



Ripensare l'Attrattività della Regione Umbria, Italia



Regione Umbria



MIGLIORI POLITICHE
PER UNA VITA MIGLIORE



**Cofinanziato
dall'Unione europea**

INFORMAZIONI SULL'OCSE

L'OCSE è un'organizzazione intergovernativa multidisciplinare che riunisce paesi membri e coinvolge un numero crescente di paesi non membri di tutte le regioni del mondo nelle sue attività. La sua missione principale è sostenere i governi nella cooperazione per costruire un'economia globale più solida, sostenibile ed equa. Attraverso una rete di comitati specializzati e gruppi di lavoro, l'OCSE offre un contesto in cui i governi possono confrontare le proprie esperienze, individuare soluzioni a sfide comuni, condividere buone pratiche e coordinare le loro politiche a livello nazionale e internazionale. Per maggiori informazioni: www.oecd.org.

INFORMAZIONI SUI DOCUMENTI OCSE SULLO SVILUPPO REGIONALE

I documenti del Centro OCSE per l'Imprenditorialità, le PMI, le Regioni e le Città affrontano un'ampia gamma di tematiche, tra cui statistiche e analisi regionali, governance ed economia urbana e rurale, nonché governance multilivello. A seconda dei programmi di lavoro, questi documenti possono trattare argomenti specifici come l'innovazione e le reti regionali, lo sviluppo sostenibile, i fattori determinanti della crescita regionale o il consolidamento fiscale a livello subnazionale.

I documenti dell'OCSE sullo sviluppo regionale sono disponibili all'indirizzo:

https://www.oecd.org/en/publications/oecd-regional-development-papers_267a6231-en.html.

Il presente documento è pubblicato sotto la responsabilità del Segretario Generale dell'OCSE. Le opinioni espresse e gli argomenti presentati non riflettono necessariamente le posizioni ufficiali dei Paesi membri dell'Organizzazione.

La pubblicazione è stata autorizzata da Lamia Kamal-Chaoui, Direttrice del Centro per l'Imprenditorialità, le PMI, le Regioni e le Città dell'OCSE.

Il presente documento, così come i dati statistici e le mappe eventualmente contenuti, non pregiudica in alcun modo lo status o la sovranità di alcun territorio, la delimitazione di frontiere o confini internazionali, né la denominazione di territori, città o aree.

Il presente documento è stato realizzato con il supporto finanziario dell'Unione Europea. Le opinioni espresse al suo interno non riflettono in alcun modo la posizione ufficiale dell'Unione Europea.

© OECD (2025)



Attribuzione 4.0 Internazionale (CC BY 4.0)

Il presente lavoro è reso disponibile secondo i termini della licenza Creative Commons Attribuzione 4.0 Internazionale. Utilizzando questo contenuto, si accettano le condizioni previste dalla licenza (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Attribuzione - è obbligatorio citare correttamente il presente lavoro.

Traduzioni - è necessario citare l'opera originale, indicare eventuali modifiche apportate e aggiungere il seguente testo: *In caso di discrepanze tra la versione tradotta e l'opera originale, fa fede unicamente il testo in lingua originale.*

Adattamenti - è necessario citare l'opera originale e aggiungere il seguente testo: *Questa è un'elaborazione di un'opera originale dell'OCSE. Le opinioni espresse e gli argomenti presentati in questa elaborazione non devono essere considerati come rappresentativi delle posizioni ufficiali dell'OCSE o dei suoi Paesi membri.*

Materiale di terzi - la licenza non si applica ai contenuti di terze parti presenti nell'opera. L'utilizzo di tali contenuti richiede l'autorizzazione da parte dei rispettivi titolari dei diritti. È vietato utilizzare il logo, l'identità visiva o l'immagine di copertina dell'OCSE senza esplicito permesso, così come suggerire un'approvazione da parte dell'OCSE dell'utilizzo fatto dell'opera.

Eventuali controversie relative alla presente licenza saranno risolte mediante arbitrato secondo il Regolamento Arbitrale 2012 della Corte Permanente di Arbitrato (CPA). La sede dell'arbitrato sarà Parigi (Francia) e l'arbitro sarà unico.

Ripensare l'Attrattività della Regione Umbria, Italia



Sostenuto dalla Commissione Europea, il programma OCSE Ripensare l'Attrattività Regionale aiuta i responsabili politici a comprendere come rendere le loro regioni **più attrattive per talenti, investitori e visitatori in un contesto globale in continua evoluzione**.

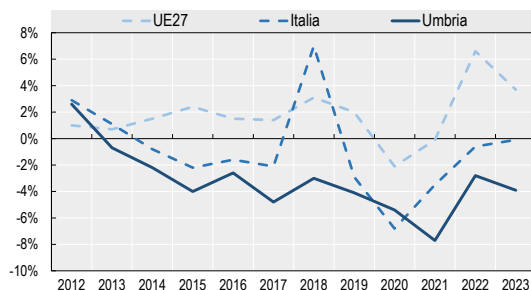
L'**Umbria**, spesso definita il “cuore verde d'Italia”, si trova oggi di fronte a vincoli strutturali che ne rallentano il dinamismo economico e demografico. Una persistente debolezza in termini di prodotto e occupazione ha collocato la regione in una trappola dello sviluppo, dove la crescita resta stagnante nonostante una diversificazione settoriale e una produttività del lavoro che si attesta su livelli medi. Al contempo, pressioni demografiche, tra cui l'invecchiamento della popolazione e bassi tassi di fertilità, alimentano una trappola dei talenti, ostacolando la capacità della regione di attrarre e trattenerne una forza lavoro qualificata. A queste criticità si aggiungono bassi livelli di investimenti diretti esteri (IDE) e una dinamica imprenditoriale debole, in particolare in settori come la cultura e l'intrattenimento, dove le risorse esistenti non si sono ancora tradotte in uno slancio economico. Tuttavia, il ricco capitale culturale e naturale dell'Umbria, la forte coesione sociale e gli elevati livelli di soddisfazione della vita costituiscono una base solida da cui ripartire per superare le trappole dello sviluppo e dei talenti. Rafforzare la connettività, promuovere l'innovazione e migliorare la resilienza climatica sarà fondamentale per sbloccare nuove opportunità e aumentare l'attrattività della regione per investitori, talenti e visitatori.

Un'istantanea dell'Umbria nel mondo

La regione Umbria si trova ad affrontare sfide specifiche dovute alla sua posizione interna, senza accesso al mare, a infrastrutture limitate e a una connettività insufficiente. Si trova in una situazione di *trappola dello sviluppo economico*, caratterizzata da una performance debole in termini di prodotto e occupazione rispetto alle regioni europee, con pochi miglioramenti rispetto ai propri risultati passati (Diemer et al., 2022^[11]) e in una *trappola dello sviluppo dei talenti*, con una popolazione in invecchiamento e bassi tassi di fertilità (European Commission, 2024^[2]). Affrontare queste due sfide è fondamentale per ripristinare l'attrattività della regione per investitori, talenti e visitatori.

Investitori. Negli ultimi vent'anni, i livelli di IDE greenfield in Umbria sono stati in linea con la media nazionale, attestandosi a circa 129 euro pro capite all'anno. Tuttavia, negli anni più recenti (2016–2023), la regione ha ricevuto solo circa il 10% della media nazionale pro capite. Questa diminuzione è riconducibile in larga parte al calo degli IDE nei settori della metallurgia e dell'acciaio, probabilmente legato al passaggio di proprietà di un importante impianto a Terni da soggetti esteri a proprietari italiani. Gli investimenti greenfield più recenti si sono concentrati nei settori dell'alimentare e bevande, dell'ospitalità e turismo e della plastica (Figura 1).

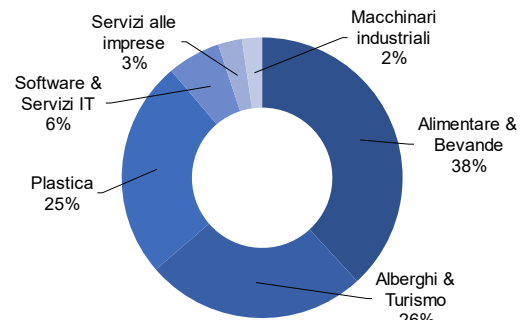
Figura 2. Tasso di variazione della popolazione 2012-2023 (%)



Fonte: Eurostat (2024^[3])

Visitatori. Gli arrivi turistici in Umbria hanno seguito, in linea generale, l'andamento nazionale ed europeo, con un forte calo nel biennio 2020–2021 seguito da una decisa ripresa negli ultimi due anni (Figura 3). Sebbene il numero di pernottamenti in strutture ricettive abbia ormai superato i livelli pre-pandemici, si osserva un cambiamento nella composizione della domanda turistica. La regione ha registrato una marcata riduzione del flusso turistico proveniente dalla Cina, compensata da un aumento degli arrivi dall'Europa. Anche il ritorno dei turisti statunitensi, principale gruppo di visitatori stranieri in Umbria, ha svolto un ruolo chiave nella ripresa del settore dopo la crisi legata al COVID-19 (Regione Umbria, 2024^[5]).

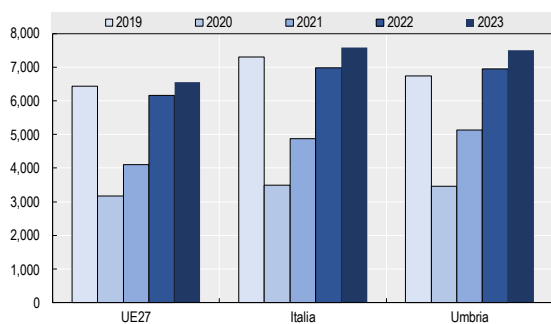
Figura 1. IDE greenfield in Umbria per settore, dal 2016 al 2023



Fonte: Calcoli OCSE basati sul database fDi Markets (2024)

Talent. La popolazione dell'Umbria ha registrato un calo sempre più marcato nell'ultimo decennio, con un ritmo più rapido rispetto alla tendenza nazionale e in controtendenza rispetto alla crescita demografica positiva osservata a livello UE nello stesso periodo (Figura 2). Il tasso di migrazione netto, costantemente positivo seppur modesto, non è stato sufficiente a compensare il crescente declino naturale della popolazione (dal -3.2% nel 2012 al -7.0% nel 2023), determinato dall'invecchiamento demografico e da un tasso di fertilità tra i più bassi d'Italia, il terzo più basso in assoluto (Eurostat, 2024^[3]). Questi dati evidenziano quanto sia fondamentale migliorare la capacità della regione di attrarre e trattenere talenti.

Figura 3. Pernottazioni in esercizi turistici per 1 000 abitanti



Fonte: Eurostat (2024^[4])

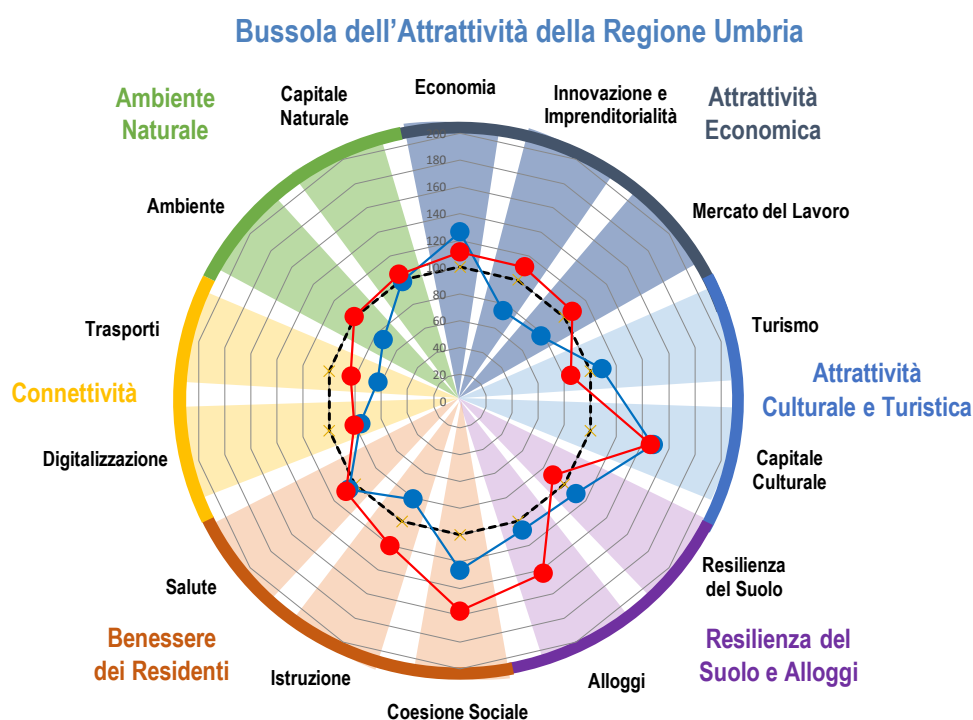
Profilo di Attrattività dell'Umbria

La bussola dell'attrattività della regione Umbria a livello TL2 mette in evidenza che, nonostante sia intrappolata in una trappola dello sviluppo dovuta alla stagnazione dei redditi, l'economia regionale beneficia di una forte diversificazione settoriale e di una produttività del lavoro competitiva. Al di là degli indicatori economici, l'Umbria presenta risultati notevoli in termini di coesione sociale, con livelli molto elevati di soddisfazione della vita e una percezione di sicurezza personale nettamente superiore rispetto ai benchmark nazionali ed europei. Nonostante un settore turistico solido, lo straordinario capitale culturale della regione risulta in parte sotto-utilizzato, anche a causa dei bassi livelli di dinamicità imprenditoriale che caratterizzano più in generale l'economia regionale. Per realizzare appieno il proprio potenziale di attrattività, sarà essenziale migliorare le infrastrutture di trasporto, colmare ulteriormente i divari digitali e ridurre l'esposizione della regione ai rischi climatici.

La metodologia dell'Attrattività Regionale dell'OCSE¹ va oltre le semplici connessioni internazionali e i fattori economici, adottando una visione più ampia dell'apertura globale di una regione. Si basa su oltre 60 indicatori, articolati in 14 dimensioni all'interno di 6 ambiti tematici (Attrattività economica, Connettività, Attrattività culturale e turistica, Ambiente naturale, Benessere dei residenti, Resilienza del suolo e Alloggi), dando forma alla bussola dell'attrattività regionale.

Questa bussola aiuta i decisori politici regionali a:

- Valutare punti di forza e debolezza della propria regione nel nuovo contesto globale.
- Individuare i principali fattori di attrattività per rafforzarne la competitività futura.
- Monitorare e valutare l'impatto delle politiche di sviluppo regionale.
- Apprendere dalle esperienze di altre regioni nel processo di globalizzazione.



Come interpretare la bussola:

- Un punteggio più alto (vicino a 200) indica una performance migliore rispetto alle altre regioni per ciascuna dimensione.
- Più il punto si avvicina al centro, più la performance della regione è inferiore rispetto alle altre.
- Più il punto si avvicina al bordo esterno della bussola, più la performance della regione è elevata rispetto alle altre.
- I **punti rossi** mostrano la posizione della regione rispetto alle altre regioni dello **stesso paese**.
- I **punti blu** indicano la posizione della regione rispetto alle altre **regioni dell'UE**.
- La **linea tratteggiata nera** rappresenta il valore mediano tra tutte le regioni (circa 100).

Fonte: OECD (2024). Rethinking Regional Attractiveness. <https://www.oecd.org/en/about/programmes/rethinking-regional-attractiveness.html>. I risultati della bussola si basano sulla banca dati OCSE sull'Attrattività Regionale a livello TL2, aggiornati a Febbraio 2025.

¹ OECD (2023), *Rethinking Regional Attractiveness in the New Global Environment*. <https://doi.org/10.1787/a9448db4-en>

Attrattività economica – L'economia dell'Umbria beneficia di un'elevata diversificazione, di una buona produttività e di un discreto livello di innovazione, ma è frenata da una bassa dinamicità imprenditoriale e da tassi di occupazione contenuti.

Sebbene il rendimento economico dell'Umbria resti al di sotto della media nazionale e dei livelli dell'UE, la regione presenta un'economia diversificata e una produttività del lavoro competitiva a livello internazionale². Nel 2022, il Prodotto Interno Lordo (PIL) pro capite dell'Umbria era pari a USD 34 789, significativamente inferiore alla media italiana (USD 40 311) e ai parametri di riferimento dell'UE (USD 41 524). Tuttavia, il Valore Aggiunto Lordo (VAL) per occupato – indicatore della produttività del lavoro – si attestava a USD 75 657, un livello in linea con la media UE, sebbene ancora inferiore alla media nazionale (USD 83 043). Questo suggerisce che la minore produzione economico dell'Umbria sia legata più a fattori demografici o di partecipazione al mercato del lavoro che a una debole produttività. L'economia dell'Umbria è la quinta più diversificata³ tra le regioni italiane e si colloca tra il 6% delle economie regionali più diversificate dell'UE e dell'OCSE. I principali settori che contribuiscono al VAL sono in linea con le tendenze nazionali e includono industria e manifattura (38.5%) e commercio, trasporti e attività legate al turismo (20.9%). La regione risulta leggermente più specializzata nei servizi pubblici – come amministrazione, istruzione e sanità (17.9% contro il 16.6% in Italia) – nelle costruzioni (5.6% contro 4.9%) e nell'agricoltura (2.5% contro 2.0%), mentre è relativamente meno specializzata nei settori dell'informazione e comunicazione (1.8% contro 3.9%) e dei servizi finanziari (3.4% contro 4.8%).

Nella dimensione Innovazione e Imprenditorialità, come molte regioni italiane, l'Umbria presenta buoni risultati negli indicatori relativi ai brevetti e alla ricerca, ma performance più deboli in termini di dinamismo imprenditoriale. Nella regione sono state presentate 46 domande di brevetto PCT⁴ per milione di abitanti nel 2018, un dato inferiore alla mediana italiana (49) ma superiore alla mediana UE (34), mentre la quota di occupazione in R&S (1.9%) è in linea sia con la media italiana che con quella europea. In termini di imprenditorialità, tuttavia, il tasso annuo di creazione d'impresa in Umbria, pari al 6.5%, è simile alla media italiana ma significativamente inferiore rispetto a quella dell'UE (9.1%), collocando la regione tra il 20% delle regioni UE e OCSE con la minore dinamicità imprenditoriale. Solo il 42% dei residenti umbri considera la propria città o regione un buon luogo per avviare un'attività, un dato coerente con la media italiana ma nettamente inferiore alla mediana UE, pari al 60%. Questi risultati – un livello medio di occupazione in R&S e un'attività brevettuale relativamente solida, associate a una bassa imprenditorialità – suggeriscono che l'innovazione in Umbria sia trainata principalmente dalla R&S nel settore pubblico.

Il mercato del lavoro dell'Umbria è caratterizzato da una disoccupazione moderata e da una disoccupazione giovanile relativamente bassa rispetto agli standard italiani. Il suo tasso di disoccupazione, pari al 7.1% nel 2022, si colloca in una posizione intermedia tra le regioni italiane TL2, sebbene leggermente al di sopra della media regionale dell'UE, pari al 5.4%. La regione registra risultati migliori in termini di disoccupazione giovanile, che con il 16.9% è significativamente inferiore alla mediana italiana (23.3%) e in linea con la mediana UE (16.3%). Allo stesso tempo, il *tasso di occupazione* dell'Umbria, pari al 47%, pur situandosi anch'esso a metà della distribuzione nazionale, resta al di sotto del 55% dell'UE, riflettendo una partecipazione al mercato del lavoro relativamente bassa, caratteristica diffusa in tutta Italia. Il divario occupazionale tra migranti e nativi in Umbria è relativamente contenuto: il tasso di occupazione dei nativi supera quello dei migranti di 2.1 punti percentuali, in linea con la mediana italiana e inferiore al divario medio del 3.7% registrato tra le regioni dell'UE⁵. Questi risultati relativamente

² Tutte le statistiche provengono dalla banca dati regionale dell'OCSE (2015–2024), salvo ove diversamente indicato.

³ Distribuzione dell'occupazione secondo 10 settori economici (inverso dell'indice di Herfindahl).

⁴ Il Trattato di Cooperazione in materia di Brevetti (PCT) è un accordo internazionale che consente di richiedere la protezione brevettuale simultaneamente in più Paesi tramite un'unica domanda di brevetto "internazionale", anziché depositare più domande nazionali o regionali distinte.

⁵ Dati 2019.

positivi in termini di occupazione giovanile e dei migranti possono riflettere, in parte, il marcato calo demografico e la bassa partecipazione al mercato del lavoro in Umbria, che tendono entrambi a ridurre la competizione sul mercato del lavoro.

Attrattività culturale e turistica – L’Umbria dispone di un settore turistico ben sviluppato e di un patrimonio culturale di grande valore, una risorsa preziosa non solo per i visitatori, ma anche per attrarre e trattenere talenti.

Sebbene l’Umbria, come molte regioni italiane, registri livelli di attività turistica significativi rispetto ai parametri di riferimento dell’UE, la sua capacità di attrazione nei confronti dei visitatori stranieri è più limitata e il settore presenta tassi di occupazione relativamente bassi. Nel 2022, la regione ha registrato 6 940 pernottamenti ogni 1 000 abitanti, un valore in linea con la mediana italiana e superiore a quella dell’UE (4 640). Parallelamente, la capacità ricettiva dell’Umbria – pari a 100 posti letto ogni 1 000 abitanti – corrisponde anch’essa alla mediana nazionale e risulta quasi doppia rispetto alla mediana dell’UE (53), segnalando un’infrastruttura turistica ben sviluppata, ulteriormente confermata da una densità di uffici di informazione turistica in linea con le medie italiana ed europea (circa 10 ogni 10 000 abitanti). Tuttavia, i visitatori internazionali rappresentano solo il 33% dei pernottamenti totali nella regione, un dato inferiore alla mediana nazionale (43%) ma superiore alla media dell’UE (25%). Il tasso di occupazione delle strutture ricettive umbre si attestava al 40% nel 2022, un valore significativamente inferiore sia alla media italiana (51%) sia a quella dell’UE (55%). Questo divario si è mantenuto stabile nell’ultimo decennio, suggerendo un certo grado di sottoutilizzo dell’infrastruttura esistente al di là della stagionalità, dal momento che la concentrazione dei pernottamenti durante l’alta stagione risulta leggermente meno marcata rispetto alla media nazionale: il 30% nei mesi di luglio e agosto contro il 35% a livello nazionale, e il 51% tra giugno e settembre rispetto al 59% (Eurostat, 2024^[6]).

L’Umbria offre un patrimonio culturale di rilievo a livello nazionale e internazionale. Sebbene il capitale culturale sia correlato al numero di visitatori stranieri, esso svolge anche un ruolo fondamentale nel promuovere la qualità della vita e l’attrattività territoriale per residenti e nuovi potenziali abitanti (OECD, 2023^[7]). Con 20 musei e gallerie ogni 10 000 abitanti, l’Umbria supera sensibilmente le mediane italiana ed europea (circa 12), posizionandosi al quarto posto in Italia e tra il 15% delle regioni UE con la maggiore densità di musei e gallerie pro capite. L’offerta teatrale della regione la colloca tra il 3% delle regioni più dotate a livello nazionale e internazionale, con 8 teatri ogni 100 000 abitanti, ben al di sopra delle mediane italiana ed europea (5 e 4, rispettivamente). La regione ospita il sito Patrimonio Mondiale dell’UNESCO di Assisi, importante meta internazionale di turismo religioso, e la Basilica di San Salvatore a Spoleto, inclusa nel riconoscimento UNESCO dei siti longobardi in Italia. Anche l’occupazione nelle industrie culturali e creative risulta relativamente elevata, pari al 3.8% della forza lavoro regionale, superiore alle mediane italiana ed europea (circa 3%). In linea con la debolezza già evidenziata sul fronte della dinamicità imprenditoriale, il tasso di creazione d’impresa nel settore delle arti, dello spettacolo e del tempo libero si attesta al 6.8%, leggermente al di sopra della mediana italiana (6.5%) ma al di sotto di quella UE (9.6%), con possibili rischi a lungo termine per la crescita dell’occupazione in questi comparti.

Resilienza del suolo e alloggi – L’Umbria è esposta in misura significativa a inondazioni e desertificazione del suolo, mentre risulta meno vulnerabile agli incendi boschivi. I residenti esprimono un livello relativamente elevato di soddisfazione per l’accessibilità abitativa.

Sebbene la resilienza del suolo dell’Umbria benefici di una bassa incidenza di incendi boschivi, la regione deve affrontare sfide rilevanti legate all’esposizione alle inondazioni, alla desertificazione e al rischio sismico. La quota di aree edificate esposte a inondazioni fluviali è pari al 9.1%, un valore superiore sia alla mediana italiana (6.6%) che a quella dell’UE (6.8%), rendendo l’Umbria la settima regione più esposta d’Italia. Tale esposizione rappresenta un punto di debolezza per l’attrattività nei

confronti di talenti, visitatori e in particolare investitori, considerando che le sole inondazioni hanno causato il 44% delle perdite economiche legate a eventi climatici estremi nei Paesi dell'UE tra il 1980 e il 2023 (European Environment Agency, 2024^[8]). D'altra parte, l'Umbria è la quarta regione italiana meno colpita dagli incendi boschivi e si colloca tra il 25% delle regioni meno colpite dell'UE⁶. Negli ultimi cinque anni, l'Umbria ha registrato un calo continuo dell'umidità del suolo pari a -1.5% rispetto al periodo di riferimento 1981–2010, una riduzione più marcata rispetto alla mediana italiana (-0.9%), ma leggermente meno grave rispetto alla media dell'UE (-1.8%). Questa tendenza alla siccità evidenzia un rischio crescente di desertificazione e la necessità di politiche di adattamento climatico adeguate, comprese strategie sostenibili per la gestione dell'acqua e del suolo. Non rilevata dalla bussola, l'Umbria presenta anche un'elevata esposizione al rischio sismico, che verrà approfondita nelle sezioni successive dello studio.

Nonostante spese abitative relativamente elevate⁷ rispetto ai parametri internazionali, i residenti umbri esprimono il livello più alto di soddisfazione per l'accessibilità economica degli alloggi in Italia. L'Umbria è la terza regione italiana con la spesa abitativa più accessibile in rapporto al reddito, ma si colloca tra il terzo delle regioni più care dell'UE, riflettendo le sfide più ampie in materia di accessibilità abitativa che caratterizzano l'Italia: le famiglie umbre spendono in media il 29.6% del loro reddito per l'alloggio, un dato inferiore alla mediana italiana (33.5%) ma superiore a quella dell'UE (26.6%). Tuttavia, una quota più elevata della popolazione segnala di non disporre di risorse economiche sufficienti per sostenere le spese abitative (10.3%) rispetto alle mediane italiana (8.6%) ed europea (8.2%). Nonostante queste pressioni, il 71% della popolazione dell'Umbria si dichiara soddisfatto dell'accessibilità abitativa, un valore nettamente superiore rispetto alle mediane italiana (50%) ed europea (49%). L'Umbria risulta quindi non solo la regione con il più alto livello di soddisfazione in Italia, ma anche tra il 10% delle regioni con i valori più alti nell'UE e nell'OCSE, suggerendo che la percezione dell'accessibilità è influenzata da fattori che vanno oltre il solo costo. Un'offerta abitativa accessibile e di qualità rappresenta una leva chiave per attrarre talenti internazionali: un aumento di 10 punti percentuali nella soddisfazione per l'accessibilità degli alloggi è associato a un incremento di 1.8 punti percentuali nella quota di occupati nati all'estero nella popolazione in età lavorativa (15–64 anni) (OECD, 2023^[7]).

Benessere dei residenti – L'Umbria si distingue per i livelli tra i più elevati di coesione sociale nell'UE e nell'OCSE, con un'offerta sanitaria generalmente allineata agli standard nazionali ed europei, ma con alcune difficoltà relative al livello di istruzione, all'accessibilità scolastica e ai servizi pubblici rispetto ai parametri di riferimento europei e OCSE.

L'Umbria offre un buon accesso ai servizi sanitari di base e specialistici, in particolare rispetto alla media dell'UE, e registra un elevato livello di soddisfazione pubblica per la disponibilità dei servizi sanitari. Con 4.8 medici ogni 1 000 abitanti, l'Umbria si colloca tra le regioni con le migliori performance a livello nazionale e internazionale in termini di accesso ai servizi di base, mentre la presenza di 24 farmacie ogni 100 000 abitanti è in linea con le mediane italiana ed europea. Per quanto riguarda i servizi ospedalieri specialistici⁸, i residenti umbri devono percorrere in media una distanza leggermente superiore alla mediana italiana per accedere a servizi di cardiologia ospedaliera, mentre la distanza media dai servizi di maternità è in linea con la mediana nazionale; entrambi i valori risultano comunque ampiamente allineati con i parametri di riferimento europei. La soddisfazione pubblica per la qualità e la disponibilità dei servizi sanitari in Umbria è relativamente elevata: quasi il 68% della popolazione si dichiara soddisfatto, un valore nettamente superiore alla mediana italiana (58.5%) e in linea con quella dell'UE. Infine, i livelli di

⁶ Quota di territorio bruciato nel periodo 2019–2023 (media annua). Circa lo 0.0005% del territorio dell'Umbria è stato interessato annualmente da incendi boschivi. La mediana regionale italiana era pari allo 0.037% e quella dell'UE allo 0.012%.

⁷ Dati internazionalmente comparabili non sono disponibili per nessuna regione italiana per gli indicatori "Prezzo medio delle abitazioni al m² (media 2018–2021, USD a PPA 2021)" e "Indice dei prezzi delle abitazioni (base 100 = 2015)", utilizzati per il calcolo del punteggio della dimensione Alloggi nella bussola.

⁸ I dati della bussola sulla prossimità ai servizi ospedalieri di cardiologia, maternità e ostetricia si riferiscono al 2011.

inquinamento atmosferico della regione – un fattore che incide sulla salute dei residenti per il suo legame con patologie respiratorie e cardiovascolari – si attestano a 11.7 µg/m³, un valore in linea con le mediane di Italia, UE e OCSE.

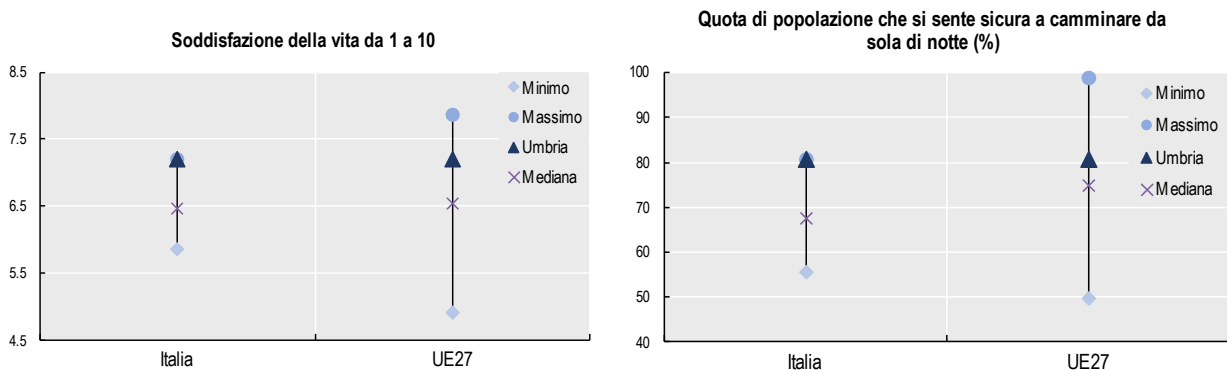
L'Umbria registra buone performance in termini di offerta scolastica per l'istruzione secondaria e terziaria, ma presenta ritardi rispetto ad altre regioni europee nell'accessibilità della scuola primaria e i livelli complessivi di istruzione della popolazione. L'accesso all'istruzione secondaria e terziaria risulta relativamente buono rispetto ai parametri nazionali ed europei, ma la regione si colloca tra le ultime in Italia e in Europa per accessibilità alla scuola primaria. L'Umbria risulta attrattiva per gli studenti internazionali, che rappresentano l'8.6% della popolazione studentesca, un dato ben superiore alla mediana italiana (6.2%) e in linea con quella dell'UE, grazie anche alla presenza dell'Università per Stranieri di Perugia (capoluogo della regione), che sembra costituire un importante polo di attrazione. Una forte presenza di studenti stranieri rappresenta un punto di forza per l'attrattività regionale, in quanto spesso associata a maggiori capacità di attrarre e trattenere talenti (OECD, 2023^[7]). Tuttavia, l'Umbria condivide con molte regioni italiane la sfida di un livello di istruzione generalmente basso. Circa il 22.5% della popolazione ha un'istruzione terziaria, la quarta quota più alta in Italia, dove la mediana è pari al 20%, ma un valore significativamente inferiore rispetto al 31.2% registrato a livello UE.

L'Umbria presenta un profilo di coesione sociale particolarmente solido, con risultati superiori alla media nazionale e internazionale in diversi indicatori chiave relativi alla qualità della vita, alla sicurezza e alla partecipazione civica. L'Umbria si distingue tra le regioni italiane per i suoi risultati sia negli indicatori oggettivi che soggettivi di coesione sociale: i residenti dichiarano il livello più alto di soddisfazione per la vita in Italia (7.2 su 10) e la percezione più elevata di sicurezza personale, con l'81% che afferma di sentirsi al sicuro quando cammina da solo di notte, anche in questo caso il valore più alto del Paese (Figura 4). Tali risultati sono supportati da uno dei tassi di omicidi più bassi nell'UE e nell'OCSE (0.1 ogni 100 000 abitanti) e da un tasso di povertà relativamente contenuto, pari al 12.1%, inferiore alle mediane italiana (13.7%), europea (15.8%) e OCSE (19.1%). Anche la partecipazione civica è elevata, con un'affluenza elettorale pari al 78%, che colloca l'Umbria tra il 20% delle regioni OCSE con i livelli più alti. Tuttavia, le opportunità di interazione sociale restano limitate: solo il 77% dei residenti si dichiara soddisfatto delle possibilità di socializzazione, un valore inferiore rispetto ai parametri di riferimento UE e OCSE, e la regione offre un numero inferiore di centri sociali⁹ (6 ogni 100 000 abitanti) rispetto alla mediana europea (10). Anche i servizi pubblici rappresentano una criticità: l'indice europeo della qualità del governo (EQI)¹⁰ dell'Umbria è pari a -0.73, collocando la regione nel terzo inferiore tra le regioni dell'UE – un'eccezione alla tendenza generale che vede un'alta qualità del governo associata a elevati livelli di soddisfazione per la vita.

⁹ I "centri sociali" sono luoghi pubblici in cui i membri di una comunità si riuniscono per attività di gruppo, sostegno sociale, incontri informali e formali, informazioni pubbliche, eventi e feste e altri scopi, come centri culturali, centri giovanili, sale comunitarie, tra gli altri.

¹⁰ L'Indice Europeo della Qualità del Governo (EQI) rileva le percezioni e le esperienze dei cittadini in merito alla corruzione, alla qualità e all'imparzialità di tre servizi pubblici essenziali – sanità, istruzione e sicurezza – nella regione in cui risiedono (European Commission, 2021^[67]).

Figura 4. Soddisfazione della vita e percezione della sicurezza: Umbria vs Italia e UE



Fonte: Banca dati OCSE sull'Attrattività Regionale, basata su dati Gallup

Connettività – Le reti di trasporto relativamente poco sviluppate dell'Umbria, insieme a un'infrastruttura digitale in ritardo, limitano l'attrattività della regione per gli investitori e ostacolano le attività delle imprese locali.

L'Umbria presenta una connettività limitata in termini di rete stradale, ferroviaria e di trasporto pubblico¹¹, così come di infrastrutture ciclabili. L'accessibilità aerea¹² della regione supera leggermente le medie italiana ed europea, sebbene tale vantaggio derivi principalmente dalla vicinanza con l'aeroporto di Roma Fiumicino, situato al limite del raggio di 90 minuti in auto utilizzato per valutare la connettività aerea. L'Umbria registra una bassa accessibilità stradale, classificandosi come la quarta regione meno accessibile d'Italia e tra il 20% inferiore delle regioni europee. Questa limitazione non è imputabile alla densità stradale – pari a 1.2 km per km², in linea con le mediane italiane ed europee – bensì alla scarsa qualità della rete stradale, che comporta velocità di percorrenza ridotte, e alla distribuzione demografica dispersa, che nel complesso riduce l'accessibilità effettiva delle connessioni esistenti nonostante una densità stradale nella media. In modo analogo, anche l'accessibilità ferroviaria dell'Umbria risulta sotto la media: la regione si colloca al settimo posto tra le peggiori in Italia ed è al di sotto dei parametri di riferimento europei. L'assenza di collegamenti ferroviari ad alta velocità e la copertura regionale limitata penalizzano la connettività, in particolare per i pendolari e le imprese che necessitano di collegamenti rapidi ed efficienti. Ciò si riflette anche nella bassa soddisfazione per i trasporti pubblici: solo il 43.1% dei residenti si dichiara soddisfatto della qualità dei servizi, un valore leggermente superiore alla mediana italiana (42.5%), ma che colloca l'Umbria tra il 10% delle regioni con i risultati peggiori nell'UE e nell'OCSE, dove i tassi medi di soddisfazione si attestano al 61.5%. Per quanto riguarda la mobilità verde e attiva, la densità delle piste ciclabili in Umbria è pari a 0.021 km per km², un valore leggermente inferiore alla mediana italiana e quasi la metà rispetto alla media dell'UE.

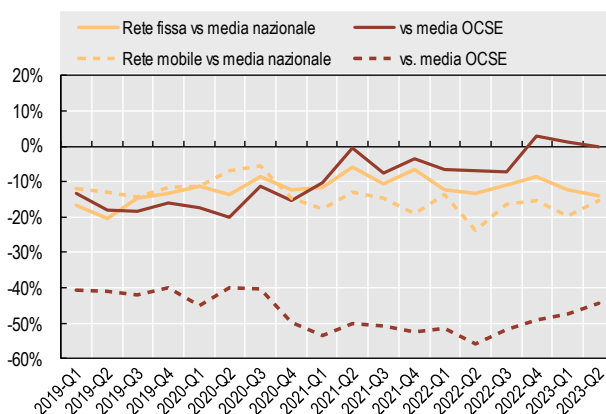
Nonostante i progressi in corso nel migliorare l'accesso a Internet, la digitalizzazione dell'Umbria resta in ritardo rispetto agli standard nazionali e internazionali, limitando la competitività e la capacità innovativa della regione. Circa l'86% della popolazione ha accesso a Internet a banda larga, un dato in linea con le mediane italiana (87%) e OCSE (85%), ma leggermente inferiore a quella dell'UE

¹¹ Dati internazionalmente comparabili non sono disponibili per nessuna regione italiana per l'indicatore "Quota di veicoli elettrici e ibridi sul totale del parco veicoli stradali", utilizzato per calcolare il punteggio della dimensione Trasporti della bussola.

¹² Accessibilità stradale e ferroviaria definita come la popolazione raggiungibile in auto o in treno entro 90 minuti ogni 100 abitanti presenti nel raggio di 120 km. Accessibilità aerea definita come il numero giornaliero di voli passeggeri accessibili entro 90 minuti in auto.

(89%). L'Umbria affronta difficoltà rilevanti anche in termini di velocità di download da rete fissa¹³, classificandosi come la quinta peggiore regione in Italia, pur allineandosi con la media OCSE dalla fine del 2022 (Figura 5). Anche le velocità di download da dispositivi mobili sono costantemente inferiori rispetto alla media nazionale, e ancor più ai parametri internazionali, con valori circa del 40–50% inferiori rispetto alla media OCSE. Circa il 52% della popolazione aveva accesso alla banda larga in fibra ottica nel 2018, un dato inferiore sia alla mediana nazionale (61%) che a quella europea (65%)¹⁴.

Figura 5. Variazione percentuale della velocità di download da dispositivi mobili e fissi in Umbria rispetto alla media nazionale e OCSE (2019 - 2023-Q2)



Fonte: Ookla (2023)

Ambiente naturale – Pur disponendo di un ricco capitale naturale ed essendo ben posizionata nella transizione verde, l'Umbria è in ritardo rispetto ai valori nazionali ed europei in termini di copertura delle aree protette e soddisfazione dei residenti per gli sforzi di tutela ambientale.

All'interno della dimensione Capitale naturale, l'Umbria presenta elevati tassi di copertura arborea e buoni risultati in termini di riforestazione rispetto agli standard nazionali ed europei, ma una copertura relativamente bassa di aree protette. Circa il 32.4% del territorio umbro era coperto da alberi nel 2019, un valore leggermente superiore alla mediana italiana (30%) e a quella dell'UE (30.8%). Tra il 2004 e il 2019, l'Umbria ha registrato un aumento del 4.6% della superficie coperta da alberi, superando i tassi medi di crescita osservati in Italia (2.5%) e nell'UE (2.8%) e collocandosi tra il 30% delle regioni europee con i risultati migliori. Tuttavia, la regione è in ritardo nelle misure formali di conservazione: solo il 17.5% del territorio è designato come area protetta, un valore significativamente inferiore rispetto alla mediana italiana (23.1%) e a quella dell'UE (27.1%), e distante dall'obiettivo del 30% entro il 2030 stabilito dal Programma delle Nazioni Unite per l'Ambiente (UNEP, 2022^[9]).

I punteggi moderati dell'Umbria nella dimensione Ambiente riflettono sfide comuni a tutto il Paese (insoddisfazione della popolazione per la tutela ambientale e impatti del riscaldamento globale), nonostante la regione sia competitiva a livello nazionale e internazionale per produzione di energia rinnovabile, emissioni da trasporto e gestione dei rifiuti. Solo il 17% dei residenti umbri si dichiara soddisfatto degli sforzi di conservazione ambientale, uno dei tassi più bassi in Italia e nell'UE, dove i livelli medi di soddisfazione si attestano rispettivamente al 24% e al 50%. I residenti dell'Umbria stanno

¹³ La Banca dati OCSE sull'Attrattività Regionale considera solo lo scostamento della velocità di download da rete fissa rispetto alla media nazionale nel calcolo dei punteggi compositi utilizzati per la bussola.

¹⁴ Sebbene il 2018 sia l'ultimo anno con dati internazionalmente comparabili, dati nazionali del 2024 indicano che l'Umbria ha raggiunto una copertura in fibra ottica pari al 68%, ancora al di sotto della media nazionale (70.7%) e all'ottavo posto più basso tra le regioni italiane (Agcom, 2024^[68]).

sperimentando direttamente gli effetti del cambiamento climatico: tra il 2019 e il 2023, la regione ha registrato in media 93 giorni aggiuntivi con necessità di raffreddamento¹⁵ rispetto al periodo di riferimento 1981–2010, un valore superiore alla media italiana e tra i più elevati nell'UE, evidenziando le crescenti pressioni sulle reti energetiche regionali dovute al cambiamento climatico. Nonostante ciò, la regione ottiene risultati relativamente buoni su diversi aspetti della transizione verde, generando oltre il 60% della propria elettricità da fonti rinnovabili (ben al di sopra delle medie italiana ed europea), mentre le emissioni di gas serra da trasporto e i tassi di riciclo dei rifiuti risultano in linea con i parametri nazionali e internazionali.

¹⁵ I gradi-giorni di raffrescamento misurano l'intensità (in °C) e la durata (in giorni) del fabbisogno di raffrescamento. La variabile dei gradi giorno di raffrescamento aggiuntivi rappresenta l'aumento della domanda di raffrescamento rispetto al periodo di riferimento 1981–2010 (OECD, 2024^[70]). La banca dati sull'Attrattività Regionale non include la domanda di riscaldamento, disponibile come indicatore separato (Eurostat, 2024^[71]).

Opportunità complementari nell'innovazione e nell'istruzione per affrontare sfide economiche comuni

Le province di Perugia e Terni condividono sfide economiche legate a un livello relativamente basso di produzione economica e a tassi di disoccupazione elevati, pur registrando una produttività del lavoro in linea con la mediana dell'UE. Nel 2021, il PIL pro capite era pari a USD 42 575 a Perugia e USD 40 066 a Terni, al di sotto della mediana italiana (USD 43 724) e di quella dell'UE (USD 43 699). La produttività del lavoro, misurata in termini di Valore Aggiunto Lordo (VAL) per lavoratore, si attestava a USD 72 675 a Perugia e USD 72 999 a Terni, entrambe inferiori alla mediana italiana (USD 77 753), ma in linea con quella dell'UE (USD 72 199). La disoccupazione rappresenta una criticità in entrambe le province umbre, con tassi superiori alle mediane nazionali e dell'UE – 10.1% a Perugia e 11.7% a Terni, rispetto al 9.6% in Italia e all'8.3% nell'UE. Sebbene ancora elevata, la disoccupazione giovanile risulta leggermente più contenuta rispetto alla media nazionale: 18.5% a Perugia e 17.2% a Terni, contro una mediana italiana del 19.5%, ma ben al di sopra della media dell'UE (9.5%). Questi dati evidenziano difficoltà persistenti nel mercato del lavoro, probabilmente legate a ostacoli strutturali come la scarsità di opportunità lavorative e il disallineamento delle competenze.

Le province presentano punti di forza complementari in materia di innovazione, imprenditorialità e istruzione superiore, delineando opportunità di rafforzare la collaborazione tra innovazione e sistema educativo. Perugia si distingue per i risultati ottenuti in ambito innovativo, con 119 domande di marchi UE e 56 domande di brevetto PCT per milione di abitanti – ben al di sopra delle mediane nazionali e dell'UE – grazie anche a un solido sistema di istruzione superiore. Sede di due università, Perugia attrae una quota significativa di studenti internazionali (7.4%), una risorsa di talento potenzialmente utile per l'intera economia regionale. Terni, al contrario, registra livelli più bassi in termini di innovazione (65 domande di marchio e 14 di brevetto PCT per milione di abitanti), ma mostra una maggiore dinamicità imprenditoriale, con un tasso di creazione di imprese datrici di lavoro superiore rispetto a Perugia (9.4% contro 5.9%). La quota molto più bassa di studenti internazionali a Terni (2.8%) e le limitate opportunità di istruzione superiore suggeriscono un potenziale di collaborazione con le istituzioni perugine per ampliare l'offerta formativa e attrarre nuovi talenti.

Tuttavia, le debolezze condivise nell'accessibilità ai servizi scolastici e sanitari potrebbero compromettere la capacità della regione di attrarre e trattenere famiglie e giovani professionisti. Solo il 54% della popolazione di Perugia e il 63% di quella di Terni vive entro 15 minuti a piedi da una scuola primaria, al di sotto della mediana italiana del 73%, evidenziando la necessità di interventi coordinati per migliorare le infrastrutture scolastiche in tutta la regione (European Commission, 2024^[11]). L'accesso ai servizi sanitari specialistici – come cardiologia e maternità – risulta relativamente limitato in entrambe le province, i cui residenti devono percorrere in media distanze superiori rispetto alla mediana italiana e delle regioni TL3 dell'UE. Perugia e Terni risultano invece più competitive per quanto riguarda l'accesso ai servizi sanitari di base, con distanze medie verso il centro più vicino vicine alle mediane nazionali e dell'UE (8.5 km e 9.5 km rispettivamente), pari a 9.1 km a Perugia e 10.4 km a Terni (European Commission, 2024^[11]).

Le carenze nelle infrastrutture di trasporto e nella connettività digitale costituiscono un ulteriore ostacolo allo sviluppo di sinergie in ambito innovativo e all'attrazione di talenti e investimenti. A Perugia e Terni, la densità stradale e ciclabile è inferiore alla mediana nazionale e colloca le due province umbre nell'ultimo terzo delle regioni TL3 dell'UE per questi indicatori. L'accessibilità ferroviaria è disomogenea: Terni supera sia la mediana nazionale sia quella dell'UE, mentre Perugia si colloca tra le province TL3 italiane meno accessibili via treno e nel 20% più basso delle province TL3 dell'UE. Anche la velocità di connessione internet risulta leggermente inferiore alla media nazionale, con Terni che registra valori di download marginalmente superiori rispetto a Perugia. Infine, le connessioni digitali internazionali dei residenti, misurate attraverso il Meta Social Connectedness Index, appaiono relativamente deboli:

Terni figura tra il 20% inferiore delle regioni TL3 dell'UE e Perugia tra il 10% inferiore. Questi risultati evidenziano barriere infrastrutturali rilevanti all'attrazione di investimenti, poiché le regioni con migliori performance digitali e università di eccellenza tendono ad attrarre maggiori flussi di IDE, mentre una maggiore accessibilità ferroviaria e aerea è associata a un numero più elevato di progetti di IDE (OECD, 2023^[7]).

Punti di forza complementari per lo sviluppo del turismo sostenibile

Sia Perugia sia Terni registrano una quota relativamente elevata di visitatori internazionali. Nonostante le carenze infrastrutturali evidenziate in precedenza, che solitamente si associano a una minore capacità di attrarre turismo estero (OECD, 2023^[7]), in entrambe le province la quota di pernottamenti di turisti stranieri supera il 32%. Tale valore risulta nettamente superiore alla mediana UE a livello TL3 (19%), pur restando lievemente inferiore alla mediana nazionale. Ciò suggerisce che altri fattori, come le attrazioni culturali e storiche, compensano le sfide legate alla connettività, consentendo a queste province di mantenere una posizione relativamente competitiva nel mercato turistico internazionale.

Perugia attira un numero significativamente maggiore di visitatori e offre un'infrastruttura culturale più sviluppata, mentre Terni presenta una maggiore densità di centri di informazione turistica e un'imprenditorialità più dinamica nei settori culturali e creativi – indicando potenziali sinergie tra le due province. Nel 2022, Perugia ha registrato 7 950 pernottamenti turistici ogni 1 000 abitanti, più del doppio rispetto a Terni (3 760). Sebbene entrambe le province mostrino un'attività turistica superiore alla mediana UE (3 285 pernottamenti ogni 1 000 abitanti), solo Perugia supera leggermente la mediana nazionale (7 789). In termini di infrastrutture culturali, Perugia dispone di 21 musei e gallerie ogni 100 000 abitanti, leggermente più di Terni (18), entrambe ben al di sopra delle mediane italiane ed europee (10 e 12 rispettivamente). Anche l'offerta teatrale di Perugia – nove teatri ogni 100 000 abitanti – supera quella di Terni e la mediana nazionale (entrambe pari a 5). Tuttavia, nonostante un numero inferiore di turisti e un'offerta culturale meno sviluppata, Terni presenta una maggiore densità di centri di informazione turistica (1.7 ogni 1 000 abitanti), superiore sia a Perugia (0.8) che alla mediana nazionale (0.6) ed europea (1.4). La maggiore dinamicità imprenditoriale di Terni si estende anche al settore culturale e creativo, con una media annua di nuove imprese in questo settore pari al 9.4%, rispetto al 5.9% di Perugia – dati che risultano superiori alla mediana nazionale (6.6%) e in linea con quella dell'UE (9.9%). Queste differenze indicano un potenziale per espandere il turismo culturale a Terni, complementando l'infrastruttura sviluppata e il maggiore afflusso turistico di Perugia.

La migliore accessibilità ferroviaria di Terni può svolgere un duplice ruolo a sostegno del settore turistico regionale. Da un lato, può agevolare i flussi turistici verso Perugia, migliorando l'accesso alle sue attrazioni culturali. Dall'altro, rappresenta un'opportunità ancora poco sfruttata per attrarre più visitatori a Terni, dove l'attuale attrattività risulta inferiore rispetto agli standard nazionali, soprattutto se si considera l'utilizzo di un mezzo di trasporto sostenibile come il treno.

Affinità e differenze territoriali negli impatti del cambiamento climatico e negli sforzi per la transizione verde

Il cambiamento climatico è destinato a intensificare le pressioni ambientali su Perugia e Terni, con importanti costi umani ed economici. Un terzo della popolazione di Terni e un quinto di quella di Perugia è esposto a rischi climatici (European Commission, 2024^[11]). Sebbene entrambi i valori siano inferiori alla media nazionale (43.8%), risultano superiori alla mediana UE (19.6%), evidenziando l'elevata esposizione dell'Italia ai rischi climatici (ibid.). Le proiezioni per uno scenario di riscaldamento globale di 2°C al 2050 suggeriscono che entrambe le province subiranno costi umani ed economici in linea con la media UE, con

una stima di 130-140 decessi annui ogni 100 000 abitanti dovuti a temperature non ottimali e perdite economiche pari a circa lo 0.7% del PIL (European Commission, 2024^[11]). Questi rischi climatici e ambientali non solo aggravano la pressione sui sistemi sanitari – aumentando la domanda di servizi medici – ma potrebbero anche avere implicazioni a lungo termine sulla salute pubblica e sulla capacità di resilienza dell'economia regionale.

All'interno della dimensione “Resilienza del suolo”, entrambe le province affrontano sfide rilevanti legate alla desertificazione, con Terni particolarmente vulnerabile alle alluvioni. Terni rientra nel 10% delle regioni TL3 più esposte in Italia e nell'UE (in termini di quota di aree urbanizzate esposte a inondazioni fluviali su base di ritorno centennale), mentre Perugia presenta un rischio più contenuto, leggermente superiore alla media nazionale e in linea con la mediana UE. Queste differenze di esposizione hanno implicazioni per l'attrattività del territorio, dei talenti, dei visitatori e soprattutto degli investimenti, considerando che le alluvioni da sole hanno causato il 44% di tutte le perdite economiche legate a eventi meteo-climatici estremi nei paesi UE tra il 1980 e il 2023 (European Environment Agency, 2024^[8]).

Oltre alla vulnerabilità condivisa all'aumento delle temperature, i risultati della dimensione “Ambiente” indicano margini di miglioramento nella transizione verde – in particolare nel settore energetico di Perugia e in quello dei trasporti di Terni. Il riscaldamento globale accentua ulteriormente le pressioni ambientali su Terni: tra il 2019 e il 2023, i residenti hanno affrontato 117 giorni aggiuntivi con necessità di raffreddamento rispetto al periodo 1981–2010, collocando Terni tra il 5% delle regioni UE più colpite dall'aumento delle alte temperature. Anche Perugia ha registrato un significativo riscaldamento, rientrando nel 15% delle regioni UE più colpite. Queste condizioni generano crescenti pressioni sulle reti elettriche e sugli sforzi di transizione energetica di entrambe le province, in particolare a Terni, dove le temperature più elevate determinano una crescente domanda di raffrescamento. Allo stesso tempo, Terni presenta una quota elevata di energia elettrica generata da fonti rinnovabili (85%), quasi il doppio rispetto a Perugia (45%), grazie soprattutto agli impianti idroelettrici. Per quanto riguarda la transizione verde nel settore dei trasporti, le emissioni di gas serra risultano significativamente più elevate a Terni (11.2 tonnellate di CO₂ equivalente pro capite), rispetto a Perugia (7.2 tonnellate). Entrambe le province superano la mediana regionale italiana (6.3 tonnellate), con Terni che eccede anche la mediana UE (7.8 tonnellate).

Opportunità di cooperazione con le regioni confinanti in materia di infrastrutture di trasporto, innovazione, strategie per il turismo e gestione ambientale

Poiché l'Umbria presenta livelli inferiori rispetto alle regioni italiane più avanzate sia in termini di intensità della ricerca sia di attività brevettuale, i profili di innovazione complementari delle regioni limitrofe del centro Italia (Marche, Lazio, Toscana e Abruzzo¹⁶) evidenziano opportunità di rafforzare la collaborazione interregionale lungo l'intero ciclo dell'innovazione. La quota dell'Umbria sull'occupazione totale nella R&S, pari appena all'1.9%, è inferiore rispetto alla Toscana (2.4%) e al Lazio (2.6%), mentre il tasso di domande di brevetto PCT (45.5 per milione di abitanti) è inferiore rispetto alla Toscana (76) e alle Marche (55), ma superiore al Lazio (37) e all'Abruzzo (34). Progetti R&S congiunti, fondi per l'innovazione su scala interregionale e meccanismi di condivisione della conoscenza potrebbero contribuire a colmare tali divari.

Il turismo rappresenta un'altra importante opportunità di cooperazione interregionale, l'Umbria registra meno pernottamenti turistici (6 940 per 1 000 abitanti) rispetto alla Toscana (11 682), ma più dell'Abruzzo (5 008), avvicinandosi ai profili turistici del Lazio (6 290) e delle Marche (7 128). L'Umbria attira inoltre una quota minore (32.5%) di visitatori internazionali rispetto alla Toscana (51% dei

¹⁶ L'Umbria e l'Abruzzo non condividono un confine, ma sono separate solo da pochi chilometri. Il Lazio comprende la capitale d'Italia, Roma.

pernottamenti turistici) e al Lazio (56.9%), suggerendo un potenziale per rafforzare i circuiti turistici interregionali. L'attrattività globale della Toscana potrebbe servire da porta d'accesso per promuovere il patrimonio culturale e naturale dell'Umbria, mentre il ruolo di Roma (Regione Lazio) come hub internazionale offre un'opportunità per potenziare i collegamenti turistici tra la capitale e i siti umbri.

La gestione dei principali rischi naturali condivisi tra le regioni dell'Italia centrale trarrebbe beneficio da un'azione congiunta. La desertificazione del suolo è una delle criticità comuni più pressanti, poiché le cinque regioni italiane più colpite dalla riduzione dell'umidità del suolo si trovano tutte nell'Italia centrale. Questa sfida ambientale, che minaccia la produttività agricola e la sostenibilità a lungo termine delle risorse naturali, suggerisce che interventi coordinati tra Marche, Lazio, Toscana, Abruzzo e Umbria potrebbero avere effetti più efficaci rispetto ad azioni isolate. Un approccio comune al monitoraggio delle condizioni del suolo, al miglioramento della gestione dei terreni e allo sviluppo di strategie di uso sostenibile delle risorse potrebbe contribuire ad attenuare tali rischi e promuovere la cooperazione interregionale. Non rappresentata nella Bussola, l'elevata vulnerabilità sismica è un'altra caratteristica territoriale condivisa. L'Italia centrale ha registrato diversi forti terremoti nelle ultime decadi, in particolare quelli del 2009 e del 2016, che hanno colpito ampie aree dell'Umbria, delle Marche, del Lazio e dell'Abruzzo. Tali eventi hanno provocato gravi danni alle infrastrutture, spopolamento delle aree colpite e danni economici di lungo periodo. Il rischio sismico resta elevato in tutte queste regioni e gli sforzi di ricostruzione sono tuttora in corso in molti comuni. Queste sfide comuni suggeriscono un potenziale per collaborazioni mirate alla rivitalizzazione territoriale, alla ricostruzione e alla prevenzione del rischio.

La minore connettività ferroviaria e digitale dell'Umbria rispetto alle regioni dell'Italia centrale rappresenta una delle barriere più significative al pieno sfruttamento delle complementarità intra- e interregionali. L'Umbria è l'unica regione della penisola italiana a non avere accesso al mare e a non disporre di collegamenti ferroviari ad alta velocità con i principali centri economici. A differenza del Lazio, che beneficia del ruolo centrale di Roma nella rete ferroviaria ad alta velocità, o di Marche e Abruzzo, che hanno accesso ai collegamenti ferroviari costieri adriatici, l'Umbria è priva di collegamenti ferroviari efficienti, limitando la mobilità sia passeggeri che merci. Allo stesso modo, la copertura della banda larga in fibra ottica in Umbria (51.8%) resta inferiore rispetto a Toscana (61.4%), Lazio (77%), Abruzzo (56.2%) e Marche (53.1%), ostacolando la capacità della regione di attrarre investimenti e talenti qualificati (OECD, 2023^[7]). Rafforzare la connettività interregionale – attraverso l'ammodernamento dei collegamenti ferroviari, il miglioramento delle infrastrutture stradali e l'estensione delle reti digitali – potrebbe favorire l'integrazione economica e sostenere lo sviluppo regionale dell'Italia centrale.

Compromessi e disparità da affrontare per migliorare l'attrattività regionale nell'ottica di una globalizzazione verde ed inclusiva

In un questionario preliminare, la regione ha individuato tre priorità chiave per rafforzare la propria attrattività. In primo luogo, comprendere meglio la posizione dell'Umbria nelle catene del valore locali e globali per attrarre investimenti, esplorando al contempo opportunità di diversificazione. In secondo luogo, migliorare la capacità di adattarsi ai megatrend, con particolare attenzione alla transizione demografica e al suo impatto sull'attrazione di talenti e investitori. In terzo luogo, valutare gli strumenti e le buone pratiche per monitorare e migliorare l'efficacia delle politiche di attrattività regionale, con un focus sull'attrazione degli investimenti.

Attrarre e trattenere talenti per contrastare il declino demografico

L'Umbria affronta importanti sfide demografiche che la collocano in una “trappola dello sviluppo dei talenti”, ovvero fatica a trattenere un numero sufficiente di lavoratori qualificati e laureati per compensare il calo della popolazione in età lavorativa. Nell'ultimo decennio, la regione ha registrato un calo costante della popolazione residente, determinato da un rapido invecchiamento e da un marcato calo della natalità. Nonostante tale tendenza, l'Umbria ha sperimentato una fuga di cervelli giovani (0-39 anni) relativamente contenuta rispetto ad altre regioni italiane e ha mantenuto un saldo migratorio positivo di giovani residenti. Solo nel 2023, l'Umbria ha accolto 2 575 giovani in più rispetto a quanti ne ha persi, grazie all'arrivo di studenti e giovani professionisti provenienti da altre regioni italiane e dall'estero. Tuttavia, considerando in particolare la migrazione internazionale giovanile, negli ultimi dieci anni oltre 10 000 giovani umbri si sono trasferiti all'estero, tra cui oltre 2 500 laureati. Nello stesso periodo, circa 3 700 giovani sono rientrati in Umbria dall'estero, con un saldo negativo di oltre 6 000 persone, di cui 1 714 laureati (ISTAT, 2023^[12]). Questo contesto demografico rappresenta una minaccia concreta per la regione e sottolinea l'urgenza di rafforzare l'attrazione e il mantenimento dei talenti.

La Regione ha avviato interventi per contrastare la tendenza demografica negativa attraverso un insieme di politiche di sostegno alle famiglie e misure mirate per l'occupazione giovanile. Tra queste, il Bonus Conciliativo Natalità, che nel 2024 ha beneficiato di un budget superiore a 2 milioni di euro provenienti dal Fondo Sociale Europeo Plus (FSE+), offrendo un contributo di 1 200 euro per ogni figlio minore di un anno (Sviluppumbria, 2024^[13]). Nel settembre 2024, con l'approvazione della nuova Legge sulla famiglia, tali misure di sostegno alla natalità sono state rese strutturali, con l'obiettivo di contrastare il calo delle nascite e sostenere i nuclei familiari più fragili (Regione Umbria, 2024^[14]). Parallelamente, l'Umbria prosegue nell'implementazione di programmi di politiche attive del lavoro per trattenere e reinserire i giovani nel tessuto economico regionale. Tra questi, i programmi Umbriattiva Giovani e Umbriattiva Diplomati e Laureati offrono orientamento personalizzato, formazione professionale e opportunità di apprendimento retribuito in contesti lavorativi. Nel 2019, la Regione ha mobilitato 14.2 milioni di euro per finanziare entrambi i programmi. Umbriattiva Giovani ha erogato voucher formativi a 692 partecipanti (684 avviati, 559 conclusi) e ha finanziato 284 tirocini extracurricolari. Umbriattiva Diplomati e Laureati ha coinvolto 451 disoccupati in percorsi di riqualificazione in settori strategici, attivando 11 tirocini connessi alla ricostruzione post-sisma (Arpal Umbria, 2020^[15]). Sebbene tali misure siano essenziali per sostenere le famiglie e l'occupabilità giovanile, attrarre e trattenere talenti richiede un approccio multidimensionale che affronti tutte le condizioni abilitanti – come l'accessibilità abitativa, la connettività e i servizi – che rendono un territorio attrattivo per i giovani (OECD, 2023^[7]).

Il calo demografico non si manifesta in modo uniforme sul territorio regionale, ma colpisce con particolare intensità alcuni comuni isolati. Nel tempo, queste aree hanno registrato una costante perdita di popolazione, causata da opportunità economiche limitate, accesso ridotto ai servizi essenziali e un indebolimento del tessuto sociale. Questo circolo vizioso tende ad autoalimentarsi: con la partenza dei residenti, si riduce ulteriormente la base economica, si verifica la chiusura di attività e servizi pubblici, e ciò accelera l'esodo. Per contrastare questo fenomeno, la Regione ha adottato la Strategia Nazionale per le Aree Interne (SNAI). Durante il ciclo di programmazione 2014–2020, la SNAI ha interessato le aree del Nord-Est Umbria, del Sud-Ovest Orvietano e della Valnerina. A fine 2022, il 72% dei fondi era stato impegnato e il 23% erogato ai beneficiari di progetti conclusi. Tuttavia, i ritardi nell'attuazione, dovuti anche a eventi esogeni come i terremoti e la pandemia di COVID-19, si sono sommati a inefficienze strutturali e procedurali. Alcuni interventi mostrano un forte potenziale rispetto agli obiettivi della strategia, ad esempio la riduzione dei tempi di percorrenza e il miglioramento dell'accesso ai servizi sanitari e culturali; altri, invece, hanno risentito di vincoli di finanziamento troppo rigidi e di progettazioni ormai superate, conseguenza dei prolungati tempi di attuazione. La frammentazione amministrativa e la limitata cooperazione tra comuni hanno ulteriormente ostacolato la realizzazione di interventi coordinati ed efficaci. L'approccio partecipativo promosso dalla SNAI ha portato a risultati positivi in alcune aree, ma restano criticità nel consolidare queste pratiche a livello territoriale (Regione Umbria, 2023^[16]). A maggio 2025, la SNAI 2021-2027 non è ancora stata pubblicata, ma si prevede l'estensione della strategia a due nuove aree: un'unione di comuni attorno al Lago Trasimeno e la Media Valle del Tevere. Nel nuovo ciclo di programmazione sarà necessario intervenire sui vincoli istituzionali e operativi che finora hanno limitato l'impatto degli interventi, soprattutto per contrastare il calo demografico e promuovere uno sviluppo sostenibile.

Nonostante le sue dimensioni contenute, l'Umbria dispone di un sistema di istruzione terziaria solido e diversificato, che può svolgere un ruolo chiave nell'attrazione e nel mantenimento dei giovani talenti. L'Università degli Studi di Perugia, tra le più antiche d'Italia, conta circa 27 000 iscritti – pari a oltre il 3% della popolazione regionale – e offre un'ampia gamma di corsi accademici e opportunità di ricerca. Oltre un terzo degli studenti proviene da altre regioni italiane, segno dell'elevato livello di attrattività nazionale dell'ateneo. L'università registra inoltre buoni risultati in termini di occupabilità dei laureati magistrali: l'81% trova lavoro entro un anno dalla laurea, a fronte di una media nazionale di circa il 77% (Unipg, 2023^[17]). L'Università per Stranieri di Perugia rafforza ulteriormente il profilo internazionale della regione, registrando la più alta quota di studenti stranieri tra le università italiane: il 28% del corpo studentesco proviene dall'estero (Unistrapg, 2023^[18]). Un'alta concentrazione di studenti internazionali può accrescere l'attrattività di un territorio attraverso lo scambio interculturale, l'aumento della visibilità globale e il rafforzamento dei legami con reti internazionali di conoscenza. Tutto ciò può contribuire all'attrazione di altri individui qualificati e visitatori (OECD, 2023^[7]). Accanto alle istituzioni accademiche, in Umbria è attivo l'ITS Umbria Academy, un istituto tecnico superiore tra i migliori in Italia per l'occupabilità dei diplomati, soprattutto nei settori della mecatronica, della mobilità sostenibile e delle tecnologie digitali. Nonostante la qualità del sistema di istruzione terziaria, il saldo migratorio giovanile internazionale negativo evidenzia che le risorse educative della regione non si traducono ancora pienamente in una permanenza duratura dei talenti, attraverso opportunità di lavoro e imprenditorialità, in particolare per i giovani locali.

Rafforzare la specializzazione intelligente e promuovere la digitalizzazione per riposizionare l'Umbria nelle catene globali del valore

Lo sviluppo della specializzazione intelligente e dell'innovazione in Umbria si confronta con ostacoli rilevanti, in particolare in termini di dinamismo imprenditoriale, efficienza energetica e limitato coinvolgimento del settore privato nella ricerca e sviluppo. Come mostrato dalla Bussola dell'attrattività regionale e confermato dall'Indice regionale dell'innovazione dell'UE (*EU Regional Innovation Index*), l'Umbria è classificata come innovatore moderato. Questa condizione riflette una

duplice realtà: da un lato, la regione si distingue per la produzione scientifica – in particolare per le pubblicazioni più citate, che superano di oltre 1.5 volte la media UE – e per le domande di registrazione di disegni industriali; dall'altro, evidenzia ritardi nell'accesso ai finanziamenti e nell'adozione dell'innovazione. Gli investimenti in R&S da parte del settore privato in Umbria rappresentano solo il 56% della media UE, mentre quelli pubblici raggiungono l'83% (European Commission, 2023_[19]). Inoltre, sebbene la spesa complessiva in R&S in Umbria, pari allo 0.54% del PIL regionale nel 2019, sia in linea con la media nazionale (0.51%), la composizione di tale spesa risulta sbilanciata. Due terzi degli investimenti in R&S provengono da attori pubblici e accademici – una quota significativamente superiore alla media italiana. Di conseguenza, l'intensità della R&S nelle imprese risulta molto bassa, con investimenti pari solo allo 0.47% del PIL – la metà della media nazionale (0.92%) (Regione Umbria, 2023_[20]). Questo squilibrio evidenzia il ruolo limitato del settore privato nell'ecosistema innovativo regionale e la necessità di un maggiore allineamento tra le capacità di ricerca e il sistema produttivo locale.

Nel ciclo di programmazione 2014–2020, la regione ha cercato di affrontare alcune di queste criticità attraverso la Strategia di Specializzazione Intelligente (S3), con l'obiettivo di promuovere una trasformazione economica fondata su uno sviluppo più specializzato e orientato all'innovazione. La strategia si articolava attorno a cinque obiettivi: valorizzare i risultati della ricerca locale, favorire l'adozione da parte delle PMI dei risultati della ricerca italiana e internazionale, sostenere l'imprenditorialità basata sulla conoscenza, promuovere l'innovazione continua attraverso il trasferimento di conoscenze e lo sviluppo del capitale umano, e migliorare la qualità della vita attraverso servizi innovativi. Tuttavia, l'allocatione delle risorse si è rivelata fortemente sbilanciata: due terzi dei progetti finanziati si sono concentrati nell'ambito della “fabbrica intelligente”, compreso il settore aerospaziale. Altre aree prioritarie, come l'agroalimentare, l'energia, le scienze della vita e la chimica verde, hanno ricevuto un supporto molto limitato – ad esempio, la chimica verde ha rappresentato solo il 2% dei progetti finanziati. La strategia ha mobilitato investimenti privati in R&S stimati in circa 26 milioni di euro all'anno (per un totale di 80 milioni nel periodo 2015–2017)¹⁷ e ha favorito alcune collaborazioni tra imprese e fornitori di conoscenza, anche se gli impatti complessivi restano incerti. Al momento della valutazione (2019), molti progetti erano ancora in corso, rendendo difficile misurare i risultati di lungo termine. Le valutazioni intermedie indicano che, sebbene la S3 abbia promosso collaborazioni tra imprese, università e centri di ricerca, questi sforzi sono stati disomogenei tra i diversi settori. Quasi la metà delle imprese coinvolte in progetti complessi di R&S nei settori prioritari ha avviato nuove collaborazioni, anche se tali dinamiche sono state meno frequenti al di fuori del comparto dominante della “fabbrica intelligente” (Regione Umbria, 2022_[21]).

Il ciclo di programmazione 2021–2027 si propone di affrontare le debolezze strutturali emerse nel periodo precedente, promuovendo al contempo uno sviluppo sostenibile e inclusivo. La nuova strategia si fonda su tre pilastri strategici – impresa, persone e territorio – e prevede tra le priorità l'aumento degli investimenti privati in R&S, la promozione dell'innovazione collaborativa tra imprese e istituzioni di ricerca e il rafforzamento della creazione di imprese ad alta intensità di conoscenza. Ulteriori obiettivi includono il riposizionamento dei settori produttivi, l'aumento della produttività e l'integrazione tra crescita economica, sostenibilità ambientale e transizione tecnologica (Regione Umbria, 2023_[20]). In questo contesto, Sviluppumbria, l'agenzia regionale di sviluppo, svolge un ruolo importante nel supportare l'attuazione della strategia, attraverso attività di marketing territoriale e programmi a sostegno dell'imprenditorialità e del coinvolgimento del settore privato (vedi Box 1).

¹⁷ Per riferimento, negli ultimi anni la spesa annua in R&S in Umbria è oscillata tra i 200 e i 215 milioni di euro, con un contributo del settore privato pari al 40% (cioè tra gli 80 e i 90 milioni di euro all'anno) (Regione Umbria, 2022_[21]).

Box 1. Agenzia di Sviluppo Regionale: Sviluppumbria

Sviluppumbria, fondata oltre 50 anni fa, è l'agenzia regionale di sviluppo dell'Umbria. Svolge un ruolo fondamentale nel promuovere la crescita economica e la competitività della regione, in linea con le politiche strategiche regionali. Il suo mandato copre un'ampia gamma di attività legate al marketing territoriale e allo sviluppo regionale, tra cui l'attrazione di investimenti, il supporto alle imprese e all'innovazione. Tra le sue funzioni rientrano anche la promozione integrata del turismo, la gestione del portale regionale umbriatourism.it e la valorizzazione del patrimonio immobiliare e culturale della regione, contribuendo a coniugare sviluppo economico e tutela sostenibile del territorio.

L'agenzia facilita gli investimenti semplificando le procedure per i potenziali investitori e sostenendo la crescita e l'internazionalizzazione delle PMI e delle microimprese. Oltre a rappresentare il braccio tecnico della Regione Umbria – dalla quale proviene oltre l'80% del suo finanziamento annuo – Sviluppumbria gestisce anche fondi cofinanziati a livello europeo e nazionale. Nel 2023 ha gestito 52 progetti e 55 bandi per un valore complessivo di circa 65 milioni di euro, in larga parte provenienti dal Fondo europeo di sviluppo regionale (FESR). In questo ruolo, Sviluppumbria agisce come Organismo Intermedio della Regione Umbria, responsabile della gestione di una quota dei fondi strutturali europei destinati al sostegno delle imprese locali.

L'agenzia supporta inoltre le start-up e i giovani imprenditori attraverso percorsi personalizzati di accompagnamento e mentoring, con l'obiettivo di ridurre il tasso di mortalità delle nuove imprese e rafforzare le competenze imprenditoriali. Tra le iniziative promosse figura il programma SMARTUp, creato per sostenere start-up innovative con meno di 48 mesi di attività. Il programma finanzia progetti di tipo *Proof of Concept* (PoC) della durata massima di 12 mesi nei settori del Made in Italy, aerospazio, energia, agroalimentare e salute. Attraverso Sviluppumbria, il programma offre anche accompagnamento personalizzato, con un'attenzione particolare alle start-up guidate da giovani e donne, per aiutarle a sviluppare strategie tecnologiche e imprenditoriali.

Fonti: Sviluppumbria (n.d.^[22]); Sviluppumbria (2024^[23]); Sviluppumbria (2024^[24])

I cluster industriali e tecnologici contribuiscono a rafforzare il posizionamento dell'Umbria in specifiche catene globali del valore. Un esempio emblematico è rappresentato dall'Umbria Aerospace Cluster, che riunisce 47 imprese specializzate nei settori dell'aeronautica, dello spazio e della difesa. Le competenze del cluster spaziano dalla meccanica di precisione e stampa 3D alle aerostutture complesse e ai sistemi integrati, con il supporto dell'Università degli Studi di Perugia, dell'ITS Umbria Academy e di altri partner (Umbria Aerospace Cluster, 2025^[25]). Parallelamente, l'Umbria sta promuovendo cluster innovativi nei settori delle biotecnologie e nanotecnologie attraverso collaborazioni strategiche tra la Regione, l'Università degli Studi di Perugia e istituti di ricerca nazionali, con il sostegno delle risorse provenienti dal Dispositivo per la Ripresa e la Resilienza (RRF). Queste iniziative possono favorire il progresso tecnologico e offrire opportunità di lavoro di alta qualità, rafforzando il posizionamento dell'Umbria nelle catene globali del valore e aumentando l'attrattività della regione per investitori e talenti qualificati. Accanto a questi cluster, alcune PMI umbre dimostrano come sia possibile sviluppare innovazione e competitività internazionale anche in presenza di vincoli sistemici. Ad esempio, Monni Officine è una PMI locale con attività a livello globale nel settore della rigenerazione di motori per macchinari da costruzione pesanti. Applicando un modello di economia circolare basato sulle "quattro R" (Riduzione, Recupero, Riutilizzo, Riciclaggio), Monni Officine estende il ciclo di vita dei motori e dei componenti tramite manutenzione, riutilizzo di parti e recupero di materie prime (Monni Officine, n.d.^[26]). Questo modello imprenditoriale sostiene l'efficienza nell'uso delle risorse e dimostra come le piccole imprese della regione possano integrare innovazione e sostenibilità nelle catene globali del valore.

Iniziative promosse dal mondo imprenditoriale hanno contribuito ad accelerare la digitalizzazione delle imprese locali. Nel 2017, Confindustria, in collaborazione con istituzioni quali l'Università degli Studi di Perugia e l'Istituto Italiano di Tecnologia, ha istituito l'Umbria Digital Innovation Hub (UDIH). L'iniziativa è stata concepita per supportare le imprese umbre nella transizione verso l'Industria 4.0, offrendo servizi personalizzati per valutare la maturità digitale, adottare nuove tecnologie e affrontare le sfide di un mercato in evoluzione. Tra il 2017 e il 2022, UDIH ha fornito assistenza a 380 imprese attraverso attività di formazione, pianificazione strategica e facilitazione nell'accesso a incentivi fiscali e finanziamenti pubblici.

L'UDIH fa parte della rete dei Poli Europei di Innovazione Digitale (EDIH), insieme a Umbria Digital Data (UDD), un'altra iniziativa promossa da Confindustria che punta ad accelerare la trasformazione digitale delle PMI e delle amministrazioni pubbliche (Confindustria, 2019^[27]; Confindustria, 2022^[28]). L'obiettivo principale di UDD è valorizzare i punti di forza regionali integrandosi nella rete EDIH per promuovere la cooperazione transfrontaliera e offrire una gamma completa di servizi digitali. Le sue priorità includono il potenziamento delle capacità nell'ambito dell'intelligenza artificiale (IA), lo sviluppo di competenze nel calcolo ad alte prestazioni (HPC), il rafforzamento delle competenze in materia di cybersicurezza e tecnologie avanzate, e la promozione della sostenibilità e dell'uso etico dell'IA. UDD ha ricevuto il Sigillo di Eccellenza della Commissione europea, a conferma della qualità e del pieno allineamento agli standard EDIH (EDIH, n.d.^[29]).

Per rafforzare ulteriormente questi sforzi, la Regione Umbria ha introdotto misure proprie per accelerare la digitalizzazione delle PMI. Una di queste è il programma recentemente avviato Bridge to Digital 2024, finanziato tramite risorse del FESR 2021-2027. L'iniziativa fornisce assistenza finanziaria per progetti incentrati su diagnosi digitali, realizzate da esperti indipendenti per valutare i bisogni e i risultati digitali delle imprese. Finanzia inoltre interventi di digitalizzazione in linea con i risultati delle valutazioni, come l'adozione di sistemi di e-commerce e engagement, la migrazione di applicazioni aziendali e dati verso infrastrutture cloud pubbliche e l'implementazione di sistemi di cybersicurezza. Un solido monitoraggio e una valutazione sistematica saranno essenziali per garantire che tali sforzi producano benefici tangibili per le PMI umbre e contribuiscano alla trasformazione digitale complessiva della regione (Regione Umbria, 2024^[30]).

Queste misure, così come l'efficacia complessiva dei programmi regionali di supporto alle PMI, beneficeranno della partecipazione dell'Umbria a Innocom, un progetto Interreg dell'UE che mira a migliorare la comunicazione delle opportunità di finanziamento alle PMI da parte delle istituzioni. In qualità di Associated Policy Authority nel progetto Interreg Innocom, l'Umbria collabora con altre otto autorità regionali e locali, tra cui Hauts-de-France (Francia) e Ilfov (Romania) (Interreg Europe, 2025^[31]). Rispetto a queste regioni, l'Umbria presenta un tasso di creazione di imprese inferiore (6.5% rispetto all'11.2% in Hauts-de-France e all'11.8% in Ilfov), indicando una minore dinamicità imprenditoriale, e una percezione pubblica più debole delle opportunità imprenditoriali (42% dei residenti ritiene che la propria regione sia un buon posto per avviare un'attività contro il 66% in Hauts-de-France e il 77% in Ilfov). Attraverso Innocom, l'Umbria potrà beneficiare di attività di peer learning su strategie di comunicazione efficaci e strumenti digitali per facilitare l'accesso ai finanziamenti europei, contribuendo a ridurre le barriere all'imprenditorialità e rafforzare l'ecosistema delle PMI. Il progetto è guidato in Umbria da Sviluppumbria, l'agenzia regionale di sviluppo, ben posizionata per tradurre queste conoscenze in azioni concrete.

Prepararsi alla transizione verde in un contesto di cambiamenti climatici e rischi sismici

Gli sforzi dell'Umbria per mitigare i cambiamenti climatici sono ostacolati dalla composizione del suo sistema industriale, ad alta intensità energetica, e dai lenti progressi nel potenziamento della produzione di energia da fonti rinnovabili. La regione beneficia di un'elevata capacità di assorbimento del carbonio rispetto alla sua superficie, grazie soprattutto ai suoi sistemi naturali, in particolare i boschi. Tuttavia, nel 2022, l'Umbria risultava la nona regione italiana per emissioni pro capite di CO₂, con livelli superiori alla media nazionale nei settori industriale, dei trasporti e dell'edilizia (Italy for Climate, 2024^[32]). Questo elevato livello di emissioni è strettamente legato ai consumi energetici della regione: negli ultimi dieci anni il settore industriale¹⁸ ha utilizzato in media il 60% di elettricità in più rispetto alla media nazionale,

¹⁸ Il settore industriale comprende la manifattura di base, la manifattura non di base, le costruzioni, il settore energetico e il settore idrico.

mentre il terziario¹⁹ ne ha consumati circa il 20% in più. A mitigare questi alti livelli di consumo, il 42% dell'elettricità consumata in Umbria proviene da fonti rinnovabili, una quota superiore alla media nazionale (37%), ma rimasta sostanzialmente invariata negli ultimi dieci anni (ISTAT, 2024^[33]).

La Regione ha intrapreso azioni per rafforzare la propria sostenibilità e resilienza attraverso una strategia dedicata che allinea le politiche regionali agli obiettivi nazionali e internazionali. La Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile (SRSvS) integra le dimensioni sociali, economiche e ambientali per sostenere uno sviluppo sostenibile di lungo termine affrontando al contempo le sfide territoriali. La strategia segue i quattro pilastri della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (SNSvS): Persone, Prosperità, Pianeta e Pace. Promuove l'inclusione sociale e la dignità per tutti (Persone), favorisce un'economia circolare che ottimizza l'uso delle risorse riducendo l'impatto ambientale (Prosperità), tutela la biodiversità e il patrimonio culturale rafforzando la resilienza territoriale (Pianeta), e sostiene società inclusive ed eque contrastando discriminazioni e criminalità organizzata (Pace). Un forte focus territoriale caratterizza la strategia, con politiche adattate alle esigenze locali tramite masterplan subregionali, mentre il coordinamento con le regioni confinanti, in particolare Marche e Abruzzo, mira a rafforzare le risposte congiunte ai rischi ambientali, sismici, climatici e antropici (Regione Umbria, 2022^[34]). Pubblicata nel 2022, la strategia ha già subito una prima valutazione nel 2024, confrontando i dati del 2023 con quelli dell'anno precedente. I risultati evidenziano un'ottima performance dell'Umbria sul piano della sostenibilità sociale (Pace), che la colloca tra le prime regioni italiane, e un progresso rilevante in termini di sostenibilità economica (Prosperità), riflesso in un miglior posizionamento nazionale. Tuttavia, gli indicatori relativi all'inclusione sociale (Persone) risultano in peggioramento, in linea con le tendenze nazionali, mentre la sostenibilità ambientale (Pianeta) resta sostanzialmente stabile, mantenendo un livello vicino alla media dell'Italia centrale ma senza significativi miglioramenti. Per valutare l'impatto di lungo termine della strategia e garantirne l'efficacia, sarà fondamentale proseguire con attività di monitoraggio e valutazione (Regione Umbria, 2024^[35]).

Gli sforzi per rafforzare lo sviluppo sostenibile vanno oltre questa strategia, con la Regione e i suoi comuni impegnati a conciliare la tutela ambientale con benefici duraturi per le comunità locali. Un approccio emblematico è rappresentato dalla promozione del turismo sostenibile, che valorizza il ricco patrimonio naturale e culturale dell'Umbria per attrarre visitatori minimizzando l'impatto ecologico. Un esempio di tali iniziative è presentato nel Box 2.

Box 2. Un'alternativa Sostenibile al sovraffollamento turistico: Destinazione Subasio

La città di Assisi, sito Patrimonio Mondiale UNESCO noto per il suo valore religioso e culturale, rappresenta da tempo una delle principali destinazioni turistiche della regione Umbria. Tuttavia, le aree circostanti, come il Parco del Monte Subasio, sono spesso trascurate nonostante il costante afflusso di visitatori. Per riequilibrare questa dinamica, nel 2020 è stato avviato il progetto *Destinazione Subasio*. Cofinanziato dal Ministero del Turismo, dalla Regione Umbria (attraverso il programma UmbriaAperta) e dai comuni dell'area, l'iniziativa mira a promuovere un turismo sostenibile all'interno del Parco Regionale del Monte Subasio, coinvolgendo i territori gestiti dai comuni di Assisi, Spello, Nocera Umbra e Valtopina. Il progetto punta a gestire i flussi turistici, riducendo la congestione ad Assisi nei periodi di picco e distribuendo più equamente i benefici economici del turismo verso le aree circostanti. Valorizzando il patrimonio naturale e culturale dell'area, *Destinazione Subasio* incoraggia i visitatori a esplorare oltre i confini della città e a entrare in contatto con il paesaggio più ampio. L'iniziativa ha portato alla creazione di un portale online che fornisce informazioni su itinerari naturalistici e culturali, eventi locali e strutture ricettive. Uno degli elementi distintivi del progetto è l'ampliamento dell'esperienza turistica attraverso la promozione di attività all'aria aperta come escursionismo, mountain bike, torrentismo, equitazione e sport estremi. Queste esperienze arricchiscono e integrano la dimensione culturale e spirituale della visita ad Assisi, incentivando un turismo sano, esperienziale e consapevole del patrimonio del territorio.

Fonte: Destinazione Subasio (n.d.^[36])

¹⁹ Il settore terziario comprende il commercio all'ingrosso e al dettaglio, la riparazione di autoveicoli e motocicli, i trasporti e la logistica, le attività di alloggio e ristorazione, i servizi di informazione e comunicazione, le attività finanziarie e assicurative, le attività immobiliari, le attività professionali, scientifiche e tecniche, nonché i servizi amministrativi e di supporto. La pubblica amministrazione non è considerata.

L'Umbria è particolarmente vulnerabile ai rischi sismici, che rappresentano una minaccia significativa per la popolazione, le infrastrutture e il patrimonio culturale della regione. Tutti i comuni umbri sono classificati come a rischio sismico e l'80% della popolazione risiede in aree ad alta pericolosità sismica. Questa esposizione è aggravata dalla posizione dell'Umbria lungo la fascia sismica appenninica, responsabile del 70% dell'attività sismica italiana. La vulnerabilità delle infrastrutture umbre è accentuata dall'età del patrimonio edilizio: oltre il 73% degli edifici è stato costruito prima del 1980 e spesso non presenta una resilienza sismica adeguata. Inoltre, circa il 13% della popolazione e degli edifici della regione si trova in aree a rischio medio-alto di frane e alluvioni, così come il 15% delle unità produttive e il 14% dei beni culturali, aumentando il potenziale impatto distruttivo di futuri eventi sismici (Regione Umbria, 2024^[37]).

In risposta al grave impatto del terremoto del 2016 sui territori umbri, la Regione ha sviluppato specifiche linee guida di pianificazione per supportare la ricostruzione sostenibile e la resilienza di lungo periodo. Pubblicate nell'ambito della SRSvS e sviluppate in collaborazione con il Ministero della Transizione Ecologica, nell'ambito del progetto nazionale CReIAMO PA, le Linee guida per la pianificazione delle aree interne in contesto sismico con focus su sostenibilità e resilienza affrontano le sfide specifiche dei comuni piccoli e medi colpiti dal sisma, spesso aggravate da vulnerabilità strutturali come lo spopolamento, infrastrutture obsolete e risorse economiche limitate. Le linee guida mirano a rafforzare la resilienza fisica e socio-economica attraverso la riduzione del rischio sismico, l'uso sostenibile del suolo e la valorizzazione del patrimonio naturale e culturale locale. Sottolineano inoltre l'importanza di un approccio territorializzato alla pianificazione, affinché gli sforzi di ricostruzione rispondano ai bisogni locali contribuendo al contempo agli obiettivi più ampi di sostenibilità e prevenzione dei rischi. Il monitoraggio e la valutazione dell'impatto delle linee guida saranno complicati dalla disponibilità limitata di dati granulari e aggiornati con regolarità, che può ostacolare anche la capacità delle amministrazioni locali di integrarle efficacemente nei propri processi di pianificazione. Sforzi volti ad aumentare la disponibilità e l'accessibilità di indicatori ambientali, geologici e infrastrutturali potrebbero contribuire a colmare questo divario. Inoltre, sebbene le linee guida si rivolgano principalmente alle amministrazioni locali, il ruolo della Regione rimane cruciale nel fornire coordinamento strategico e supporto tecnico. Garantire l'allineamento con le politiche regionali e assistere i comuni più piccoli nella fase attuativa sarà fondamentale per tradurre le linee guida in azioni locali efficaci (Regione Umbria, 2022^[38]).

La gestione delle risorse idriche rappresenta un'altra sfida critica per l'Umbria, dove quasi il 50% dell'acqua viene dispersa lungo la rete di distribuzione, rispetto a una media nazionale del 42% (ISTAT, 2024^[39]). In combinazione con l'aumento dei rischi di desertificazione dei suoli, evidenziati nella Bussola dell'attrattività regionale, questa perdita idrica pone minacce significative per la regione, in quanto potrebbe compromettere la produttività del settore agricolo, interrompere le attività delle PMI e delle industrie che dipendono dalle risorse idriche, ridurre la qualità della vita dei residenti e aggravare le sfide ambientali. Per affrontare questa criticità, l'Umbria guida il progetto *Gov4Water*, una recente iniziativa Interreg Europe volta a migliorare la governance dell'acqua e l'adattamento ai cambiamenti climatici. Il progetto riunisce otto autorità pubbliche regionali e nazionali, tra cui Murcia (Spagna) e Łódzkie (Polonia), che, come l'Umbria, affrontano crescenti vulnerabilità legate alla desertificazione dei suoli. Tra il 2019 e il 2023, i livelli di umidità del suolo in queste regioni si sono ridotti di circa il 2% rispetto al periodo di riferimento 1981-2010, sottolineando la necessità di un'azione coordinata. *Gov4Water* offre una piattaforma per condividere tecniche innovative di gestione dell'acqua, sviluppare strumenti politici per la resilienza climatica e migliorare il coordinamento tra gli attori coinvolti (Interreg Europe, 2025^[40]).

Rafforzare la governance multilivello per migliori politiche di attrattività regionale

Come stabilito dalla Costituzione italiana, il Paese è organizzato secondo una struttura amministrativa multilivello che comprende lo Stato centrale, 20 regioni, 92 province, 15 città metropolitane e 7 904 comuni (ISTAT, 2021^[41]). Tra le 20 regioni italiane, 15 sono a statuto ordinario – tra cui l'Umbria – e 5 a statuto speciale.

Le regioni italiane hanno la facoltà di imporre tributi attraverso il proprio potere legislativo, mentre i governi locali possono farlo solo nel quadro delle leggi nazionali o regionali (OECD, 2007^[42]). Le principali risorse finanziarie della Regione Umbria derivano dai tributi propri, dai fondi perequativi e dai trasferimenti dello Stato. Nel 2024, la Regione ha raccolto 294 milioni di euro da entrate tributarie ed extratributarie proprie. La sanità, competenza regionale in Italia, rappresenta la voce di spesa più rilevante e assorbe circa il 66% della spesa totale (Regione Umbria, 2024^[43]), cui si aggiungono cospicui trasferimenti nazionali che portano il finanziamento complessivo del settore sanitario regionale a 2.17 miliardi di euro (Regione Umbria, 2025^[44]). I finanziamenti europei integrano le risorse regionali, ma il loro ammontare varia di anno in anno. Nel 2024, l'Umbria ha ricevuto 108.3 milioni di euro dal FESR e dal FSE+, pari al 3.3% delle risorse complessivamente disponibili (Regione Umbria, 2025^[44]). Per la programmazione 2021–2027, la Regione dispone di 524 milioni di euro del FESR e 290 milioni del FSE+, di cui rispettivamente 209 e 116 milioni a carico dell'UE, mentre la quota restante è cofinanziata dallo Stato. Un'altra fonte rilevante è il Fondo nazionale per lo Sviluppo e la Coesione (FSC), destinato a ridurre i divari territoriali, rafforzare l'attrattività del territorio e promuovere uno sviluppo sostenibile e inclusivo. Per il ciclo di programmazione 2021-2027, sono stati assegnati all'Umbria 237 milioni di euro (di cui 27 milioni già preassegnati e 61 milioni destinati al cofinanziamento del PR FESR), in aumento rispetto ai 189 milioni del ciclo precedente (Presidenza del Consiglio dei Ministri, 2022^[45]; MEF, 2025^[46]). Infine, le risorse per lo sviluppo rurale, pur essendo programmate e gestite dalla Regione Umbria, non transitano nel bilancio regionale, in quanto i pagamenti sono effettuati direttamente dall'organismo pagatore nazionale AGEA. Tali risorse ammontano in media a circa 100 milioni di euro l'anno, esclusa la quota di cofinanziamento regionale (Regione Umbria, 2025^[44]).

Quadri di governance complessi e carenze di capacità a livello regionale incidono sull'attuazione tempestiva dei fondi nazionali ed europei

Le politiche di coesione sono gestite attraverso una struttura di governance multilivello che coinvolge una pluralità di attori. In seguito allo scioglimento dell'Agenzia per la Coesione Territoriale, avvenuto nel 2023, le sue competenze sono state trasferite al Dipartimento per le Politiche di Coesione e per il Sud presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, che ora supervisiona l'attuazione dei fondi strutturali europei e del FSC. Il Dipartimento assicura il monitoraggio, il controllo e l'assistenza tecnica su tutti i programmi di coesione, coordina i rapporti con le istituzioni europee e nazionali e supporta la predisposizione e l'allocazione territoriale delle risorse. Le decisioni strategiche per la programmazione e l'allocazione del FSC sono prese dal Comitato Interministeriale per la Programmazione Economica e lo Sviluppo Sostenibile (CIPESS), che include tra i suoi membri il Presidente della Conferenza delle Regioni e approva la ripartizione finanziaria del fondo per aree tematiche e i piani operativi proposti dalle strutture di governance. Il Comitato di indirizzo (Cabina di Regia), che riunisce rappresentanti dei ministeri nazionali e di tutte le regioni e province autonome, riveste un ruolo centrale come sede di partenariato istituzionale per la definizione dei Piani di Sviluppo e Coesione, successivamente approvati dal CIPESS (Camera dei Deputati, 2023^[47]).

Le regioni hanno un ruolo centrale non solo nell'attuazione, ma anche nella programmazione delle politiche di coesione. Nell'ambito dell'Accordo di Partenariato tra l'Italia e la Commissione Europea, ogni regione elabora un proprio Programma Regionale (ad es. PR FESR), decidendo l'allocazione delle risorse e la selezione dei progetti in coerenza con gli orientamenti strategici europei e nazionali. Le regioni godono di un'ampia autonomia programmatica, definendo priorità e interventi sulla base delle esigenze territoriali, previa approvazione della Commissione Europea. Una volta approvati i programmi, le autorità regionali ne curano l'attuazione, mentre il Dipartimento nazionale per le politiche di coesione ne monitora l'avanzamento e può intervenire in caso di ritardi o inefficienze (Camera dei Deputati, 2022^[48]). Data la molteplicità di istituzioni coinvolte, il coordinamento risulta complesso, così come la ripartizione delle competenze, generando il rischio di ritardi amministrativi che possono ostacolare una tempestiva attuazione delle politiche di coesione.

L'Umbria ha registrato progressi significativi nella chiusura della spesa dei cicli di programmazione precedenti, ma incontra maggiori difficoltà nell'avanzamento dell'attuazione dei fondi di coesione nel periodo attuale (2021-2027). A febbraio 2025, la Regione aveva speso il 79% dei 541 milioni di euro del proprio Piano di Sviluppo e Coesione (PSC), che accorpa tre cicli di programmazione FSC (2000-2020). Ciò colloca l'Umbria a metà classifica tra le regioni italiane per avanzamento della spesa PSC. Tuttavia, il tasso medio di utilizzo a livello nazionale è inferiore (58.7%), soprattutto a causa dei bassi tassi di assorbimento registrati nelle regioni meridionali, destinatarie della quota maggiore di risorse. Al contrario di questo andamento relativamente positivo, la programmazione 2021-2027 procede più lentamente: a febbraio 2025²⁰, l'Umbria non aveva ancora speso alcuna quota dei 149 milioni di euro assegnati nell'ambito del FSC 2021-2027, collocandosi tra le cinque regioni più lente. Un andamento simile si riscontra per i programmi cofinanziati dall'UE. Per il FESR, l'Umbria ha speso solo lo 0.8% delle risorse disponibili, a fronte di una media nazionale del 4.4% e del 3.8% per le altre regioni in transizione, risultando la terza regione più lenta (dopo Abruzzo e Marche). Anche l'avanzamento del FSE+ è limitato, con una spesa pari al 5.1%, al di sotto sia della media nazionale (9.9%) sia di quella delle regioni in transizione (8.9%) (MEF, 2025^[46]).

I ritardi nell'utilizzo dei fondi di coesione europei e nazionali sono aggravati dalla portata degli interventi previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che esercita ulteriore pressione sulla capacità di assorbimento delle amministrazioni regionali e locali. In Umbria, oltre 4 200 progetti rientrano nell'ambito del PNRR, per un totale di 2.9 miliardi di euro di investimenti pianificati, di cui 2.26 miliardi direttamente finanziati dal Piano (Regione Umbria, 2024^[49]). La gestione simultanea dei programmi nazionali, di quelli cofinanziati dall'UE e del PNRR rappresenta una sfida notevole sotto il profilo del coordinamento e dell'attuazione, soprattutto per una regione con scala amministrativa limitata. Si consideri che 63 dei 92 comuni umbri hanno meno di 5 000 abitanti (Tuttitalia, 2025^[50]), il che rende particolarmente gravosa l'esecuzione dei progetti dal punto di vista tecnico-amministrativo. Questi vincoli strutturali si riflettono nella composizione e nella stabilità del personale pubblico regionale. L'Umbria presenta la quinta pubblica amministrazione più anziana d'Italia, con un'età media dei dipendenti pari a 54.9 anni, superiore alla media nazionale che si attesta sui 53 anni, sollevando interrogativi sulla flessibilità istituzionale e sulla capacità di adattamento alle nuove esigenze gestionali, incluse quelle legate alla digitalizzazione e all'innovazione organizzativa. Allo stesso tempo, il numero di dipendenti pubblici a tempo indeterminato per 1 000 abitanti (1.2) risulta ben al di sotto della media nazionale (5), mentre è elevata la quota di contratti a tempo determinato (7.9 ogni 1 000 abitanti contro i 3 della media italiana). Questa struttura occupazionale potrebbe limitare la continuità e il consolidamento delle competenze amministrative nel tempo, in particolare nei piccoli comuni che gestiscono direttamente un numero crescente di investimenti. Tuttavia, la quota di laureati tra i dipendenti pubblici è più alta della media

²⁰ Questi dati escludono i fondi preassegnati del FSC 2021-2027, pari a 27.7 milioni di euro per l'Umbria, che registrano un avanzamento della spesa del 66.2% (a febbraio 2025).

nazionale (51.2% contro 46%), a indicare una potenziale disponibilità di competenze più specialistiche (Centro REP, 2023^[51]).

Il Programma 1000 Esperti, promosso dal governo nazionale nel 2021, mira a ridurre i divari di capacità nelle amministrazioni locali e rafforzarne la capacità di gestione di progetti complessi. Il programma sostiene le amministrazioni nella realizzazione di interventi legati al PNRR e ai fondi strutturali, affrontando le difficoltà di governance multilivello. In Umbria, il programma ha inizialmente assegnato 7.4 milioni di euro per il reclutamento di 22 esperti esterni a supporto delle amministrazioni pubbliche regionali e locali nella gestione delle procedure complesse e nella riduzione degli arretrati. In risposta a esigenze emergenti, l'iniziativa è stata ampliata nel 2024, con un budget complessivo di 8.1 milioni di euro, consentendo l'assunzione di altri 19 esperti, di cui quattro in sostituzione di figure della task force originaria. A settembre 2024, il programma contava un team di 30 professionisti, con specialisti dedicati a specifiche aree, come le pratiche urbanistiche comunali, che rappresentano un nodo critico nei procedimenti locali. Secondo l'ultimo rapporto di monitoraggio e valutazione relativo al primo semestre del 2024, il programma ha prodotto risultati tangibili, tra cui la riduzione degli arretrati e dei tempi di lavorazione per 18 procedure complesse individuate (Regione Umbria, 2023^[52]; Regione Umbria, 2024^[53]; Regione Umbria, 2025^[54]).

Quadri di governance multilivello frammentati ostacolano l'avanzamento delle infrastrutture di trasporto strategiche

Nonostante i progressi recenti, tra cui la prevista realizzazione di una fermata dell'alta velocità (AV Medio Etruria) e l'ampliamento in corso dell'aeroporto di Perugia, lo sviluppo delle infrastrutture di trasporto in Umbria risente ancora di persistenti criticità di coordinamento. La cooperazione tra autorità nazionali, regionali e locali risulta spesso frammentata, con conseguenti inefficienze nella pianificazione, attuazione e integrazione dei servizi. Il sistema ferroviario continua, ad esempio, a presentare limiti strutturali quali tratte a binario unico e una scarsa connessione alla rete AV di Roma e Firenze, in parte riconducibili alla difficoltà di allineare le priorità d'investimento tra i diversi livelli di governo e con soggetti chiave come Rete Ferroviaria Italiana (RFI) e Trenitalia. Anche la limitata integrazione tra trasporto stradale e ferroviario, unita ai ritardi nel completamento di progetti strategici come gli hub intermodali e i corridoi di mobilità intelligente, riflette l'assenza di un quadro di governance coerente. Questo disallineamento istituzionale compromette inoltre la capacità della Regione di rispondere efficacemente alle pressioni demografiche e ai bisogni di mobilità in evoluzione, in particolare nelle aree rurali e periferiche (Regione Umbria, 2024^[55]).

Per superare le criticità storiche del proprio sistema dei trasporti, la Regione ha adottato un Piano regionale dei trasporti 2024–2034 (PRT 2034), che costituisce il quadro strategico generale per lo sviluppo della mobilità passeggeri e della logistica delle merci. In linea con i requisiti europei e nazionali, il Piano mira ad assicurare il pieno allineamento con la politica di coesione 2021–2027 e a consentire l'accesso ai finanziamenti europei. Un elemento distintivo del PRT 2034 è l'enfasi sulla "pianificazione al livello appropriato", con l'obiettivo esplicito di superare l'attuale frammentazione attraverso l'integrazione delle dimensioni territoriali, modali e di governance. Il Piano si configura come riferimento coordinato per tutta la pianificazione in materia di trasporti, imponendo coerenza agli strumenti settoriali e locali subordinati, inclusi i Piani urbani per la mobilità sostenibile (PUMS) comunali. Definendo una visione strategica unitaria a livello interistituzionale e su aree funzionali – quali i corridoi interregionali, le connessioni transfrontaliere e l'accessibilità regionale – il Piano rappresenta una potenziale piattaforma per migliorare la coerenza decisionale. Tuttavia, il suo successo nel colmare i divari di coordinamento esistenti dipenderà in ultima istanza dalla capacità di tradurre operativamente tali principi oltre i confini istituzionali (Regione Umbria, 2024^[55]).

Considerazioni politiche per la Regione Umbria

Le considerazioni politiche che seguono hanno lo scopo di aiutare i decisori politici a migliorare l'impatto delle strategie di attrazione in Umbria a favore di investitori, talenti e visitatori, anche utilizzando esempi concreti messi in atto in altre regioni che si trovano ad affrontare sfide simili.

1. **Sviluppare una strategia integrata di marketing territoriale che superi la promozione dell'Umbria come sola destinazione turistica e si rivolga anche a studenti, talenti e professionisti qualificati.** L'attuale azione di Sviluppumbria si concentra in larga parte sulla promozione turistica e sull'attrazione di investimenti, attraverso iniziative che mettono in risalto il patrimonio culturale, gastronomico e naturale della regione. Sebbene tali sforzi contribuiscano alla visibilità dell'Umbria, essi dedicano minore attenzione all'offerta formativa regionale, che potrebbe essere valorizzata come leva per attrarre e trattenere giovani qualificati. In un contesto di declino demografico e di trappola del talento – dove i sistemi di istruzione e formazione presenti non si traducono sufficientemente in opportunità occupazionali locali, spingendo molti giovani a cercare altrove migliori prospettive – potenziare il marketing territoriale per presentare l'Umbria anche come luogo dove studiare e lavorare può contribuire a invertire questa tendenza. La presenza di un solido sistema di istruzione terziaria, che include l'Università degli Studi di Perugia, l'Università per Stranieri e la ITS Umbria Academy, costituisce un punto di forza su cui fare leva. Un maggiore coordinamento tra istituzioni accademiche e imprese locali, in particolare PMI, potrebbe favorire l'allineamento tra formazione e domanda di lavoro, agevolando il passaggio dallo studio all'occupazione. Promuovere la qualità della vita in combinazione con opportunità formative e professionali può contribuire a trattenere i giovani in regione, oltre ad attrarre studenti e professionisti da altre regioni e paesi.

La strategia T-25 di Norrbotten (Svezia) – Un'iniziativa place-based per contrastare le sfide demografiche regionali e sostenere la trasformazione industriale

Lanciata nel 2019, la strategia T-25 si poneva un obiettivo ambizioso: attrarre 25 000 nuovi talenti nelle regioni di Norrbotten e Västerbotten, nel nord della Svezia, nell'arco di cinque anni. L'iniziativa si fonda su una forte collaborazione tra l'Università tecnologica di Luleå e i principali datori di lavoro della zona, tra cui l'acciaieria SSAB, la società mineraria LKAB, il produttore di metalli Boliden e l'azienda di software Mobilis. L'approccio si basa su quattro pilastri fondamentali:

1. Favorire la permanenza degli studenti sul territorio dopo la laurea.
2. Valorizzare meglio le competenze delle persone in cerca di lavoro a livello locale.
3. Garantire ai nuovi arrivati e alle loro famiglie il supporto necessario in termini di alloggio, assistenza all'infanzia e altri aspetti pratici.
4. Sfruttare il ruolo delle regioni nella transizione verde europea, in particolare attraverso investimenti industriali su larga scala.

Dal suo avvio, l'iniziativa si è ampliata coinvolgendo un numero crescente di imprese, enti locali e istituti di formazione, estendendo l'attenzione anche oltre l'ambito tecnico a settori essenziali per lo sviluppo di comunità attrattive e vivibili. Un elemento centrale della strategia è il posizionamento dell'Università tecnologica di Luleå come riferimento per lo sviluppo delle competenze e l'apprendimento permanente, in particolare nell'ambito dell'economia verde. La strategia T-25 ha inoltre portato alla creazione di MindDig, una piattaforma digitale che combina offerte di lavoro con informazioni sulla qualità della vita nel nord della Svezia. Questa piattaforma ha avuto un ruolo chiave nell'aumentare la visibilità della regione e nell'attrarre interesse per le opportunità professionali a livello nazionale e internazionale.

Fonte: Nordic Labour Journal (2022^[56])

2. **Rafforzare l'ecosistema regionale dell'innovazione, promuovendo una maggiore partecipazione del settore privato alla ricerca e sviluppo.** In Umbria, le istituzioni pubbliche di ricerca e le università costituiscono motori centrali dell'innovazione, ma la partecipazione del settore privato alle attività di R&S risulta ancora limitata rispetto ai parametri di riferimento europei. Per colmare questo divario, si potrebbe rafforzare il ruolo di Sviluppumbria nel fornire un supporto più mirato alle imprese con potenziale innovativo, anche attraverso strumenti finanziari dedicati, schemi di co-investimento per attrarre capitale privato, o collaborazioni con operatori di venture capital e istituzioni finanziarie in grado di offrire non solo risorse, ma anche competenze strategiche. Il sistema regionale dell'innovazione potrebbe inoltre beneficiare di una collaborazione più strutturata tra imprese e attori della ricerca, ad esempio tramite la creazione di cluster tematici che coinvolgano le PMI locali, o programmi di ricerca applicata in risposta alle priorità economiche territoriali. Infine, una maggiore attenzione agli investimenti sostenibili e responsabili potrebbe aprire nuove opportunità per le imprese umbre, in un contesto in cui i criteri ambientali, sociali e di governance (ESG) assumono crescente rilevanza nelle decisioni degli investitori. Supportare le imprese nell'allinearsi a standard riconosciuti a livello europeo, come la Tassonomia UE, e nel comprendere vantaggi e requisiti dei finanziamenti ESG-compliant, potrebbe contribuire a rendere l'Umbria una destinazione più attrattiva per l'investimento responsabile. Tali azioni congiunte possono rafforzare l'ecosistema regionale dell'innovazione e, nel tempo, contribuire a superare i bassi livelli di innovazione guidata dalle imprese e di attrazione di investimenti esteri.

Il programma InvestEU – Facilitare l'accesso ai finanziamenti

Il programma InvestEU sostiene l'accesso ai finanziamenti per individui e imprese che incontrano difficoltà nell'ottenere credito, offrendo garanzie, prestiti, investimenti azionari e altri strumenti finanziari. L'obiettivo è mobilitare investimenti pubblici e privati in progetti che, altrimenti, faticerebbero ad accedere ai canali tradizionali. Gestito dalla Commissione europea, con prodotti finanziari implementati da entità delegate come il Gruppo IEB e le banche promozionali nazionali, il programma fornisce supporto in quattro aree:

Infrastrutture sostenibili – investimenti in energia, infrastrutture digitali e di trasporto.

Ricerca, innovazione e digitalizzazione – start-up, PMI e progetti ad alto contenuto tecnologico.

PMI – facilitare l'accesso al credito per le piccole imprese.

Investimenti sociali e skills – finanziamento dell'istruzione, della formazione, dell'assistenza sanitaria e dell'edilizia sociale.

Il programma è rivolto a imprese e start-up (in particolare PMI che necessitano di fondi per innovare o espandersi), a soggetti pubblici e privati (tra cui comuni, organizzazioni non profit e altri partner coinvolti in progetti sociali o infrastrutturali) e a intermediari finanziari (banche e fondi di investimento che canalizzano i finanziamenti InvestEU verso i beneficiari finali).

Credito d'imposta per il venture capital alle piccole imprese del Manitoba – Sostenere l'imprenditorialità nelle aree rurali (Canada)

In Canada, il programma Manitoba Small Business Venture Capital Tax Credit favorisce gli investimenti in piccole imprese rurali offrendo incentivi fiscali agli investitori. In base a questo programma, gli investitori possono richiedere un credito d'imposta non rimborsabile pari al 30% del capitale investito in imprese ammissibili, incentivando così l'afflusso di capitale privato in aree che solitamente faticano ad accedere al credito. Il programma contribuisce a migliorare l'accesso ai finanziamenti per le piccole imprese e promuove la crescita economica nelle regioni meno urbanizzate. Consente inoltre di ottenere fino a CAD 500 000 all'anno in crediti d'imposta, con la possibilità di riportare eventuali crediti inutilizzati per un periodo massimo di dieci anni, rendendo più appetibile l'investimento nelle imprese rurali. Per essere ammissibili, le imprese devono avere meno di 100 dipendenti a tempo pieno ed operare prevalentemente in aree rurali. Le attività ammissibili riguardano in genere settori strategici per lo sviluppo economico, come manifattura, tecnologie e trasformazione alimentare. Il programma rappresenta uno strumento importante per favorire l'accesso al capitale da parte delle imprese rurali e stimolarne l'espansione, la modernizzazione e l'innovazione.

Fonti: European Commission (n.d.^[57]); Province of Manitoba (n.d.^[58])

3. Migliorare le reti di trasporto, includendo soluzioni intermodali e il potenziamento dei servizi cargo presso l'aeroporto di Perugia, a sostegno delle attività economiche e del turismo.

Affrontare i persistenti vincoli di connettività dell'Umbria potrebbe beneficiare di una strategia maggiormente coordinata tra i diversi livelli di governo per attuare la visione delineata nel Piano Regionale dei Trasporti 2024–2034. Data la posizione interna e la complessa morfologia del territorio umbro, migliorare l'accessibilità interna ed esterna alla regione risulta fondamentale per facilitare il commercio e la mobilità del lavoro, in particolare per le PMI che operano in aree rurali o difficilmente raggiungibili. Il rafforzamento delle infrastrutture intermodali e della capacità di movimentazione merci presso l'aeroporto di Perugia, ad esempio, potrebbe rendere più efficiente il trasporto di beni e rafforzare l'attrattività della regione per i settori orientati all'export. Ulteriori progressi dipenderanno anche dall'avanzamento di progetti ferroviari strategici a lungo rinvii e dalla loro integrazione nei sistemi di mobilità regionale e locale. Poiché la pianificazione infrastrutturale ha talvolta risentito della frammentazione delle competenze e dell'allineamento non sempre efficace tra priorità istituzionali, un rafforzamento del ruolo di coordinamento della Regione tra soggetti nazionali, regionali, comunali e gestori infrastrutturali potrebbe favorire una più tempestiva realizzazione degli interventi strategici. Un miglioramento della coordinazione verticale e dell'allineamento degli strumenti di pianificazione può contribuire a superare i colli di bottiglia che storicamente hanno rallentato gli investimenti su larga scala. Una Umbria più connessa e accessibile potrebbe nel tempo aumentare la competitività delle imprese locali, sostenere la crescita del turismo sostenibile e rafforzare le collaborazioni interregionali.

Strategia Hunter Global: sfruttare l'espansione dell'aeroporto come leva per la trasformazione economica regionale (Australia).

L'Organizzazione Congiunta dell'Hunter (Hunter Joint Organisation), che riunisce dieci consigli locali australiani, ha elaborato la strategia "Hunter Global: The Flightpath to our Future" per massimizzare i benefici economici e sociali derivanti dalla trasformazione dell'aeroporto di Newcastle in uno scalo internazionale. Il progetto, sostenuto da finanziamenti federali, prevede l'estensione della pista e la costruzione di un nuovo terminal e mira a promuovere la diversificazione economica di una regione storicamente dipendente dal carbone.

La strategia definisce priorità articolate su due assi principali: interventi "Above the Wing" (turismo, istruzione, attrazione di talenti e imprese) e interventi "Below the Wing" (trasporto merci e cargo). Frutto di un ampio coinvolgimento degli attori locali, il piano costituisce un quadro coordinato per allineare lo sviluppo infrastrutturale alla crescita economica, includendo anche misure complementari come il sostegno all'alloggio e ai servizi per l'infanzia per rendere il territorio più attrattivo per i nuovi residenti. L'esperienza dell'Hunter JO dimostra come l'espansione aeroportuale possa essere gestita in modo strategico per rafforzare la resilienza economica, sostenere settori chiave e migliorare la qualità della vita a livello regionale.

Nuovo terminal cargo dell'aeroporto di Lublino con tecnologie avanzate di Road Feeder Services (Polonia)

Inaugurato nell'ottobre 2024, il nuovo terminal cargo dell'aeroporto di Lublino si estende su quasi 2 000 metri quadrati e ha richiesto un investimento di 18 milioni di PLN. Dotato di tecnologie avanzate, come scanner moderni per le merci, il terminal può gestire fino a 150 tonnellate di carico al giorno. La posizione strategica vicino a importanti vie di comunicazione e alla rete ferroviaria facilita lo spostamento efficiente delle merci. Il progetto è stato finanziato tramite un prestito e sostenuto da autorità regionali e locali, tra cui il Voivodato di Lublino, la città di Lublino e il comune di Świdnik. Questi attori hanno riconosciuto il potenziale dell'infrastruttura per favorire lo sviluppo economico regionale, attrarre nuovi investimenti e svolgere un ruolo cruciale nel commercio internazionale, anche in relazione agli sforzi di ricostruzione nei paesi vicini. L'iniziativa evidenzia l'importanza di una cooperazione coordinata tra i diversi livelli di governo per il raggiungimento di obiettivi economici strategici.

Fonti: Hunter Global (2023^[59]); Lublin Municipality (2024^[60])

4. **Valorizzare l'identità dell'Umbria come destinazione "slow" – accogliente, verde e radicata nel territorio – per attrarre visitatori consapevoli e con una maggiore capacità di spesa.** Tale approccio potrebbe sfruttare il patrimonio culturale e naturale della regione per promuovere la vitalità economica e sociale, contribuendo al contempo ad affrontare le sfide demografiche nelle comunità più piccole. L'Umbria potrebbe rafforzare questa strategia facendo leva sul forte senso di identità regionale, radicato in alti livelli di coesione sociale e nelle tradizioni locali. Questa identità condivisa può facilitare lo sviluppo di esperienze turistiche autentiche che favoriscano l'incontro con le comunità locali, i mestieri artigianali e le tradizioni, non solo attirando visitatori di qualità, ma anche rafforzando l'orgoglio locale e la salvaguardia culturale. L'espansione di iniziative che uniscono la conservazione ambientale al patrimonio culturale, come Destinazione Subasio, potrebbe contribuire ulteriormente a posizionare l'Umbria come modello di turismo sostenibile ed esperienziale, garantendo attrattività nel lungo periodo e tutelando il carattere distintivo del territorio.

Progetto Interreg "Slow Down": promuovere un turismo più lento ed equilibrato per uno sviluppo regionale sostenibile (Unione Europea)

Slow Down è un progetto europeo Interreg pensato per promuovere il turismo lento, un approccio sostenibile che favorisce connessioni significative tra viaggiatori, destinazioni, culture locali e comunità. L'iniziativa si propone di affrontare le pressioni ambientali e sociali causate dal sovraffollamento turistico in alcune regioni, mettendo in luce il potenziale inespresso di territori poco sfruttati. L'obiettivo è incentivare pratiche di viaggio responsabili che sostengano le economie locali, preservino il patrimonio naturale e culturale, e offrano esperienze più immersive e arricchenti ai visitatori.

Il progetto coinvolge nove partner provenienti da otto paesi dell'Unione Europea: Lettonia, Romania, Francia, Irlanda, Italia (Emilia-Romagna), Spagna (Murcia), Finlandia e Ungheria, insieme a un partner di consulenza e due autorità politiche associate. Questa vasta collaborazione crea opportunità di scambio di conoscenze e rafforza le capacità regionali per migliorare le politiche e sviluppare approcci innovativi al turismo sostenibile. Il progetto si svolgerà da aprile 2024 a giugno 2028 e ha l'ambizione di creare un modello turistico più equilibrato che affronti le disparità territoriali, supporti le piccole imprese e promuova la protezione ambientale a lungo termine.

Candidatura di Évora a Capitale europea della cultura 2027: valorizzare l'identità regionale per promuovere il turismo lento (Portogallo)

Nel 2027, Évora (Alentejo Centrale) sarà la quarta città portoghese a ospitare il titolo di Capitale europea della cultura, selezionata tra 11 città candidate. Il progetto si basa sul concetto di "vagar" (che in portoghese significa "camminare senza fretta"), espressione di uno stile di vita e parte integrante del patrimonio immateriale dell'Alentejo, nonché invito all'adozione, a livello europeo, di una filosofia del "vivere lento", orientata alla sostenibilità e all'inclusione.

L'iniziativa ha preso avvio con l'impegno politico delle istituzioni locali, che hanno costituito il Comitato Esecutivo Évora 2027, formato dal Comune (capofila), dalle autorità regionali per la cultura e il turismo, dall'università locale, dalle comunità intercomunali e da altre agenzie per lo sviluppo regionale.

Inserendo il patrimonio immateriale – come il "vagar" e il *Cante Alentejano* (canto tradizionale) – accanto ai beni storici materiali, l'iniziativa rafforza l'identità culturale dell'Alentejo. Le attività previste includono itinerari culturali e promozione del turismo di qualità attraverso eventi nei diversi comuni dell'Alentejo Centrale e in altre province TL3. Gli obiettivi attesi comprendono il superamento delle sfide legate alla transizione digitale, verde ed energetica, l'inclusione sociale, l'empowerment delle comunità locali tramite nuovi centri culturali e spazi urbani, nonché lo sviluppo sociale, culturale ed economico grazie all'attrazione di investimenti sostenibili nel settore creativo.

Fonti: Interreg Europe (2024^[61]); European Commission (2022^[62]); Évora Municipality (2024^[63])

5. **Rafforzare la capacità delle amministrazioni regionali e locali, in particolare in materia di monitoraggio, valutazione, pianificazione basata sui dati, e considerare un aggiornamento delle priorità strategiche.** Le amministrazioni umbre, come molte altre nell'UE e nell'OCSE, potrebbero beneficiare di migliori pratiche di monitoraggio e valutazione per valutare meglio i risultati delle strategie di attrattività territoriale e rafforzare la fiducia dei cittadini. Tali sforzi, che potrebbero avvalersi di strumenti già esistenti come la *Bussola dell'attrattività regionale* dell'OCSE, contribuirebbero ad affrontare le persistenti carenze nella disponibilità di dati, dal momento che indicatori più granulari e aggiornati con regolarità su condizioni ambientali, rischi geologici e infrastrutture sono fondamentali per una pianificazione efficace. Ad esempio, la mancanza di dati locali dettagliati e una capacità amministrativa limitata possono ostacolare l'integrazione delle linee guida nazionali sulla sicurezza sismica nei processi di pianificazione locale. Colmare tali lacune – attraverso investimenti nella capacità statistica regionale, sistemi informativi interoperabili e aggiornamenti più frequenti – potrebbe rafforzare l'efficacia e la base conoscitiva delle politiche pubbliche. Parallelamente, misure più ampie per rafforzare la capacità amministrativa dell'Umbria potrebbero ispirarsi a iniziative esistenti come il programma "1000 esperti", che offre una soluzione scalabile e immediatamente attivabile per attrarre professionisti qualificati e accelerare l'attuazione dei progetti. Tuttavia, sono necessari anche interventi di lungo periodo per rendere le carriere nel settore pubblico più attrattive per giovani e professionisti qualificati. Offrire incentivi competitivi, percorsi di carriera chiari e un forte senso di missione nella governance regionale potrebbe contribuire a trattenere e valorizzare il talento locale. Infine, la visione strategica della regione, basata sulle priorità del ciclo di programmazione 2021–2027, potrebbe beneficiare di una revisione e aggiornamento, anche per allinearsi con i recenti sviluppi nelle politiche nazionali e della Commissione europea, in particolare in materia di difesa, competitività, alloggi, risorse idriche ed energia. Tale esercizio potrebbe basarsi sull'evidenza aggiornata fornita dal presente rapporto e sull'adattamento dell'approccio OCSE sull'attrattività regionale.

Centro di supporto consulenziale in Polonia: rafforzare le capacità dei governi locali

Tra il 2020 e il 2023, il Ministero dei Fondi per lo Sviluppo e della Politica Regionale della Polonia ha implementato un progetto sperimentale denominato "Centro di Supporto Consulenziale", rivolto a 77 partenariati provenienti da circa 800 enti locali, di cui circa il 45% situati in Aree di Intervento Strategico. Il Centro aveva l'obiettivo di rafforzare la capacità delle autorità locali nella pianificazione strategica e progettuale, migliorare l'utilizzo degli strumenti territoriali e aumentare la qualità della documentazione per le richieste di finanziamento a livello nazionale e dell'UE. Esso ha offerto supporto consulenziale e formativo per sviluppare la capacità istituzionale, fornendo ad esempio orientamenti pratici sulla gestione dei sistemi e il miglioramento dell'organizzazione interna. Inoltre, ha facilitato lo scambio di conoscenze e la cooperazione tra le amministrazioni locali tramite eventi di networking e un'ampia base di conoscenze. Il Centro di Supporto ha anche fornito assistenza nell'aggiornamento delle strategie, nella realizzazione di consultazioni pubbliche e nella preparazione della documentazione per le domande di finanziamento per i progetti.

Toolkit di Valutazione del Nuovo Galles del Sud (Australia)

Il governo dello stato del Nuovo Galles del Sud (NSW) in Australia ha introdotto un Toolkit di Valutazione per migliorare la capacità delle agenzie del settore pubblico di realizzare valutazioni dei programmi in modo efficace. Questa risorsa digitale è stata progettata per assistere i responsabili dei programmi nella pianificazione e nella realizzazione delle valutazioni, sia tramite team interni, consulenti esterni, o una combinazione di entrambi. Sviluppato in linea con le Linee Guida per la Valutazione dei Programmi del Governo del NSW, garantisce che le valutazioni siano conformi a elevati standard di rigore, utilità, fattibilità ed etica. Strutturato in sette fasi codificate a colori, il toolkit guida gli utenti attraverso il processo di valutazione, dalla definizione delle domande di valutazione alla selezione delle metodologie appropriate e alla garanzia della qualità. Questa iniziativa rafforza la capacità delle agenzie pubbliche di valutare l'efficacia dei loro programmi, supportando decisioni più informate e aumentando l'impatto degli investimenti pubblici. Il toolkit è stato creato in collaborazione con BetterEvaluation, una piattaforma globale di conoscenza che promuove

le migliori pratiche nella valutazione di politiche. BetterEvaluation fornisce accesso a una vasta collezione di oltre 200 metodi, strumenti e risorse di valutazione, insieme a una comunità di professionisti che condividono e sviluppano competenze nel campo della valutazione. Il toolkit semplifica l'accesso a queste risorse, offrendo ai responsabili del settore pubblico un punto di ingresso pratico che li collega alla più ampia base di conoscenze disponibile sulla piattaforma BetterEvaluation.

Fonti: Centrum Wsparcia Doradczego (2022^[64]); New South Wales (2024^[65]); BetterEvaluation (2013^[66])

Riferimenti bibliografici

- Agcom (2024), *Dashboard connettività della rete fissa cablata*, [68]
<https://agcom.maps.arcgis.com/apps/dashboards/770a9ca1c3684acc9bff5df3f2150854>.
- Arpal Umbria (2020), *Relazione Performance Anno 2019*, [15]
https://www.arpalumbria.it/sites/default/files/amministrazione_trasparente/relazione_performance_arpal_2020_0.pdf.
- BetterEvaluation (2013), *NSW Government evaluation toolkit*, [66]
<https://www.betterevaluation.org/tools-resources/nsw-government-evaluation-toolkit>.
- Camera dei Deputati (2023), *La governance delle politiche di coesione*, [47]
https://temi.camera.it/leg19/temi/19_t118_la_governance_delle_politiche_di_coesione_d.html.
- Camera dei Deputati (2022), *I Fondi europei per la politica di coesione 2021-2027*, [48]
<https://temi.camera.it/leg19DIL/temi/i-fondi-europei-per-la-politica-di-coesione-2021-2027.html>.
- Centro REP (2023), *Dashboard Pubbliche Amministrazioni*, [51]
<https://centrorep.it/it/dashboard/progetto/19/>.
- Centrum Wsparcia Doradczego (2022), *O projekcie CWD*, <https://cwd.info.pl/o-projekcie-cwd/>. [64]
- Confindustria (2022), *Il futuro digitale delle imprese: Umbria Digital Innovation Hub taglia il traguardo dei cinque anni di attività*, <https://www.confindustria.umbria.it/il-futuro-digitale-delle-imprese-umbria-digital-innovation-hub-taglia-il-traguardo-dei-cinque-anni-di-attivita/>. [28]
- Confindustria (2019), *Cosa facciamo*, <https://dih.confindustria.umbria.it/cosa-facciamo/>. [27]
- Destination Subasio (n.d.), *Homepage. Destinazione Subasio - Umbria*, [36]
<https://www.destinazioneSubasio.it/>.
- Diemer, A. et al. (2022), "The Regional Development Trap in Europe", *Economic Geography*, [1]
 Vol. 98/5, pp. 487-509, <https://doi.org/10.1080/00130095.2022.2080655>.
- EDIH (n.d.), *UDD*, <https://european-digital-innovation-hubs.ec.europa.eu/edih-catalogue/udd>. [29]
- European Commission (2024), *Ninth Report on Economic, Social and Territorial Cohesion*, [11]
https://ec.europa.eu/regional_policy/information-sources/cohesion-report_en.
- European Commission (2024), *Talent Booster Mechanism*, [2]
https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/communities-and-networks/harnessing-talent-platform_en.
- European Commission (2023), *European innovation scoreboard 2023*, https://research-and-innovation.ec.europa.eu/knowledge-publications-tools-and-data/publications/all-publications/european-innovation-scoreboard-2023_en. [19]
- European Commission (2022), *Évora to be the European Capital of Culture 2027 in Portugal*, [62]
<https://culture.ec.europa.eu/news/evora-to-be-the-european-capital-of-culture-2027-in-portugal>.
- European Commission (2021), *European Quality of Government Index 2021*, [67]
https://ec.europa.eu/regional_policy/information-sources/maps/quality-of-government_en.
- European Commission (n.d.), *About the InvestEU Fund*, https://investeu.europa.eu/investeu-programme/investeu-fund/about-investeu-fund_en. [57]
- European Environment Agency (2024), *Economic losses from weather- and climate-related extremes in Europe*, [8]
<https://doi.org/www.eea.europa.eu/en/analysis/indicators/economic-losses-from-climate-related>.

- Eurostat (2024), *Cooling and heating degree days by NUTS 3 region*, [71]
<https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/>.
- Eurostat (2024), *Nights spent at tourist accommodation establishments by month and NUTS 2 region*, [6]
https://doi.org/10.2908/TOUR_OCC_NIN2M.
- Eurostat (2024), *Nights spent at tourist accommodation establishments by NUTS 2 region*, [4]
https://doi.org/10.2908/TOUR_OCC_NIN2.
- Eurostat (2024), *Population change by NUTS 2 region - Crude rates of total change, natural change and net migration plus adjustment*, [3]
<https://doi.org/10.2908/TGS00099>.
- Évora Municipality (2024), *Destaques*, [63]
<https://www.cm-evora.pt/municipe/areas-de-acao/evora-capital-europeia-da-cultura-2027/destaques/>.
- Hunter Global (2023), *Hunter Global: The Flightpath to our Future*, [59]
https://www.hunterjo.com.au/wp-content/uploads/2023/06/Hunter-Global_The-Flightpath-to-our-Future.pdf.
- Interreg Europe (2025), *Gov4Water - Smart, Efficient and Adaptive Water resource management*, [40]
<https://www.interregeurope.eu/gov4water>.
- Interreg Europe (2025), *InnoCom - Innovating Communication Targeted to SMEs*, [31]
<https://www.interregeurope.eu/innocom>.
- Interreg Europe (2024), *SLOWDOWN*, [61]
<https://www.interregeurope.eu/slowdown>.
- ISTAT (2024), *Le statistiche dell'Istat sull'acqua - Anni 2020-2023*, [39]
<https://www.istat.it/comunicato-stampa/le-statistiche-dellistat-sullacqua-anni-2020-2023/>.
- ISTAT (2024), *Politiche di Sviluppo - Energia*, [33]
<https://www.istat.it/storage/politiche-sviluppo/Energia.xls>.
- ISTAT (2023), "demo - Demografia in Cifre", [12]
<https://demo.istat.it/tavole/?t=apr4&l=it>.
- ISTAT (2021), *Annuario Statistico Italiano 2021*, [41]
<https://www.istat.it/storage/ASI/2022/Sintesi.pdf>.
- Italy for Climate (2024), *CIRO - Database delle regioni sul clima*, [32]
<https://italyforclimate.org/ciro-database-regioni-clima/umbria/#indicatore=emissioni-procapite>.
- Lublin Municipality (2024), *Port Lotniczy Lublin ma nowoczesny terminal cargo*, [60]
<https://www.lubelskie.pl/aktualnosci/port-lotniczy-lublin-ma-nowoczesny-terminal-cargo/>.
- MEF (2025), *Bollettino Monitoraggio Politiche di Coesione - Programmazione 2021/2027 e 2014/2020 - Situazione al 28 Febbraio 2025*, [46]
https://www.rgs.mef.gov.it/VERSIONE-1/attivita_istituzionali/monitoraggio/rapporti_finanziari_ue/monitoraggio_politiche_di_coesione_2021-2027_e_2014-2020/.
- Meta (2021), *Social Connectedness Index*, [69]
<https://dataforgood.facebook.com/dfg/tools/social-connectedness-index>.
- Monni Officine (n.d.), *Economia Circolare*, [26]
<https://www.monniofficine.com/economia-circolare/>.
- New South Wales (2024), *Evaluation Toolkit guide*, [65]
<https://www.nsw.gov.au/departments-and-agencies/premiers-department/evaluation-toolkit/evaluation-toolkit-guide>.
- Nordic Labour Journal (2022), *Trailblazing development of green steel in Swedish Boden*, [56]
<http://www.nordiclbourjournal.org/i-fokus/in-focus-2022/theme-the-reindustrialisation-of-norbotten/article.2022-05-25.5416239576>.
- OECD (2024), *Regions, cities and local statistics*, [70]
<http://oe.cd/geostats> (accessed on February 2025).
- OECD (2023), *Rethinking Regional Attractiveness in the New Global Environment*, [7]
 OECD Regional Development Studies, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/a9448db4-en>.
- [42]

- OECD (2007), *Linking Regions and Central Governments: Contracts for Regional Development*, OECD Multi-level Governance Studies, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264008755-en>.
- Presidenza del Consiglio dei Ministri (2022), *Il Fondo di sviluppo e coesione (FSC) e i Piani per lo sviluppo e la coesione (PSC)*, <https://www.agenziacoesione.gov.it/wp-content/uploads/2022/01/Dossier-PSC-17gen22-def-rev-A.pdf>. [45]
- Province of Manitoba (n.d.), *Small Business Venture Capital Tax Credit*, <https://www.gov.mb.ca/jec/busdev/financial/sbvctc/>. [58]
- Regione Umbria (2025), *Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFER) Umbria 2025*, <https://www.regione.umbria.it/documents/18/17693073/DEFER+2025/12b32af2-f403-4820-a77c-a2db867814bc>. [54]
- Regione Umbria (2025), *Entrate regionali 2024*. [44]
- Regione Umbria (2024), *Aggiornamento del Report di Monitoraggio Integrato della Strategia Regionale di Sviluppo Sostenibile*, <https://www.regione.umbria.it/documents/18/25892574/secondo+report+sett+2024/44778718-5061-44ed-9658-25ad478d0810>. [35]
- Regione Umbria (2024), *Bilancio 2024-2026*, <https://www.regione.umbria.it/la-regione/bilancio/bilancio-2024-2026>. [43]
- Regione Umbria (2024), *Bridge to Digital 2024*, <https://www.regione.umbria.it/bridge-to-digital-2024>. [30]
- Regione Umbria (2024), *Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFER) Umbria 2024*, https://consiglio.regione.umbria.it/sites/default/files/2023-11/Allegato_RDP_953_DEFER_2024_PROPOSTA_2.pdf. [53]
- Regione Umbria (2024), *Legge regionale 25 settembre 2024, n. 16. Ulteriori integrazioni e modificazioni alla legge regionale 9 aprile 2015, n. 11 (Testo unico in materia di Sanità e Servizi sociali)*, https://leggi.alumbria.it/mostra_atto.php?id=238453. [14]
- Regione Umbria (2024), *Offerta ricettiva e flussi turistici per provenienza*, <https://www.regione.umbria.it/documents/18/25806335/Provenienza+STRANIERI+Anno+2023-22-21-19/377384f9-266c-40e6-9ea9-bc690cf92e4e>. [5]
- Regione Umbria (2024), *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza - Progetti in Regione*, <https://pnrr.regione.umbria.it/progetti-regione-umbria>. [49]
- Regione Umbria (2024), *Piano Regionale dei Trasporti (PRT) 2024-2034 - Documento di Piano*, https://www.regione.umbria.it/documents/18/26011904/PRT_REGIONE+UMBRIA_Documento+di+Piano.pdf/5fa83aa3-c4c0-43b8-9b23-af2c5a373230. [55]
- Regione Umbria (2024), *Programma Regionale FESR 2021-2027 Regione Umbria*, https://www.regione.umbria.it/documents/18/25510021/PR+FESR+21_27_+UMBRIA_18_10_2024_final.pdf/1b7b0d83-8c87-443f-8bd4-d2a31d374fb5. [37]
- Regione Umbria (2023), *Relazione sullo stato di attuazione del programma di governo e sull'amministrazione regionale Anno 2022*, <https://atti.alumbria.it/pdf/2023/N272568.PDF>. [52]
- Regione Umbria (2023), *Servizio di Valutazione relativo a programmi e azioni cofinanziati dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale. Valutazione degli interventi riconducibili alla linea di*, <https://www.regione.umbria.it/documents/18/24725688/Valutazione+degli+interventi+riconducibili+alla+linea+di+programmazione+2014-2020+%E2%80%9CAree+Interne%E2%80%9D/9f4f127c-3d6b-42bc-818f-fd214c1f9b3d>. [16]
- Regione Umbria (2023), *Strategia regionale di ricerca e innovazione per la Specializzazione intelligente 2021-2027 (S3)*, https://www.regione.umbria.it/documents/18/25530698/S3+Umbria+21-27_08+04+2024.pdf/f3f38e6c-33fd-4b3f-bc80-ddef66f77125. [20]

- Regione Umbria (2022), *Linee guida per la pianificazione dei territori interni in contesti sismici nell'ottica della sostenibilità e della resilienza*, [38]
https://www.regione.umbria.it/documents/18/25554532/2022_Linee-Guida_pianificazione_FN_30-11-2022.pdf/3d6022bb-29fa-4422-b3e4-65d9168bdcd4.
- Regione Umbria (2022), *Relazione di Sintesi delle Valutazioni Art. 114.2 del Reg. (UE) 1303/2013 - POR FESR 2014-2020*, [21]
https://www.regione.umbria.it/la-regione/statistica/in-evidenza/-/asset_publisher/bpgr4DN6kAyb/content/relazione-di-sintesi-delle-valutazioni-por-fesr-2014-2020?inheritRedirect=false&redirect=https%3A%2F%2Fwww.regione.umbria.it%2Fla-regione%2Fstatistica%2.
- Regione Umbria (2022), *Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile dell'Umbria*, [34]
<https://www.regione.umbria.it/documents/18/25554532/Strategia+regionale+per+lo+Sviluppo+Sostenibile+dell%E2%80%99Umbria.pdf/63237784-dc4b-4974-ac5a-489e99cfe8a0>.
- Seunga Ryu, I. et al. (2024), "A granular approach to measuring regional attractiveness", *OECD Regional Development Papers*, No. 100, OECD Publishing, Paris, [10]
<https://doi.org/10.1787/4f0866f1-en>.
- Sviluppumbria (2024), *Bilancio 2023*, [23]
<https://www.sviluppumbria.it/documents/20182/424121/Bilancio+2023.pdf/c78ea6f4-bb61-4253-baa7-42e778b1a1d5?t=1719839914689>.
- Sviluppumbria (2024), *Bilancio Sociale e Relazione di Sostenibilità*, [24]
https://www.sviluppumbria.it/documents/20182/424331/Bilancio+2023_Sviluppumbria/fe78571c-988d-484d-bf74-368d7e45eff4.
- Sviluppumbria (2024), *Bonus conciliativo natalità 2024*, [13]
<https://www.sviluppumbria.it/en/-/bonus-neomamme-2024-avviso-per-l-erogazione-di-contributi-a-fondo-perduto-in-favore-delle-madri-con-bambini-fino-ad-1-anno-d-eta>.
- Sviluppumbria (n.d.), *About us*, [22]
<https://www.sviluppumbria.it/en/mission>.
- Tuttitalia (2025), *Comuni dell'Umbria*, [50]
<https://www.tuttitalia.it/umbria/19-comuni/>.
- Umbria Aerospace Cluster (2025), *Umbria Aerospace Cluster, the top companies in the fields of aeronautics, space and defence in Umbria.*, [25]
<https://umbriaaerospace.com/en/>.
- UNEP (2022), *Convention on Biological Diversity*, [9]
<https://www.cbd.int/doc/decisions/cop-15/cop-15-dec-04-en.pdf>.
- Unipg (2023), *Rapporto AlmaLaurea 2023: UniPg migliora il suo quadro generale*, [17]
<https://www.unipg.it/news/vita-accademica?layout=scheda&idNews=3810#:~:text=medio%20del%20Paese%20in%20tutti,a%205%20anni>.
- Unistrapg (2023), *L'Università per Stranieri di Perugia in vetta alla classifica italiana sull'internazionalizzazione degli atenei*, [18]
<https://www.unistrapg.it/it/l-universita-per-stranieri-di-perugia-in-vetta-alla-classifica-italiana-sull-internazionalizzazione-degli-atenei>.