanno alle aziende riposizionamenti continui - e preparate all'adozione di strategie di trasformazione digitale profonde e sistemiche; riconoscendo queste strategie come leve fondamentali per accrescere la flessibilità operativa e la competitività e, parallelamente, rafforzare la cultura della cybersecurity.

Nella definizione delle buone politiche industriali, il sostegno pubblico gioca un ruolo strategico come stimolo agli investimenti e incoraggiamento alla trasformazione, se fondato su leve finanziarie e misure certe, continuative e di semplice accesso, che risultino un reale incentivo, tanto per la piccola e media impresa quanto per la grande, ad innovare e a crescere e per creare e attrarre nuove imprese, di cui la Toscana oggi ha davvero uno straordinario bisogno.

La principale – se non l'unica – risorsa a disposizione delle Regioni per attuare politiche industriali buone e di ampio respiro sono i fondi strutturali europei. Nel periodo di programmazione 2021-2027, tali fondi hanno destinato alla Toscana risorse economiche significative. Tuttavia, fino a oggi, queste risorse sono state utilizzate poco in generale, e in misura ancora minore per sostenere le imprese, rilanciare il settore manifatturiero e promuovere la reindustrializzazione del territorio.

I fondi strutturali europei della politica di coesione, che le Regioni e la Toscana hanno l'opportunità di continuare a gestire almeno fino alla conclusione dell'attuale ciclo, sono un pilastro fondamentale per la crescita e la competitività, ed elementi essenziali per lo sviluppo socioeconomico che è alla base del modello dell'Unione europea, cui è dedicato quasi un terzo del bilancio Ue per circa 400 miliardi.



Alla luce della necessità di puntare su politiche industriali e per la reindustrializzazione della Toscana, ritiene realizzabile, e in che modo, incrementare le risorse a sostegno delle imprese nell'ambito dei fondi europei che gestisce la Regione e che nel settennato in corso, fino al 2027, sono destinate prevalentemente al pubblico?

Oltre ad essere una straordinaria opportunità di sostegno per le imprese e i territori, la politica di coesione, con l'attuazione dei fondi strutturali europei, è ad oggi una tutela della sussidiarietà tra l'Europa, gli Stati membri e le Regioni, e dei principi di partenariato, governance multilivello e gestione condivisa, dai quali è guidata.

Alla luce della definizione del nuovo quadro finanziario pluriennale (QFP) e della proposta per il prossimo ciclo di programmazione della politica di coesione, è necessario tenere conto delle esperienze passate e del mutato scenario in cui la coesione post-2027 si dovrà inserire, con una riflessione profonda anche sul piano regionale, per sfruttare l'occasione quasi irripetibile fornita dalla revisione di metà periodo dell'attuale programmazione e dimostrare, durante il negoziato sul prossimo QFP, che la politica di coesione e i fondi strutturali europei sono in grado, con gli opportuni correttivi, di funzionare in modo efficace, anche in Toscana.

La revisione intende agire sull'attuale impianto della politica di coesione per renderlo più adeguato a rispondere alle nuove priorità politiche dell'Europa, consentendo alle Regioni di modificare le destinazioni finanziarie definite per i fondi strutturali europei ad inizio programmazione, e che in Toscana hanno visto una preponderante attenzione al sostegno del pubblico piuttosto che delle imprese, pur in presenza delle risorse del PNRR che per la quasi totalità sono state indirizzate al pubblico. In particolare, la revisione prevede interventi ad hoc in alcuni settori specifici, come le tecnologie "critiche", tra cui quelle digitali ed energetiche e le biotecnologie, la decarbonizzazione, le risorse e la resilienza idriche, la difesa e le infrastrutture dual use per la difesa.

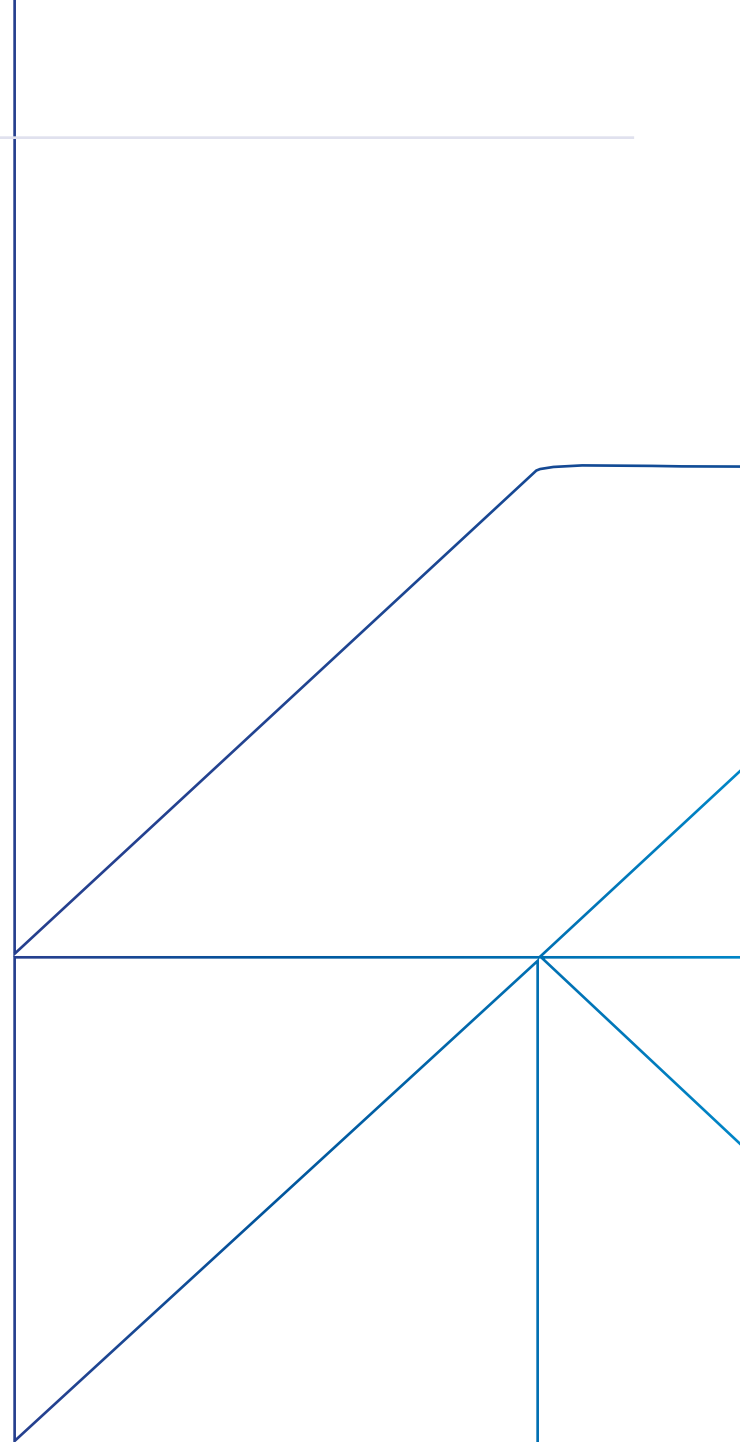
Come già avvenuto con il Regolamento STEP, si tratta anche di una importante apertura verso le grandi imprese che, seppur nei limiti delle norme in materia di aiuti di stato, possono beneficiare dei fondi della coesione riprogrammati e per allineare le priorità di investimento all'evoluzione del contesto, introducendo maggiore flessibilità e incentivi per facilitare il rapido impiego delle risorse e accelerare l'attuazione dei programmi.

Per la Toscana si tratta di una formidabile opportunità, da cogliere senza indugi e ritardi, per accelerare sull'attuazione e per ripristinare la dovuta attenzione dei fondi strutturali europei - sia del programma regionale FESR che del programma regionale FSE+ - al sostegno delle imprese, reindirizzando le risorse verso interventi realmente efficaci e rispondenti alle esigenze del sistema produttivo e alla priorità, che gli imprenditori toscani pongono alle

istituzioni anche regionali, di rafforzare la base industriale per favorire uno sviluppo comune e diffuso nel territorio. Per cogliere queste opportunità, occorre aprire una riflessione e tornare ad intervenire anche sul sistema di incentivazione regionale, affinché riesca concretamente a basarsi su strumenti semplici ed efficienti e su una programmazione pluriennale accompagnata dall'allocazione di risorse adeguate e certe nel tempo. La logica, già indicata dall'Europa alle Regioni e che in Toscana è stata implementata, ma deve notevolmente migliorare, è quella dei Programmi Quadro UE, che definiscono allocazioni, tempistica, bandi e loro contenuti sin dall'inizio, rispettandoli, con la possibilità di interventi di aggiustamento annuale per adeguarli a nuove esigenze e nuovi obiettivi.

Una condizione che faciliterebbe il raggiungimento di questo importante risultato è la definizione e la concreta e costante attuazione di un confronto sistematico tra la Regione e le Associazioni regionali di categoria, che rappresentano le imprese, in tutte le fasi che riguardano i fondi e gli strumenti di incentivazione, implementando contestualmente un sistema di governance che riesca a superare divisioni, sovrapposizioni e contrapposizioni, che a volte si sono verificate in questi anni nella gestione di programmi di sviluppo ed incentivi e che spesso sono derivate dalla frammentazione delle competenze, con la conseguente frammentazione delle risorse e delle politiche industriali.

Tutto ciò che impatta sull'industria è politica industriale. Lo sono anche le misure inefficaci o inappropriate che ai bisogni delle imprese danno certamente risposte, ma deludenti e contrarie agli interessi dell'economia. Accade anche questo; e accade spesso. La Toscana però può distinguersi, attraverso un dialogo tra pubblico e privato e raccogliendo le proposte concrete delle imprese, con una buona politica industriale.



Concorda con questa visione delle politiche industriali e con la necessità di intervenire in toscana anche sul sistema di incentivazione regionale, anzitutto semplificandolo e rendendolo più accessibile. E se sì, come?



Transizione ecologica e sicurezza energetica per uno sviluppo sostenibile

Nell'ambito delle politiche industriali che chiediamo alla Regione e al sistema degli Enti Locali in Toscana di implementare, rientrano sicuramente quelle a sostegno della transizione energetica ed ambientale.

Si tratta infatti di un tracciato di sviluppo da perseguire, seppure con i tempi di adeguamento necessari per il nostro sistema produttivo e tenendo conto anche delle scelte messe in campo dai blocchi concorrenti a quello europeo. In ogni caso, gli obiettivi comunque ambiziosi posti a livello comunitario necessitano di un cambio di passo nelle politiche legislative e in quelle di sostegno agli investimenti produttivi a tutti i livelli istituzionali.

E' chiaro che le principali opzioni politiche e regolamentari su questi ambiti spettano in primis all'Europa e al livello nazionale.

Pensiamo al costo dell'energia esorbitante che pagano le imprese italiane rispetto alle aziende di altri Paesi, anche europei. Per l'energia elettrica mediamente si parla di uno spread del 30% ma che tocca punte pari a circa l'80% con alcuni paesi.



Come mettere in sicurezza da un punto di vista energetico la nostra regione? Come sviluppare le fonti rinnovabili e la geotermia? Il nucleare è un'opzione?

È evidente che su questo tema, l'intervento principale dovrà essere fatto a livello europeo e nazionale, attraverso l'introduzione del disaccoppiamento sul prezzo dell'energia e favorendo un mix di produzione energetica diverso, con più rinnovabili e anche con la reintroduzione del nucleare. Questo per altro servirebbe anche a garantire una maggiore sicurezza negli approvvigionamenti energetici, mettendoci al riparo dai continui shock geopolitici a cui stiamo assistendo.

Tuttavia, anche la Regione può mettere in campo strumenti importanti da questo punto di vista.

In particolare, rimanendo sul tema dell'energia, è evidente che la transizione energetica verso un'economia sempre meno dipendente dalle fonti fossili richiede maggiore sostegno agli investimenti delle imprese per quello che riguarda l'efficienza energetica, ma anche per le energie rinnovabili. In questo senso, le risorse messe a disposizione dalla Regione nell'ambito della vigente programmazione dei fondi europei sono del tutto insufficienti e vanno quindi incrementate.

Allo stesso tempo, anche sul tema fondamentale delle aree idonee per la realizzazione degli impianti di produzione di energia rinnovabile, è essenziale che la disciplina regionale sia la più elastica possibile, consentendo la realizzazione degli impianti necessari rispetto agli obiettivi di incremento delle fonti rinnovabili; in particolare, le imprese industriali devono essere messe in condizione di realizzare quegli investimenti in fonti rinnovabili per autoconsumo che servono a ridurre i costi e anche a garantire il loro approvvigionamento.

Chiaramente si deve tenere conto anche delle giuste tutele di carattere paesaggistico, ma deve essere evidente come anche questi valori debbano comunque trovare una coerente composizione con quelli altrettanto importanti che riguardano la decarbonizzazione, e quindi la tutela dell'ambiente, e la competitività del nostro sistema produttivo.

Sempre in campo energetico, nella passata legislatura, è stato installato il rigassificatore nel porto di Piombino per far fronte all'emergenza nazionale sugli

approvvigionamenti energetici. Come abbiamo avuto modo di ribadire più volte, siamo assolutamente favorevoli al mantenimento di questa infrastruttura fondamentale nel porto, evitando a questo punto ricollocazioni in altre regioni; certamente la presenza dell'impianto deve trovare giuste compensazioni per i cittadini e le imprese del territorio.



È favorevole al mantenimento del rigassificatore nel porto di Piombino?

Allo stesso tempo, deve trovare una rapida attuazione il protocollo siglato per il rinnovo delle concessioni geotermiche che prevede, tra le altre cose, importanti impegni del gestore, in particolare sotto il profilo degli investimenti. La geotermia, che copre più di un terzo dei consumi energetici di cittadini e imprese della Toscana, rappresenta una fonte energetica di particolare importanza per la nostra regione. È indispensabile quindi potenziarla ulteriormente, garantendo al contempo importanti ricadute sul tessuto produttivo, sia per quello che riguarda l'indotto, sia per la sicurezza degli approvvigionamenti energetici, sia in generale contribuendo allo sviluppo economico dei territori interessati.

In campo ambientale, e limitandosi ad uno degli aspetti più rilevanti dal punto di vista della competitività del territorio, non possiamo che tornare sul tema delle politiche regionali per la gestione dei rifiuti. Nella passata legislatura, la Regione ha approvato il nuovo piano per l'economia circolare e la gestione dei rifiuti. Abbiamo espresso a più riprese le nostre perplessità e preoccupazioni su di un piano che non individua in modo stringente l'impiantistica necessaria e che manifesta comunque una sorta di sfavore nei confronti della termovalorizzazione.

Al di là della positiva realizzazione di alcuni degli

impianti di gestione e recupero presentati dalle imprese del settore in risposta alla manifestazione di interesse avanzata dalla Regione, propedeuticamente al piano, restano ancora molti - troppi - nodi da sciogliere per raggiungere un sistema di recupero, smaltimento e gestione davvero competitivo sia sugli urbani che sugli speciali. A questo punto, spetterà alla nuova governance regionale valutare la strada da intraprendere; in particolare, si potrà mettere mano ad una revisione della pianificazione che presenti indicazioni più stringenti, oppure dare seguito velocemente al piano attuale, prevedendo un ruolo di regia (e anche sostitutivo) della Regione nei confronti degli ATO esistenti a cui il piano attuale demanda una funzione di attuazione importante. In ogni caso, come negli anni passati, non smetteremo di far presente l'esigenza delle imprese toscane di avere un sistema di gestione dei rifiuti (sia degli urbani che degli speciali) realmente competitivo, efficiente ed efficace.



Rifiuti: come risolvere i ritardi impiantistici della nostra regione? Attivare il piano vigente o tornarci sopra?

Dal punto vista ambientale ed energetico, rilevano poi le competenze trasferite dal 2016 dalle Province alla Regione. Il tema è affrontato anche nel capitolo dedicato alla semplificazione amministrativa, a cui si rimanda. È indispensabile introdurre forme rilevanti di semplificazione, laddove possibile nel rispetto della normativa nazionale, che agevolino gli adempimenti a carico delle imprese; allo stesso tempo, sono fondamentali gli aspetti organizzativi, dal momento che tutte le procedure autorizzatorie di interesse delle imprese passano da queste strutture regionali. In questo senso, è indispensabile dotare la Regione di una struttura forte e adeguata in questo settore, per dare risposte alle esigenze di investimento delle imprese, presenti in questo ambito.

Investire nelle competenze per costruire il futuro: il capitale umano e la formazione

Oggi più che mai, le imprese interessate a un posizionamento strategico in Toscana riconoscono nella preparazione dei propri collaboratori un fattore decisivo per affrontare le sfide della doppia transizione — digitale e green — e per competere in mercati sempre più complessi e globalizzati.

Il capitale umano si conferma così un elemento strategico per la competitività delle imprese e dei territori e per la coesione sociale e l'attrattività degli investimenti. L'attenzione delle imprese non si concentra più solo sulle competenze tecniche specialistiche, ma si estende anche alle qualità personali: il profilo attitudinale, la motivazione, il potenziale di crescita e le soft skill avanzate, ormai considerate determinanti nei processi di selezione, sviluppo e valorizzazione del personale.

Investire nel capitale umano, infatti, non solo migliora le performance economiche aziendali, ma aumenta anche l'efficacia degli investimenti legati alla transizione digitale ed ecologica. Un'analisi condotta dal Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, in collaborazione con l'Area Studi di Mediobanca, evidenzia che le imprese che investono sia nel capitale umano sia nella duplice transizione mostrano previsioni di crescita del fatturato superiori rispetto a quelle che si concentrano solo su quest'ultima, trascurando lo sviluppo delle competenze interne.

In questo contesto, la formazione si conferma un pilastro fondamentale per rafforzare la competitività delle imprese e promuovere occupazione di qualità. Tuttavia, la Toscana presenta ancora alcune criticità strutturali nello sviluppo del capitale umano, che ne compromettono la capacità di adattarsi rapidamente ai cambiamenti in corso. Queste fragilità rischiano di limitare l'attrattività del territorio per nuovi investimenti e di rallentare la crescita sostenibile, proprio in un momento storico in cui il potenziale di innovazione e trasformazione dipende sempre più dalla continua evoluzione delle competenze.

Un sistema formativo da rafforzare

Secondo l'Indice di Competitività Regionale (RCI) della Commissione Europea, la Toscana si posiziona in modo poco competitivo per quanto riguarda il capitale umano: in particolare, nella fascia d'età 25-34 anni, la quota di laureati è tra le più basse in Europa, collocando la regione al 206° posto su 234.

Tale quadro si accompagna ad altri elementi critici:

- un tasso di abbandono scolastico che nel 2024 ha superato il 8,8% superiore a quello delle principali regioni di benchmark;
- un livello di istruzione terziaria ancora non adeguato alle esigenze di un'economia avanzata;
- un'incidenza di NEET ancora elevata, sebbene in lieve miglioramento;
- un tasso di partecipazione degli adulti all'apprendimento permanente tra i più bassi in Europa;
- una qualità complessiva delle competenze alfabetiche e numeriche giudicata insoddisfacente.

A ciò si aggiungono dinamiche demografiche che rendono ancora più urgente un intervento mirato: la popolazione in età lavorativa è in calo, mentre la popolazione straniera — in forte crescita e sempre più presente nelle fasce giovanili — rappresenta un'opportunità concreta per il mercato del lavoro, a patto che il sistema formativo sia in grado di includerla pienamente e valorizzarne il potenziale.

Disallineamento tra domanda e offerta di lavoro: il mismatch

Il sistema produttivo regionale evidenzia da tempo un disallineamento strutturale tra le competenze richieste dal mercato del lavoro e quelle effettivamente disponibili. In Toscana, questa criticità si traduce in una difficoltà di reperimento per circa il 50% delle figure professionali richieste.

Il problema si accentua ulteriormente in relazione a profili chiave, dove le percentuali di irreperibilità sono ancora più elevate:



degli operai specializzati



degli ingegneri



dei laureati in chimica e farmacia risultano difficili da trovare

Alla base di questo squilibrio vi è anche una persistente disaffezione verso le discipline STEM, in particolare tra le donne. Nonostante il livello medio di istruzione terziaria delle donne sia superiore a quello degli uomini, solo 13 laureate su 1.000 conseguono un titolo in ambito scientifico-tecnologico.

Questo mismatch tra domanda e offerta di lavoro ha ripercussioni significative anche sulle grandi trasformazioni in atto, in particolare sulla doppia transizione digitale e green. In Italia, circa la metà delle piccole e medie imprese segnala che la mancanza di lavoratori con le competenze adeguate costituisce un ostacolo sia alla digitalizzazione (48%, contro una media UE del 45%) sia alla transizione ecologica (43%, rispetto al 39% della media europea), secondo quanto rilevato dall'Eurobarometro 2023.

Le conseguenze di questo disallineamento si traducono in opportunità mancate di crescita e sviluppo, con costi economici rilevanti per il Paese. Secondo le stime del Sistema Informativo Excelsior, nel 2023 la difficoltà o il ritardo nell'inserimento di figure professionali strategiche ha generato una perdita di valore aggiunto pari a 43,9 miliardi di euro, ovvero il 2,5% del Prodotto Interno Lordo nazionale.

Sei leve strategiche per colmare il gap

La carenza di profili qualificati può essere affrontata attraverso un approccio integrato che valorizzi cinque leve fondamentali:

- Orientamento scolastico e professionale: serve un sistema strutturato e continuo, capace di accompagnare gli studenti nelle scelte formative e renderli consapevoli delle opportunità professionali esistenti sul territorio.

- PCTO - Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento: se ben progettati, rappresentano un ponte concreto tra scuola e lavoro, aiutando gli studenti a comprendere meglio le proprie attitudini e a costruire percorsi coerenti con le richieste del mercato.
- Tirocini extracurricolari: valido strumento di avvicinamento al mondo del lavoro.
- ITS Academy - Istituti Tecnologici Superiori: rappresentano la principale infrastruttura per la formazione tecnica terziaria in Italia. In Toscana, l'84% dei diplomati ITS trova occupazione entro un anno. Il successo di questi percorsi è legato al forte coinvolgimento delle imprese, che contribuiscono alla definizione dei programmi, alla docenza e all'accoglienza in stage.
- Formazione continua: al fine di favorire l'aggiornamento costante dei lavoratori - ma anche dei manager, grazie alla presenza di importanti Academy di natura imprenditoriale - occorre sviluppare sempre più una cultura della formazione durante tutto l'arco della vita, una formazione continua che grazie al trasferimento di nuove competenze, o all'aggiornamento delle stesse, permetta all'individuo e di conseguenza all'azienda di essere al passo con le sfide del mercato. Gli strumenti di finanziamento da utilizzare in primis sono i Fondi Interprofessionali, occorre istituire bandi regionali dedicati.
- leFP: si tratta di un canale formativo importante, rivolto ai giovanissimi, e utile sia a ridurre l'abbandono scolastico che a formare figure di operatori in raccordo con le esigenze delle imprese del territorio; sono quindi necessarie politiche regionali continuative al fine di sostenere e sviluppare questo canale formativo.

Un priorità formativa da realizzare attraverso queste leve riguarda sicuramente il tema della sicurezza sul lavoro. È un tema che deve vedere impegnati tutti gli attori istituzionali, economici e sociali, in percorsi di collaborazione e confronto finalizzati alla riduzione del rischio.

La prevenzione, e all'interno di questa la formazione, rappresenta un elemento imprescindibile e come tale da perseguire con tutti gli strumenti disponibili.



In ambito formativo, ritiene prioritario puntare sulla crescita degli ITS Academy? Quale contributo può dare la regione alla formazione continua dei lavoratori?

Una regione più connessa, moderna e sicura: le infrastrutture e il governo del territorio

Il tema dell'accessibilità e della dotazione infrastrutturale ha assunto, nel tempo, un ruolo sempre più centrale nelle politiche di sviluppo territoriale. L'accesso ai servizi infrastrutturali – inteso sia come facilità di fruizione da parte dei cittadini sia come fattore di competitività per le imprese – incide in modo diretto sulla qualità della vita, sulla produttività e sulle strategie di localizzazione.

Anche l'Istat, in una recente analisi, ha sottolineato il legame tra accessibilità territoriale e opportunità economiche. A livello nazionale, il 75% della popolazione vive a meno di 30 minuti da una stazione ferroviaria e l'84% può raggiungere un casello autostradale nello stesso arco di tempo. In Toscana, tuttavia, tali percentuali sono inferiori: solo il 64% dei residenti si trova entro mezz'ora da una stazione ferroviaria e l'81% da un accesso autostradale. Si tratta di dati che riflettono anche le caratteristiche morfologiche del territorio, ma che evidenziano un ritardo infrastrutturale che la regione sconta rispetto alle aree più dinamiche del Paese.

Il divario si manifesta anche sul piano della mobilità aeroportuale, con una connettività meno performante rispetto alle principali regioni competitor. Un quadro più favorevole si registra invece sul fronte della logistica portuale, dove la Toscana beneficia di una posizione geografica strategica.

Tuttavia, le criticità restano evidenti. L'indice di competitività della Commissione Europea colloca la Toscana al 126° posto su 234 regioni europee per dotazione infrastrutturale. In particolare, risulta carente la disponibilità stradale, con effetti negativi sull'integrazione interna tra le aree regionali e sulla coesione territoriale, contribuendo alla progressiva polarizzazione dello sviluppo economico.

Le conseguenze si riflettono anche sulla capacità di movimentazione delle merci e sulla funzionalità della logistica integrata, fattori che rappresentano variabili decisive per le imprese nella valutazione di un investimento. La qualità delle connessioni infrastrutturali ha infatti un impatto diretto sui costi di trasporto delle materie prime, dei semilavorati e dei prodotti finiti. Allo stesso tempo, una rete logistica efficiente è essenziale per la continuità operativa, la flessibilità e la competitività. Nell'ambito delle

politiche per la reindustrializzazione della Toscana, una logistica adeguata rappresenta uno dei capitoli principali; lo sviluppo delle imprese non può che passare dallo sviluppo della logistica.

Non va trascurato, infine, il legame tra infrastrutture e capitale umano. Un territorio ben connesso favorisce la mobilità lavorativa e accresce la qualità della vita, rendendolo più attrattivo per i talenti e per le figure professionali qualificate di cui le imprese hanno crescente bisogno.

In sintesi, per puntare sulla reindustrializzazione della Toscana, il primo passo è dotarla dei servizi essenziali a sostegno dei sistemi produttivi come collegamenti digitali capillari, impianti di valorizzazione energetica efficienti e arterie viarie sicure, veloci e moderne.

Ribadiamo quindi l'urgenza di trasformare le esigenze in progetti e i progetti in cantieri con tempi certi e risorse sicure, in una sinergia di intenti tra competenze nazionali, locali e regionali in cui la Regione Toscana deve rivendicare un ruolo centrale di coordinamento ed esecuzione, sia per far uscire dall'isolamento le aree della Toscana più periferiche, sia per sostenere la crescita di quelle più produttive.

È quindi necessario puntare sul:



Potenziamento del sistema aeroportuale toscano con gli investimenti su Pisa e la nuova pista di Peretola



Riqualificare la Fi-Pi-Li, struttura progettata decenni fa e oggi non più in grado di sostenere la pressione della mobilità di persone e merci



L'incremento dei collegamenti ferroviari veloci sia sulla costa che tra la costa e l'alta velocità a Firenze



Completamento del Corridoio Tirrenico e della Due Mari



Rafforzamento dei collegamenti interni per costruire una rete tra la dorsale centrale della regione attraversata dall'AV e gli altri territori, sia di carattere stradale che di carattere ferroviario



Potenziamento del sistema degli interporti toscani, particolarmente importanti per i nodi logistici

Sono altresì fondamentali e in corso di realizzazione, sia il sottoattraversamento dell'Alta velocità a Firenze con la nuova stazione e il rafforzamento della piattaforma logistica costiera con la Darsena Europa.

A pagina 30 sono elencate le opere, suddivise per territorio, che riteniamo importanti per garantire lo sviluppo infrastrutturale ed economico della regione.



Quali sono le prioritari infrastrutturali per la prossima legislatura? Come migliorare i nodi della logistica?

La messa in sicurezza del territorio

Secondo il rapporto Ance - Cresme dal 2010 al 2023 la spesa per i danni da alluvioni e dissesto idrogeologico è triplicata raggiungendo 3,3 miliardi annui, cui si aggiungono 3 miliardi di euro annui di danni derivanti da eventi sismici. Negli ultimi anni anche in Toscana abbiamo registrato eventi sempre più eccezionali con danni ingenti ad aziende, abitazioni, famiglie e conseguenze che hanno inciso pesantemente sul tessuto economico produttivo locale, comportando spese eccezionali per ristori, bonifiche e risanamenti.

Anche nel Rapporto ISPRA 415/2025 - edizione 2024 sono evidenziate a più riprese le fragilità del suolo e i rischi idrogeologici che caratterizzano il territorio italiano e quindi la popolazione e il sistema economico.

In questo contesto la Toscana è tra le regioni maggiormente

a rischio; ha uno dei valori più elevati di popolazione esposta al rischio sia per frane che per alluvioni (insieme ad Emilia Romagna, Veneto, Campania, Lombardia e Liguria).

Oltre il 5% della popolazione e il 2,5% delle imprese in Toscana si trovano infatti in aree con alta o molto alta pericolosità da frana, mentre in termini di rischio idrogeologico l'incidenza aumenta ulteriormente (circa un'impresa su 4 è ubicata in zona a medio rischio di pericolosità idraulica). Questi dati dimostrano un'elevata vulnerabilità economica regionale, considerando la concentrazione di imprese strategiche (industria, servizi, artigianato) in zone a rischio idrogeologico.

Diventa quindi improcrastinabile ripensare alle politiche complessive di gestione del territorio che siano connesse alle necessità di adattamento ai cambiamenti climatici che si manifestano con fenomeni sotto gli occhi di tutti.

Occorre avviare una stagione programmatica capace di realizzare un piano di manutenzione delle infrastrutture esistenti e del territorio che consenta di superare la logica emergenziale.

È necessario individuare un programma pluriennale e strategico di interventi in cantieri prioritari che non restino un mero elenco, ma si traducano celermente, anche mettendo in campo le semplificazioni procedurali e normative sia in fase di progettazione che di esecuzione. Un'azione questa da mettere al centro delle politiche di finanziamento e investimento della Regione, in coordinamento con le politiche nazionali che stiamo spingendo verso l'adozione di un grande Piano per la prevenzione e la mitigazione del rischio, i cui costi saranno enormemente inferiori a quelli degli interventi riparativi esposti. A ciò si aggiunga la manutenzione delle infrastrutture esistenti, viarie e non, che rappresentano il primo baluardo di sviluppo e tenuta di un sistema economico-sociale regionale, già penalizzato da una carenza strutturale di collegamenti adeguati.



Con quali risorse e strumenti intende garantire la messa in sicurezza del territorio dal punto di vista idrogeologico?

Urbanistica, rigenerazione urbana e semplificazione

Le politiche per il recupero dell'esistente devono porre al centro le nuove esigenze di cittadini e lavoratori. Strumenti normativi territoriali flessibili, semplici e innovativi possono favorire la rigenerazione urbana, così come convenzioni in PPP (partenariato pubblico-privato); in una prospettiva di ridimensionamento dei finanziamenti pubblici, infatti, la Pubblica Amministrazione deve saper inserire il Partenariato tra le risorse necessarie a completare una visione strategica di città resiliente.

L'affermazione della strategia "consumo di suolo zero", pur condivisibile nella logica di salvaguardare le risorse ambientali, si contrappone a quella del "recupero del patrimonio edilizio esistente".

Un obiettivo condiviso quest'ultimo, che assume ancora più rilevanza nell'ottica del perseguimento di quelle politiche sociali, inclusive, ambientali e sostenibili sopra richiamate. Il recupero dell'esistente, quindi, continua ad essere l'opzione chiave che le politiche e gli strumenti normativi regionali devono agevolare per soddisfare le legittime esigenze di cittadini e imprese.

L'immobilismo che è derivato dalla politica urbanistica regionale a seguito della L. n. 65/2014 e, soprattutto, dal Piano di Indirizzo Territoriale con valenza di Piano Paesaggistico, ha di fatto ingessato le città, pur non riuscendo ad evitare le storture del mercato immobiliare, non sintonizzandosi sui mutamenti in atto degli stili di vita sia nei modelli abitativi che negli spazi urbani collettivi. Le città storiche, soprattutto, rischiano di restare imbalsamate in un passato inadeguato alle funzioni oggi richieste; i grandi contenitori (carceri, cinema, scuole, caserme, conventi...) rischiano di essere condannati all'abbandono e al degrado senza un serio ripensamento delle destinazioni; i centri urbani si ritrovano inadeguati a esigenze di decoro e benessere ormai irrinunciabili, a fronte di una richiesta abitativa sia in termini di social housing, sia in termini di alloggi per residenti e lavoratori (v. Piano Casa Confindustria e Ance) sempre in crescita.

Regione, Comuni e Soprintendenze devono porre al centro delle politiche per il recupero le esigenze di cittadini, dei lavoratori e, in generale della collettività, avviando strategie di rigenerazione urbana con procedure chiare, trasparenti

che attraggano gli investitori privati e non fiacchino le Amministrazioni Comunali. Occorre visione.

Non è più rinviabile, quindi, affrontare il tema di una revisione seria della normativa urbanistica in Toscana, un ripensamento che, sulla base di principi di semplificazione, efficacia e sostenibilità, in armonia con le normative nazionali in corso di definizione in Parlamento, superi quell'impostazione eccessivamente vincolistica che finora ha frenato le potenzialità di adeguamento delle nostre città in ottica di rigenerazione. Occorre rivedere il modello attuale di assetto degli strumenti urbanistici nel rapporto con gli Enti autorizzatori introducendo elementi di massima semplificazione; occorre pensare ad uno strumento normativo rinnovato, informato a principi di sostenibilità, efficienza energetica e recupero (anche con riferimento ai materiali utilizzati e ai ciclo di vita dell'immobile), che favorisca una rigenerazione urbana adeguata ai nuovi fabbisogni dell'abitare, riconoscendo un ruolo importante agli interventi di partenariato con operatori privati, rispetto ai quali le Amministrazioni Comunali non dovrebbero trovare ostacoli burocratici ma procedure chiare che favoriscano la riqualificazione (finanziata dal privato) nell'interesse pubblico. In questo senso occorre una struttura amministrativa sempre più formata e consapevole delle potenzialità dello strumento e capace di coglierne le opportunità.

Per quello che riguarda le aree industriali, è indispensabile alleggerire le previsioni e vincoli normativi, almeno per quello che riguarda gli ampliamenti di siti produttivi esistenti, ma sarebbe necessario anche in relazione alle nuove aree.



È favorevole ad una revisione della normativa regionale in materia di urbanistica con meno vincoli e più favorevole alla rigenerazione urbana e allo sviluppo economico?



Una pubblica amministrazione più efficiente e vicina alle imprese: la semplificazione amministrativa

Rafforzare e innovare il rapporto tra Pubblica Amministrazione – in particolare la Regione – e il sistema imprenditoriale rappresenta una priorità strategica per promuovere uno sviluppo sostenibile e duraturo. In un contesto in cui gli operatori economici chiedono stabilità normativa, certezza nei tempi e possibilità di pianificazione, è fondamentale costruire un dialogo continuo, trasparente e strutturato tra istituzioni e categorie economiche.

Solo attraverso un confronto aperto e sistematico è possibile definire un quadro regolatorio stabile e coerente, capace di sostenere percorsi virtuosi di investimento, innovazione e crescita. Politiche pubbliche efficaci, condivise e orientate ai bisogni reali del territorio possono così generare un impatto positivo sia sul tessuto produttivo sia sulla coesione sociale.

Le traiettorie di sviluppo della Toscana richiedono, oggi più che mai, politiche regionali ambiziose, sostenute da riforme normative orientate alla semplificazione e da interventi mirati a favorire la competitività delle imprese. In questo scenario si inserisce la proposta di revisione di medio periodo dei Programmi Operativi cofinanziati dai Fondi Strutturali e di Investimento Europei: un passaggio strategico che offre l'opportunità di riallineare priorità e strumenti alle nuove sfide economiche, sociali e ambientali che l'Italia e l'Europa sono chiamate ad affrontare.

La semplificazione costituisce da molti anni un capitolo delle politiche legislative nazionali ed europee, finalizzato per lo più a ridurre gli oneri burocratici a carico delle imprese e a velocizzare e rendere certa la tempistica dei procedimenti; in sostanza, gli interventi di semplificazione (sia normativa che amministrativa) rientrano nell'ambito delle misure che intendono accrescere la competitività delle imprese e dei territori, riducendo tempi e costi da adempimento e rendendo nel contempo più attrattivi i territori stessi.

A distanza di anni, il giudizio sulle varie misure di semplificazione messe in atto, sia a livello statale che regionale, non può che rilevare luci ed ombre; in ogni caso non sembrano raggiunti obiettivi significativi. In molti casi, per altro, all'approvazione di strumenti

potenzialmente importanti non ha fatto seguito l'attuazione degli stessi. Se consideriamo il contesto regionale, è necessario evidenziare due aspetti sul ruolo della Regione in tema di semplificazione.

La Regione come ente di legislazione

In primo luogo, come tutte le Regioni, anche la Toscana è ente di legislazione nelle materie di competenza esclusiva regionale e, nei limiti previsti dall'ordinamento costituzionale, in quelle concorrenti, a maggior ragione dopo la riforma costituzionale del 2001 e al netto comunque delle possibili evoluzioni della cosiddetta autonomia differenziata. Ad oggi tuttavia non si registra un impiego significativo della potestà legislativa in chiave di semplificazione per le imprese.

A parte qualche esempio isolato (ad esempio la legge regionale n. 40 del 2009), gli interventi succedutisi, ad esempio in materia di governo del territorio (es. la legge 65) o il testo unico in materia di attività estrattive sembrano andare in direzione opposta, con vincoli e oneri burocratici crescenti. Allo stesso tempo, importanti strumenti per il miglioramento della qualità della normazione (previsti anche in statuto, come l'analisi di impatto della regolamentazione), un tempo praticati a livello di eccellenza in Toscana, sono stati abbandonati; per altro, anche gli uffici di supporto tecnico del Consiglio regionale non sembrano strutturati rispetto al nuovo ruolo attribuito alle Regioni dalla riforma del 2001.

A proposito di nuove misure di semplificazione normativa a favore delle imprese, potremmo partire da alcuni ambiti comunque di competenza della Regione.



Ritiene prioritario il tema della qualità della regolazione e quello della semplificazione amministrativa? Quali iniziative coerenti intende proporre?

Ripristinare adeguate valutazioni di impatto potrebbe evitare provvedimenti particolarmente penalizzanti per le imprese e più in generale per il sistema produttivo nel suo complesso.

La Regione come ente amministrativo

In secondo luogo, rileviamo che nel 2016, la Regione Toscana, dando attuazione alla cosiddetta riforma Delrio, ha portato molte competenze amministrative dalle Province alla Regione, con relativa assegnazione del personale interessato.

Ad oggi, tutte le principali competenze amministrative in materia ambientale ed energetica di interesse delle imprese sono di competenza della Regione, a partire dal rilascio delle autorizzazioni integrate ambientali (AIA) e da quelle uniche ambientali (AUA). Malgrado l'importanza delle nuove funzioni, sotto il profilo della capacità del territorio di attrarre nuovi investimenti industriali (che necessitano tutti di autorizzazioni di carattere ambientale), non si registra una corrispondente ed adeguata attenzione sotto il profilo politico.

Le dotazioni organiche infatti appaiono costantemente sottodimensionate (per vari motivi) e, allo stesso tempo, mancano alcune misure organizzative che sarebbero a nostro giudizio necessarie, a partire da una più chiara definizione delle competenze tra autorità competente (Regione) e Arpat.

Sarebbe quindi utile prevedere un raccordo costante e formalizzato tra Regione e Confindustria Toscana per confrontarsi, già nella fase istruttoria, su procedure e adempimenti richiesti alle imprese e istituire una sede di confronto stabile e formalizzata su questioni procedurali ed interpretative di carattere generale.

ALCUNI ESEMPI:



Processi produttivi e
materie prime



Politiche del farmaco e
ricerca clinica



Turismo



Processi produttivi e materie prime

Pensiamo al tema della difficoltà di approvvigionamento delle materie prime per alcuni processi produttivi. In molti casi, tali difficoltà dipendono dalla situazione geopolitica piuttosto che da perturbazioni internazionali dei mercati o da strozzature nelle linee logistiche.

Vi sono però delle fattispecie nelle quali materie prime disponibili sul nostro territorio non vengono adeguatamente valorizzate, rendendo difficoltoso il loro reperimento nelle quantità necessarie, a causa di previsioni legate completamente dalle valutazioni del mercato di riferimento e programmazioni troppo restrittive o di onerosi adempimenti burocratici.

Per quello che riguarda ad esempio le attività estrattive, il Piano Regionale delle Cave (PRC) ha fissato obiettivi di produzione stringenti che non tengono conto delle esigenze di sviluppo di importanti filiere e finiscono per penalizzare imprese o comparti che si vedono limitati nelle loro opportunità di crescita; ricordiamo infatti come alcune tipologie di materiali siano alla base di importanti filiere produttive e delle costruzioni (opere pubbliche comprese).

È un esempio paradigmatico di come previsioni basate, ad esempio su modelli teorici, e non accompagnate da adeguate valutazioni di impatto, producano effetti indesiderati dal punto di vista dello sviluppo economico del territorio.

Un giusto modo di procedere in fase di programmazione/pianificazione, in questi casi, dovrebbe essere quello di avere un confronto preventivo a livello esclusivamente tecnico fra le imprese che utilizzano la materia prima e gli uffici che redigono il piano/programma, poiché spesso è proprio la mancata conoscenza di una filiera e del mercato di riferimento che può portare a errori pianificatori, con il rischio di veder vanificare gli investimenti e le prospettive delle aziende.

È dunque di fondamentale importanza che si ponga mano ad una rivisitazione del Piano, a partire dai presupposti normativi e tecnici su cui è costruito, attraverso la promozione di un confronto approfondito con le categorie interessate.



È favorevole ad una rivisitazione del piano cave per rispondere alle esigenze di sviluppo delle infrastrutture e delle filiere produttive interessate?



Politiche del farmaco e ricerca clinica

In Toscana i processi di accesso ai farmaci - dall'autorizzazione dei centri prescrittori, alla gestione delle RDA, fino al ruolo dei Dipartimenti Interaziendali del Farmaco - presentano complessità e passaggi duplicati che generano ritardi e disomogeneità territoriali. Una semplificazione delle procedure, maggiore coordinamento e trasparenza sono condizioni imprescindibili per assicurare un accesso tempestivo ed equo alle terapie.

E' altresì importante, ricordare come le attività della ricerca clinica rappresentino una speranza di vita migliore per tutti i pazienti e, allo stesso tempo, contribuiscano a ridurre i costi del Servizio Sanitario, attraverso università e centri di ricerca e a sviluppare un indotto altamente specializzato, accrescendo la competitività.

La Regione Toscana ha la possibilità di essere un hub globale sul tema, se riuscirà a promuovere e valorizzare questa attività attraverso anche una semplificazione delle relative procedure e la creazione un protocollo d'intesa sulla sperimentazione con il mondo dell'industria farmaceutica.



Turismo

Le politiche legislative regionali assumono un'importanza strategica per l'industria del turismo e per rendere competitivo il settore, sia attraverso una normativa semplice e flessibile, sia mediante la costruzione di un sistema di promozione il più possibile efficace e coerente con le esigenze delle imprese.

La passata legislatura ha introdotto importanti novità a livello normativo, promuovendo alcune opportunità per le strutture alberghiere, puntando sulla razionalizzazione e regolarizzazione dell'area della "non professionalità" e costruendo un sistema di governance del comparto aperto alle istanze del settore.

È importante proseguire il confronto con le categorie economiche per la fase di attuazione della normativa, favorendo in particolare interpretazioni il più possibile certe e univoche. Nella fase di attuazione è altresì necessario mettere finalmente a terra alcune novità importanti contenute nella normativa regionale, a partire dagli Academy Hotel che possono rappresentare una risposta ai fabbisogni formativi del settore.

Accelerare la trasformazione digitale per far crescere il sistema produttivo

Secondo i criteri del Digital Intensity Index della Commissione europea nel 2024 solo il 22% delle imprese toscane con almeno 10 addetti (27,2% di quelle italiane) ha raggiunto un livello di digitalizzazione alto o molto alto, così come rimane inferiore alla media nazionale la percentuale di imprese con almeno un livello base di digitalizzazione (Figura 2). Si tratta di un dato preoccupante.

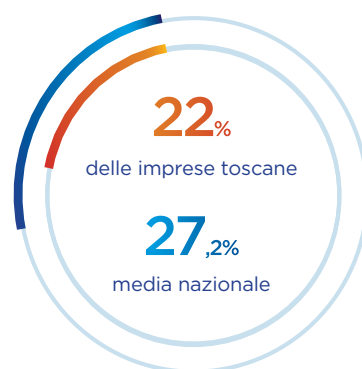
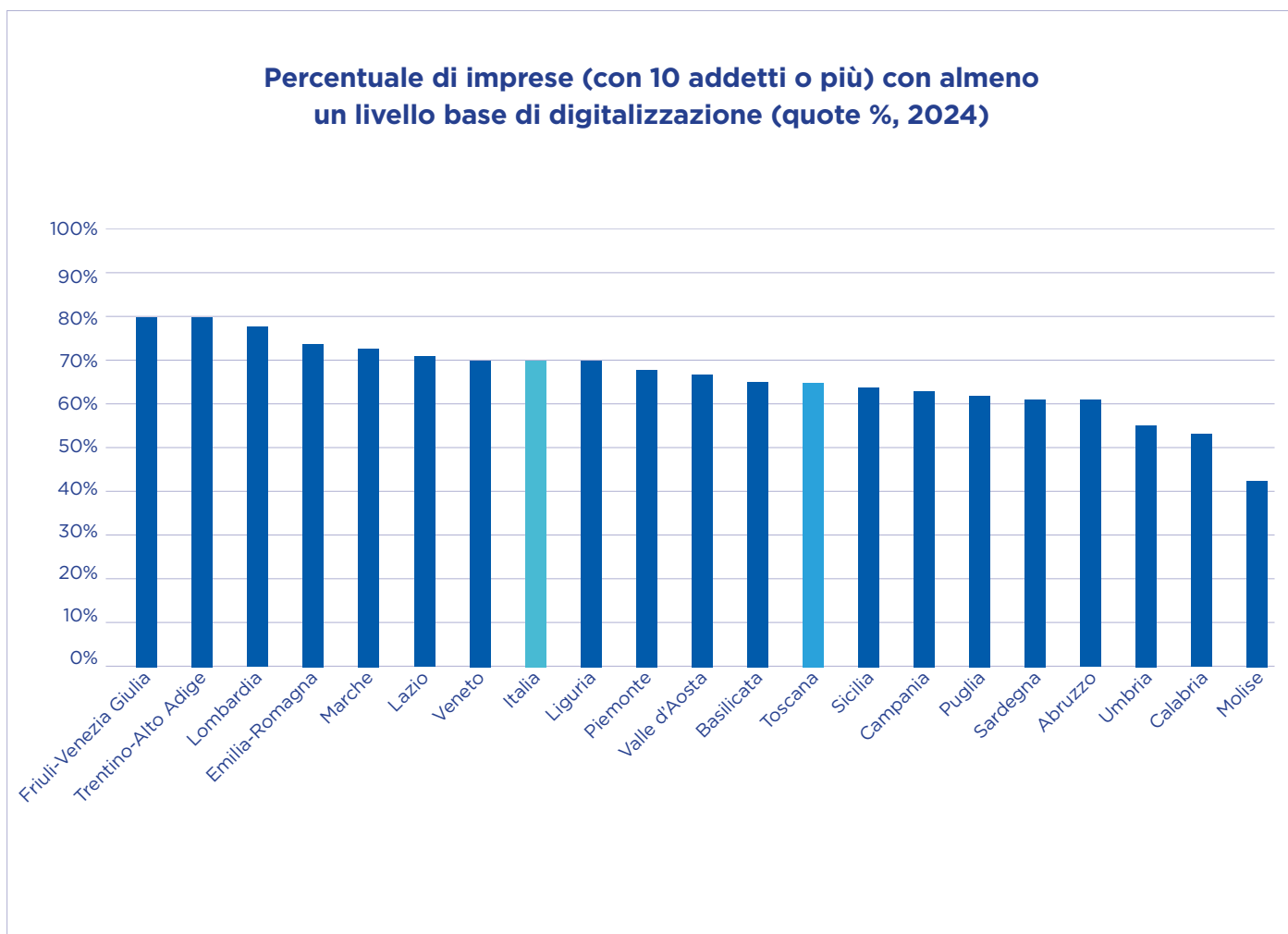


Figura 2



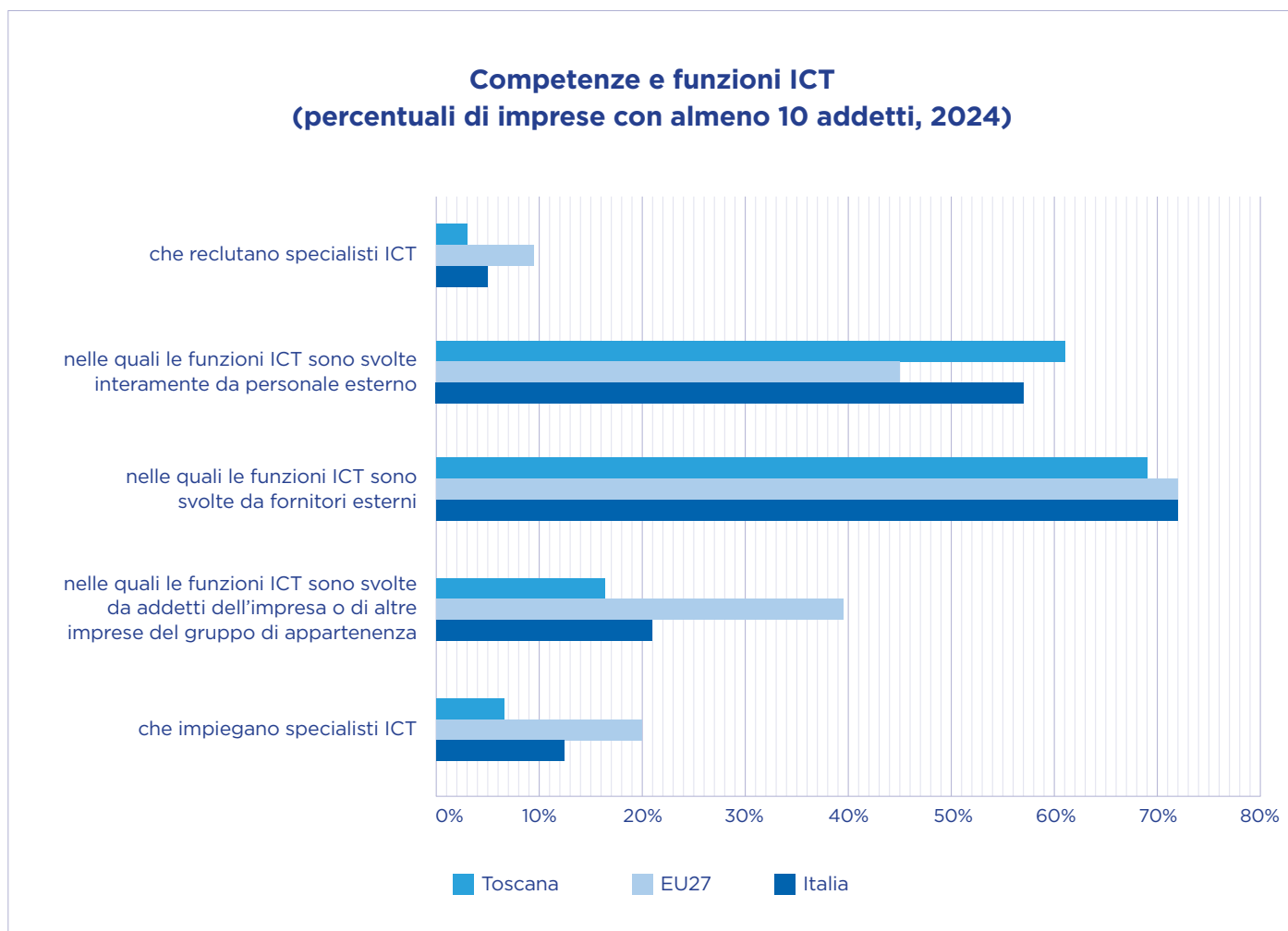
Fonte: elaborazioni su dati ISTAT e Regione Toscana

Tale difficoltà delle imprese della regione, pur se con rilevanti differenze settoriali, è una criticità che emerge in tutte le ricerche economiche sull'economia toscana: il tessuto imprenditoriale, fatto per la maggioranza da piccole e piccolissime aziende e spesso in comparti tradizionali, non riconosce quanto l'introduzione di tecnologie digitali oggi rappresenterebbe un acceleratore di competitività, e questo si somma alla ridotta diffusione della banda ultra larga, pur se in miglioramento. Non è un caso che il cloud sia tra le tecnologie più utilizzate, in quanto spesso veicolo di una ampia esternalizzazione delle principali funzioni digitali dell'impresa. Guardando alle tecnologie digitali più discusse in questo momento, solo il 6,7% delle imprese con almeno 10 addetti utilizza sistemi di intelligenza artificiale a fronte di una media italiana dell'8,2%, con un lieve recupero nel corso dell'anno sul dato nazionale, ma ancora in ampio ritardo sulla media UE27 (13,5%).

Per promuovere una trasformazione digitale profonda e duratura, è necessario concepire interventi strutturati su tre livelli complementari: competenze, infrastrutture hardware e soluzioni software.

Tra questi, il capitale umano – ovvero il livello di competenze disponibili – rappresenta il fattore abilitante più critico. In sua assenza, anche le dotazioni tecnologiche più avanzate restano strumenti inerti, incapaci di generare cambiamento. Senza competenze adeguate, infatti, il processo di trasformazione digitale rischia di arrestarsi ai livelli più superficiali. Solo un investimento consapevole e mirato sullo sviluppo delle competenze consente di accedere alla dimensione più profonda e strategica del digitale: quella della trasformazione, che implica una revisione radicale del modello organizzativo e di business, fondata sull'adozione e l'integrazione intelligente delle tecnologie (Figura 3).

Figura 3



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT e Regione Toscana

7.

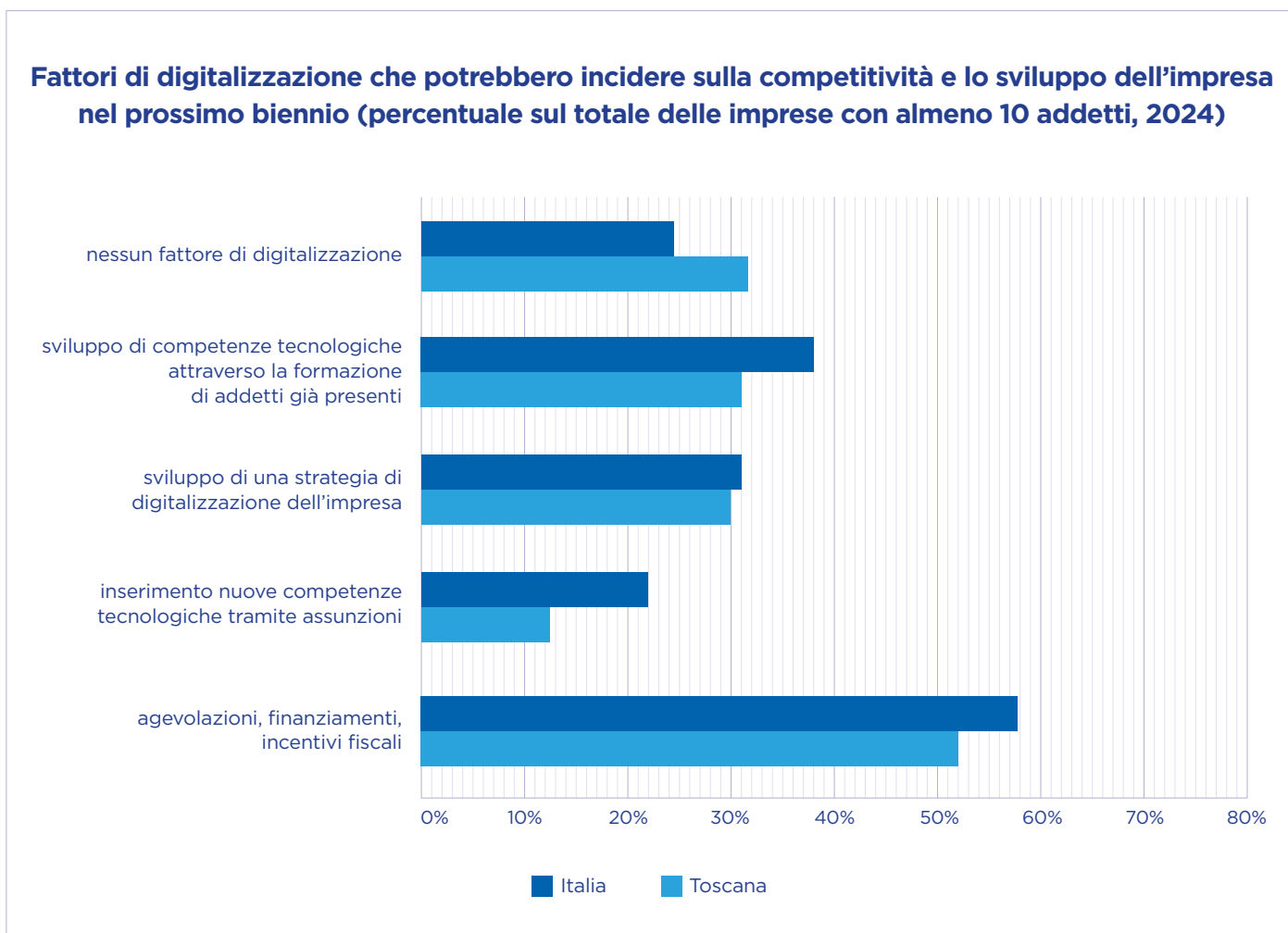
Le imprese che forniscono formazione ICT ai propri addetti sono il 13,9% in Toscana, contro il 17,9% in Italia e il 22,3% in UE27. La percentuale è inferiore anche guardando ai corsi per addetti con o senza competenze ICT.

Nel 2024, oltre il 91% delle imprese toscane con almeno 10 addetti adotta almeno una misura di sicurezza ICT, un valore in linea con la media nazionale. Tuttavia la quota si riduce sensibilmente quando si considerano approcci più strutturati, segnalando la necessità di rafforzare la cultura della sicurezza digitale, soprattutto tra le piccole e medie imprese, attraverso percorsi di accompagnamento, formazione e supporto tecnico dedicato. In sintesi, nel periodo 2017-2024 le imprese toscane mostrano segnali misti rispetto alla transizione digitale: mentre una parte del sistema produttivo regionale si muove verso la digitalizzazione, una quota rilevante di imprese resta ai margini del processo.

Cresce significativamente l'attenzione verso agevolazioni e incentivi pubblici, indicati dal 52% delle imprese come fattore rilevante per la competitività (in aumento rispetto al 39,7% del 2017).

Parallelamente, si rafforza anche l'impegno nello sviluppare strategie digitali e nella formazione del personale interno, seppur con valori inferiori alla media nazionale. Tuttavia, restano criticità importanti: l'inserimento di nuove competenze tramite assunzioni è ancora contenuto, segno di una debolezza strutturale nell'attrazione di talenti ICT, e la capacità di fare rete tra imprese rimane marginale. L'indicatore più allarmante riguarda la quota di imprese che non riconosce alcun fattore digitale rilevante, salita al 31,6% nel 2024, ben al di sopra della media italiana. Questo dato potrebbe suggerire la persistenza di barriere culturali o informative che frenano l'adozione tecnologica, di una diffidenza a realizzare cambiamenti rilevanti, soprattutto nei momenti di maggiore difficoltà (Figura 4).

Figura 4



Fonte: elaborazioni su dati ISTAT e Regione Toscana

Nel 2024 la quasi totalità delle imprese italiane e toscane dispone di connessioni a banda larga con velocità superiori ai 30 Mb/s, a conferma di un primo parziale avanzamento infrastrutturale rispetto al 2015. In particolare, in Toscana il 90,4% delle imprese ha oggi accesso a connessioni di almeno 30 Mb/s, contro appena il 10% nel 2015, in linea con l'evoluzione registrata a livello nazionale.

Tuttavia, se si guarda alle prestazioni più elevate (oltre 100 Mb/s), ormai imprescindibili, la Toscana si attesta al 53,3%, rimanendo sotto la media italiana del 57,7% e distante dalle regioni più performanti. Una quota residua, intorno al 10%, utilizza ancora velocità inferiori ai 30 Mb/s.

L'ecosistema toscano e le organizzazioni intermediarie per l'innovazione

Il processo innovativo e di applicazione delle nuove tecnologie digitali, a partire dall'intelligenza artificiale, rende necessario l'impegno delle organizzazioni intermediarie qualificate e degli attori dell'ecosistema dell'innovazione a supporto del tessuto produttivo, al fine di sostenere soprattutto le imprese di minori dimensioni e di alcuni settori meno digitalizzati.

Questo supporto è ancora più necessario in quelle regioni, tra cui la Toscana, dove prevalgono micro e piccole aziende attive in comparti tradizionali, oggi colpiti da gravi crisi economiche, come quella che interessa il settore moda.

Numerose ricerche, anche recenti, ci dimostrano che il digitale sta aumentando la distanza tra le imprese leader e quelle più in ritardo, che rischiano di essere definitivamente escluse dalla competizione. Costi marginali decrescenti - soprattutto nei servizi ad alto contenuto tecnologico - ed effetti di rete portano a una forte polarizzazione dei ricavi, anche tra i paesi. In Italia e quindi anche in Toscana, gli investimenti stanno rallentando, in particolare quelli in innovazione e digitalizzazione, come certificano i dati e come sta emergendo anche dall'andamento di alcuni importanti finanziamenti pubblici, regionali e nazionali.

In questa situazione complessa, occorre intervenire prima di tutto sulla cultura aziendale delle imprese, tenuto conto che la trasformazione digitale è un processo che solo in parte attinge alle tecnologie, la cui reperibilità è oggi la parte più semplice, e che la sfida principale è far crescere le imprese, in termini dimensionali, gestionali e strutturali.

Anche per questo scopo, un ruolo di supporto e accompagnamento alle imprese viene quindi svolto dagli ecosistemi e dalle organizzazioni che intermediano l'innovazione, tra i quali la Rete dei Digital Innovation Hub (DIH) di Confindustria, espressa nel nostro territorio dal DIH Toscana: la struttura organizzativa per l'accesso delle imprese al sistema dell'innovazione, promossa dal sistema confindustriale regionale che opera dal 2018 e che,

attraverso la crescita sviluppata negli ultimi anni, è ormai soggetto accreditato e riconosciuto a livello nazionale ed europeo negli Ecosistemi e Poli di Innovazione Digitale costituiti nell'ambito del PNRR e tra gli European Digital Innovation Hub della Commissione europea.

Suggeriamo quindi le seguenti azioni:

- Promuovere una maggiore consapevolezza nelle imprese sull'urgenza di adottare strategie di trasformazione digitale profonde e sistemiche, riconoscendole come leve fondamentali per accrescere la flessibilità operativa e la competitività, e parallelamente rafforzare la cultura della cybersecurity. È essenziale incentivare approcci di filiera, capaci di coinvolgere l'intera catena del valore, garantendo strumenti di assessment e percorsi di formazione accessibili anche alle micro e piccole imprese.
- Rafforzare la cultura aziendale e le competenze digitali nelle imprese toscane, in particolare quelle di minori dimensioni, valorizzando e sostenendo il supporto e i servizi della Rete dei Digital Innovation Hub e degli European Digital Innovation Hub.
- Analogamente a quanto previsto dal Digital Maturity Assessment promosso dalla Commissione europea, sarebbe opportuno introdurre anche a livello regionale un meccanismo sistematico di valutazione certificata del grado di maturità digitale delle imprese. In particolare, si potrebbe richiedere che le imprese candidate a bandi e incentivi per la digitalizzazione effettuino un assessment strutturato in tre momenti chiave: t¹ (prima dell'intervento), t² (in itinere) e t³ (a conclusione del progetto), erogato da strutture certificate a livello regionale.
- Potenziare i centri di trasferimento tecnologico per rafforzare la collaborazione pubblico e privato, istituendo momenti periodici di confronto e reciproca conoscenza operativa anche con i competence center nazionali.



Ritiene prioritario il tema della transizione digitale e sostenibile delle imprese ed è favorevole al rafforzamento del ruolo dei Digital Innovation Hub delle associazioni di categoria, come il DIH Toscana di Confindustria, attraverso le politiche regionali sul trasferimento tecnologico nel corso della prossima legislatura?

Infrastrutture – Documento elettorale 2025

AREZZO

- Completamento Due Mari
- Terza corsia A1 e opere complementari in Valdarno a completamento di quanto già realizzato dalla Regione Toscana
- Ripristino EX – SS3bis fra Canili e Valsavignone
- Variante del Corsalone sr 71

FIRENZE

- Rafforzamento del sistema aeroportuale
- Nuova stazione alta velocità, sottoattraversamento e relativi collegamenti dall'attuale stazione
- Potenziamento ferroviario Empoli – Siena
- Completamento terza corsia A1 e progettazione ed esecuzione terza corsia A11
- Riqualificazione della FI – PI – LI
- Messa in sicurezza idraulica del territorio e in particolare delle aree industriali
- Completamento sistema tramviario Firenze e espansione dei collegamenti su rotaia nelle aree industriali dei comuni di prima fascia

GROSSETO

- Completamento del Corridoio tirrenico
- Siena - Grosseto

LIVORNO

- Realizzazione della 1^ fase della Piattaforma Europa (terminal contenitori) e delle relative connessioni
- Opere di adeguamento della SS1 Aurelia cd. Corridoio tirrenico ed abolizione del pedaggio per il tratto a sud del casello di Rosignano
- 2^ LOTTO 398, completamento finanziamento per ulteriori 25 mio/euro. Progettazione ultimata
- Collegamento ferroviario con le nuove aree portuali di Piombino
- Completamento dell'assetto infrastrutturale del Porto di Piombino con la realizzazione della banchina Ovest (antistante la banchina Est)

LUCCA

- Asse di penetrazione del porto di Viareggio per collegarlo alla variante Aurelia e di conseguenza all'uscita dell'autostrada
- Raddoppio ferrovia Montecatini – Viareggio
- Costruzione di una rete tramviaria per collegare Marina di Massa a Viareggio
- Potenziamento del porto turistico della Versilia
- Impianti rifiuti
- Realizzazione della circonvallazione di Altopascio per il collegamento con l'area commerciale/ produttiva del Tronchetto
- Rafforzamento dello Scalo Merci del Frizzone con la realizzazione di ulteriori binari per l'allestimento dei treni e di magazzini coperti per la logistica

MASSA CARRARA

- Completamento del progetto del Waterfront ed ampliamento del porto di Marina di Carrara
- Realizzazione del raddoppio della linea ferroviaria Pontremolese (linea Parma - La Spezia)

PISA

- Opere di miglioramento e riqualificazione della tratta ferroviaria tra Firenze e Pisa, sia in termini di velocità che di confort per i turisti in classe business, rendendo più agevole anche il collegamento con l'aeroporto
- Attivazione di un servizio metropolitano di superficie sfruttando i binari già presenti per il collegamento veloce Livorno - Pisa- Lucca, in un'ottica di sviluppo dell'Area metropolitana della costa toscana
- Completamento della Tirrenica con tempistiche certe e più brevi di quelle registrate negli ultimi vent'anni
- Riqualificare la Fi-Pi-Li, struttura progettata decenni fa e oggi non più in grado di sostenere la pressione della mobilità di persone e merci
- Ottimizzazione del canale dei navicelli

PISTOIA

- Realizzazione della terza corsia A11 (nella tratta PT-PO-FI)
- Valorizzazione della viabilità principale di area (ss64 e ss12) per evitare lo spopolamento e il depauperamento di un'ampia zona del territorio
- Impianti rifiuti
- Costruzioni di una variante nei pressi del parco di Collodi per migliorare la convivenza tra il parco e il traffico pesante che serve le cartiere di Villa Basilica
- Realizzazione del collegamento tra l'area industriale di Montale e l'area commerciale/produttiva di Sant'Agostino

PRATO

- Intensificazione del collegamento ferroviario Firenze - Prato anche attraverso un efficiente servizio di metropolitana di superficie
- Realizzazione della terza corsia dell'Autostrada A11 (soprattutto nel tratto PT- PO-FI) e della A1 tra Barberino e Firenze Nord
- Miglioramento della viabilità a servizio degli insediamenti industriali favorendo il collegamento con lea ree produttive (es. declassata, sr 325 e ss66)
- Impianti smaltimenti e recupero di rifiuti inerti
- Ampliamento dell'Interporto della Toscana Centrale sul territorio di Campi Bisenzio

SIENA

- Collegamento diretto RFT - RFI da Arezzo a Siena tramite lunetta di Sinalunga
- Eliminazione passaggi a livello per velocizzare la linea Siena - Chiusi in vista di un collegamento diretto con Roma
- Aeroporto di Ampugnano già inserito da ANAC nel programma scali minori



CONFINDUSTRIA
Toscana

confindustria.toscana.it