



CDP THINK TANK

Focus Territori


L'ECONOMIA MARCHIGIANA: le 5 eccellenze da cui ripartire

Aprile 2021



cdp 

Investiamo nel domani



Il documento è stato coordinato da Andrea Montanino e predisposto da: Simona Camerano, Alberto Carriero, Roberto Giuzio, Laura Recagno e Carlo Valdes. Hanno collaborato Andrea Amico, Marco Baldi e Vittoria Coletta del CENSIS.

Le opinioni espresse e le conclusioni sono attribuibili esclusivamente agli autori e non impegnano in alcun modo la responsabilità di CDP. Tutti i diritti sono riservati.

Il documento è stato chiuso con le informazioni al 29/03/2021.



Indice

KEY MESSAGES 4

1 IL CONTESTO
DI RIFERIMENTO 6

2 LE ECCELLENZE
DEL TERRITORIO 10

A. Sistema manifatturiero distrettuale 10

B. Agricoltura biologica 12

C. Varietà dell'offerta turistica 15

D. Sistema della formazione 17

E. Economia circolare 19

3 OPZIONI
PER LO SVILUPPO 22



Key messages


■ Le Marche sono una realtà da oltre 42 miliardi di euro di prodotto interno lordo, pari a circa il 2,4% del totale nazionale.

■ Con un modello produttivo incentrato sull'economia distrettuale e la manifattura, la regione ha particolarmente sofferto le crisi che si sono succedute nel corso degli ultimi dieci anni, aggravate peraltro dagli eventi sismici.

■ Nei prossimi anni, la regione dovrà essere in grado di valorizzare i caratteri distintivi del proprio sistema produttivo, superando le criticità strutturali legate alla dimensione d'impresa, alla capacità d'innovazione, all'attrazione di manodopera qualificata, alla frammentazione territoriale tra costa ed entroterra e alla capacità di penetrazione sui mercati internazionali.

■ In questa prospettiva, individuiamo 5 eccellenze legate sia alla tradizione, che a nicchie più innovative sulle quali far leva per disegnare un nuovo modello economico e produttivo:

- 1 Il **sistema manifatturiero distrettuale**, che colloca la regione al terzo posto per numero di distretti e al primo posto per quota di occupati in manifattura e può rappresentare la base per inserire le aziende marchigiane nelle filiere più strategiche a livello europeo.
- 2 L'**agricoltura biologica** che, con oltre un quinto della superficie totale destinata al comparto bio, posiziona la regione quarta in Italia, con un valore più alto della media nazionale e della media UE.
- 3 L'**offerta turistica**, particolarmente ricca e diversificata per un territorio relativamente circoscritto, ma che offre una varietà di esperienze in grado di valorizzare il turismo di prossimità.
- 4 Il **sistema della formazione**, caratterizzato da eccezionale diffusione sul territorio e orientamento dell'offerta formativa verso i settori tipici del tessuto produttivo regionale.
- 5 L'**economia circolare**, che vede le Marche ai vertici in Italia sia con riferimento alla gestione del ciclo dei rifiuti, sia in relazione alle esperienze di riciclo e di riutilizzo in ambito imprenditoriale.



Il percorso di sviluppo futuro delle Marche sarà inscindibilmente legato alla capacità di sapersi riorientare nel post-Covid facendo leva sui seguenti enabler:

- interventi nelle infrastrutture e nella logistica, fondamentali per aumentare la competitività delle imprese soprattutto attraverso una migliore connessione con le regioni limitrofe dove sono presenti snodi aeroportuali o ferroviari ben inseriti nelle direttrici europee;
- investimenti in digitalizzazione, fondamentali per consentire la valorizzazione dell'offerta delle imprese nei mercati globali, ma anche per aumentare la capacità attrattiva nei confronti di persone e attività economiche;
- interventi di chiusura del gap di crescita tra entroterra e costa, essenziale per arginare i fenomeni di spopolamento ed erosione del tessuto produttivo e sociale delle aree interne;
- aumento della capacità di attrazione di capitale umano altamente qualificato, essenziale per accrescere l'innovatività del tessuto imprenditoriale.

Il successo delle Marche nella costruzione di un futuro più solido dipenderà, inoltre, dalla capacità di fare sistema con le regioni limitrofe del Centro-Italia – in particolare l'Abruzzo e l'Umbria – e dal corretto impiego dei fondi pubblici destinati agli investimenti nei prossimi anni.

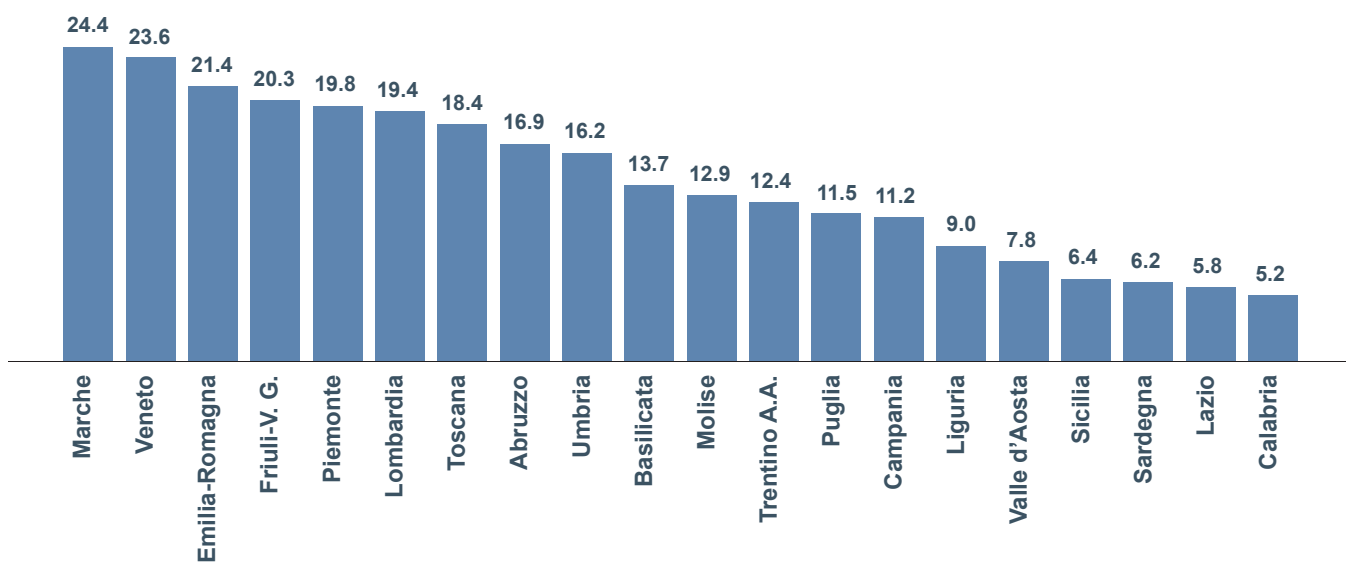


1 Il contesto di riferimento

Le Marche sono una realtà da oltre 42 miliardi di euro di prodotto interno lordo¹ (pari a circa il 2,4% del totale nazionale), il cui modello produttivo è stato storicamente connotato da tre elementi caratteristici:

1. una vocazione manifatturiera con pochi simili in Italia, testimoniata dal fatto che nella regione la quota di occupati in manifattura è la più alta a livello nazionale (Grafico 1);

Graf. 01 - Occupati nell'industria manifatturiera (% degli occupati totali, 2018)



Fonte: elaborazione CDP Think Tank su dati ISTAT

Nota: Sono considerati i soli occupati in industria manifatturiera. Non rientrano nell'aggregato, quindi, altri codici Ateco come quelli delle costruzioni.

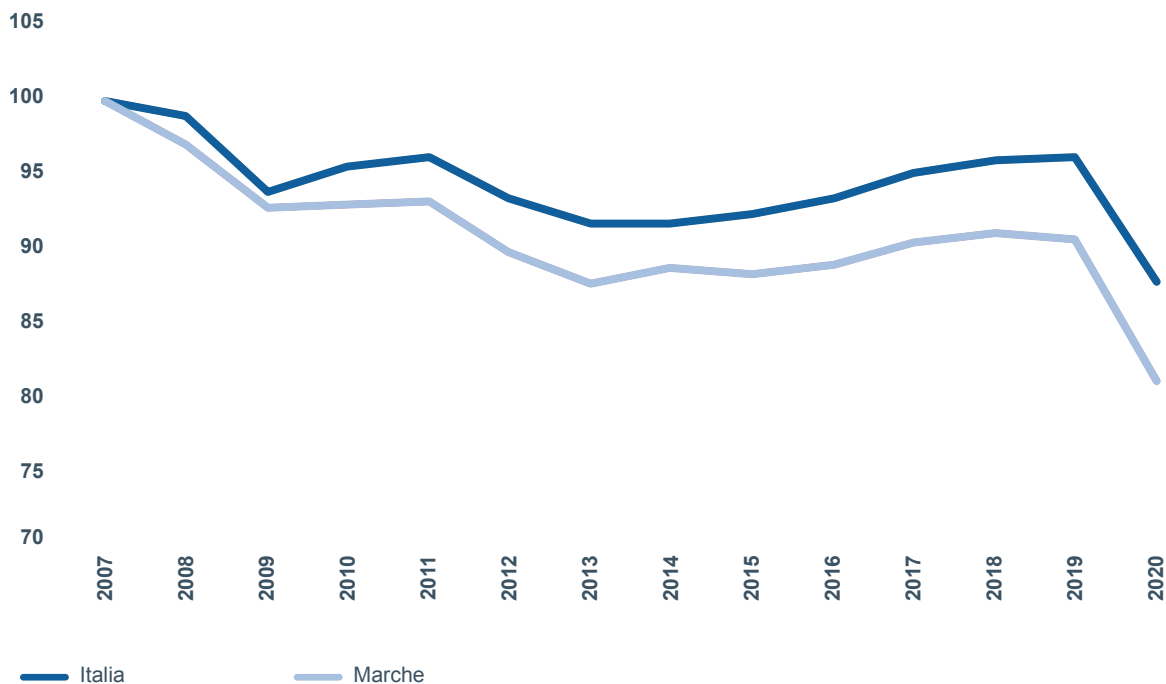
¹ Dati Istat riferiti al 2019.

2. una struttura distrettuale importante, composta da 19 distretti attivi nei vari settori della manifattura (legno e arredo, tessile e abbigliamento, pelli, cuoio, calzature, meccanica, etc), che rappresentano il 13,5% dei distretti italiani;²
3. un modello produttivo policentrico, caratterizzato da una distribuzione delle imprese piuttosto omogenea rispetto a quanto accade nella gran parte delle altre regioni italiane. Si pensi, infatti, che i tre quarti circa delle imprese presenti sul territorio sono ripartite quasi ugualmente tra le province di Ancona (28%), Pesaro e Urbino (24%), Macerata (22%). Tra il 12% e il 14% la quota di Ascoli e Fermo. Da molto prima della crisi Covid, questo modello ha vissuto una fase di sofferenza testimoniata, tra le altre cose, sia da una sostenuta contrazione della popolazione residente, diminuita tra il 2013 e il 2019 del 2% (più del doppio di quanto registrato complessivamente nel Paese nello stesso periodo), sia da una riduzione del numero di imprese attive, diminuite del 3,3% nel periodo 2012-2019, oltre il triplo del dato nazionale (-0,9%).

A contribuire alla criticità del momento sono stati sia alcuni elementi di debolezza strutturali – tra l'altro comuni a molto del tessuto produttivo del Paese – come il nanismo delle imprese, lo scarso livello di digitalizzazione, l'incapacità di trattenere il capitale umano o la difficoltà nella transizione verso un'economia di servizi, sia alcuni fattori esogeni, come i terremoti del centro Italia del 2016-2017 o le crisi bancarie dell'anno successivo, che hanno riguardato in particolare operatori fortemente radicati sul territorio.

La pandemia si è inserita pesantemente in questo fragile contesto, determinando una contrazione dell'economia regionale del 10,8%, quasi 2 punti percentuali superiore alla media nazionale³ (Grafico 2).

Graf. 02 - PIL reale delle Marche e dell'Italia dal 2007 a oggi (2007 = 100)



Fonte: elaborazione CDP Think Tank su dati ISTAT e SVIMEZ

² Dati Istat.

³ SVIMEZ, Audizione presso V Commissione Bilancio della Camera dei Deputati sulla Proposta di Piano Nazionale di ripresa e resilienza, 29 gennaio 2021.



A soffrire, nonostante le misure di sostegno all'occupazione adottate dal Governo, è stato anche il mercato del lavoro: il tasso di occupazione della regione, ha registrato una caduta di oltre tre punti percentuali nel primo semestre 2020, arrivando al 62% circa un valore che non si registrava proprio dal biennio 2016-2017 che era stato caratterizzato dal sisma e dalle crisi bancarie.

Tuttavia, guardando oltre la quantificazione delle perdite, ciò che interessa maggiormente è la tempestività e l'efficacia con cui la regione sarà in grado di cogliere le opportunità di ripartenza.

Proprio l'impronta fortemente ispirata alle transizioni digitale ed ecologica presente nel programma di risorse europee potrebbe rivelarsi per il tessuto produttivo marchigiano un'eccezionale opportunità di rilancio e di superamento delle criticità strutturali.

In questa prospettiva, individuiamo 5 eccellenze presenti sul territorio, legate sia alla tradizione, che a nicchie più innovative, su cui porre le basi per una ripresa e una crescita capaci di orientare la regione verso un modello di sviluppo più dinamico e competitivo. In particolare:

1. Il sistema manifatturiero distrettuale, che colloca la regione al terzo posto per numero di distretti dopo Lombardia e Veneto. Questa struttura produttiva, se accompagnata nelle sfide della transizione digitale e ambientale, sarà la principale leva a disposizione delle Marche per agganciare la ripartenza dei mercati internazionali e risollevare l'occupazione.
2. L'agricoltura biologica che, con oltre un quinto della superficie totale destinata al comparto bio, posiziona la regione al quarto posto in Italia, con un valore più alto della media nazionale e della media UE. Grazie anche alla crescente attenzione ai temi di sostenibilità, la regione potrà far leva sul proprio posizionamento relativo per consolidare e sviluppare ulteriormente un ruolo di spicco nel settore a livello nazionale.
3. La varietà dell'offerta turistica che, grazie all'attenzione per le attività itineranti ed esperienziali e a un territorio relativamente poco esteso, è in grado di spaziare dal segmento artistico-culturale, a luoghi attrattivi per la vocazione enogastronomica o religiosa, fino alla più tradizionale offerta balneare. A tal proposito, la regione ha di fatto intrapreso un percorso mirato alla diversificazione del proprio comparto ricettivo che valorizzi maggiormente il "turismo di prossimità".
4. Il sistema della formazione, caratterizzato da eccezionale diffusione sul territorio e orientamento dell'offerta formativa verso i settori tipici del tessuto produttivo regionale. Quest'eccellenza costituirà una chiave essenziale sia per contrastare i fenomeni di spopolamento, sia per offrire alle imprese il capitale umano e la capacità innovativa di cui necessitano.
5. L'economia circolare, che vede le Marche ai vertici in Italia sia con riferimento alla gestione del ciclo dei rifiuti, sia in relazione alle esperienze di riciclo e di riuso in ambito imprenditoriale, evidenziando una particolare attenzione istituzionale nei confronti della transizione da un modello produttivo lineare ad uno circolare.



**IL SISTEMA
DISTRETTUALE**



**L'AGRICOLTURA
SOSTENIBILE**



**LA VARIETÀ
DELL'OFFERTA
TURISTICA**



**IL SISTEMA
DELLA FORMAZIONE**



**L'ECONOMIA
CIRCOLARE**

2 Le eccellenze del territorio

A. Sistema manifatturiero distrettuale

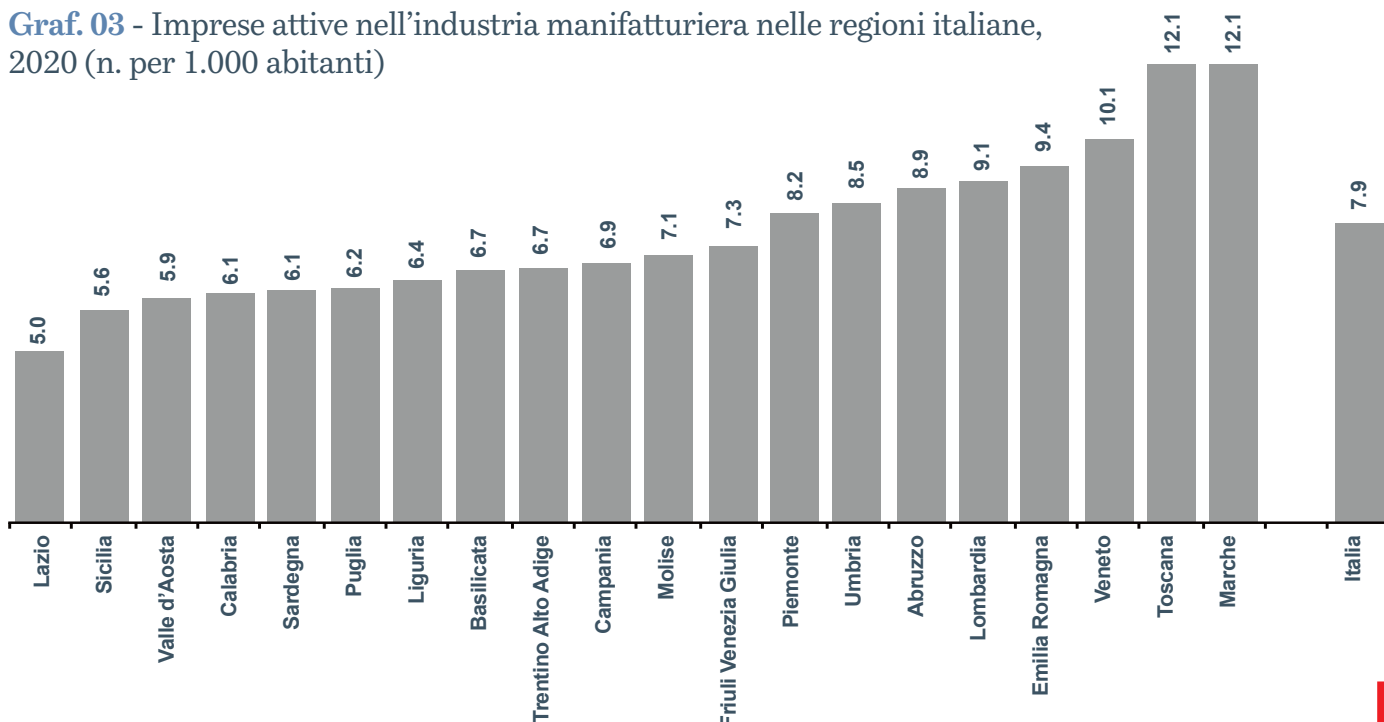
Il territorio marchigiano è caratterizzato da una elevatissima presenza di imprese manifatturiere. Lo sviluppo della regione è legato indissolubilmente alla piccola e media industria e a un originale modello produttivo basato su un “impasto” di elementi tradizionali, spontaneismo imprenditoriale, buon presidio dell’innovazione e ottima apertura al mercato.

L’elevata densità di imprese industriali che si è stratificata nel tempo e che ha innervato tutto il territorio regionale ha determinato la generazione di una sorta di “laboratorio manifatturiero” all’interno del quale

non poche aziende hanno effettuato la transizione da un modello gestionale di tipo artigianale ad uno più articolato e complesso in grado di competere nei mercati internazionali.

Una misura di tutto ciò si può facilmente desumere analizzando il dato delle imprese manifatturiere in rapporto alla popolazione residente. Rispetto a questo indicatore, infatti, le Marche si collocano al primo posto nel Paese (insieme alla Toscana) con 12,1 imprese ogni 1.000 abitanti, a fronte di un dato medio nazionale pari a 9,7 (Grafico 3).

Graf. 03 - Imprese attive nell’industria manifatturiera nelle regioni italiane, 2020 (n. per 1.000 abitanti)



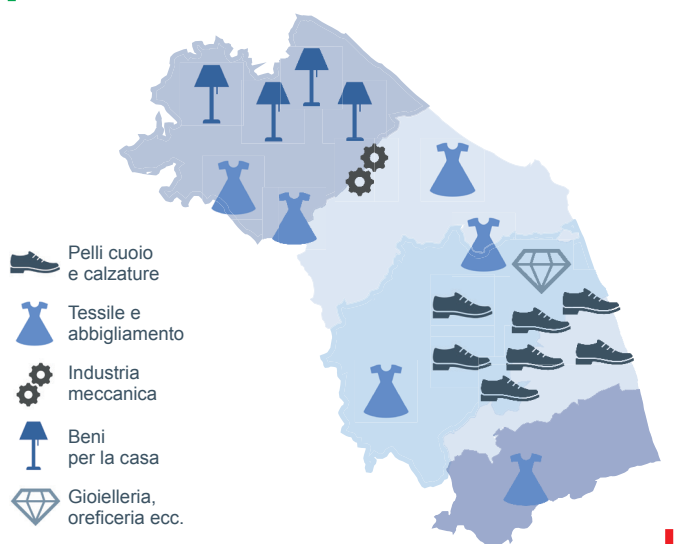
Fonte: elaborazione Censis su dati Movimprese

Le Marche sono inoltre una regione dalla fortissima "impronta distrettuale", il cui tratto caratterizzante è la compresenza di notevoli agglomerati industriali e di una struttura insediativa civile rappresentata da piccole e medie città.

L'assenza di grandi polarizzazioni metropolitane ha consentito di conservare nel tempo un'ottima qualità della vita – buoni servizi di prossimità, sistemi relazionali di tipo comunitario, elevata qualità ambientale – accanto ad un notevole sviluppo economico.

Dei 141 distretti industriali individuati dall'Istat in Italia, ben 19 sono quelli presenti nelle Marche, pari al 13,5% del totale (Figura 1).

Fig. 01 - I distretti industriali marchigiani

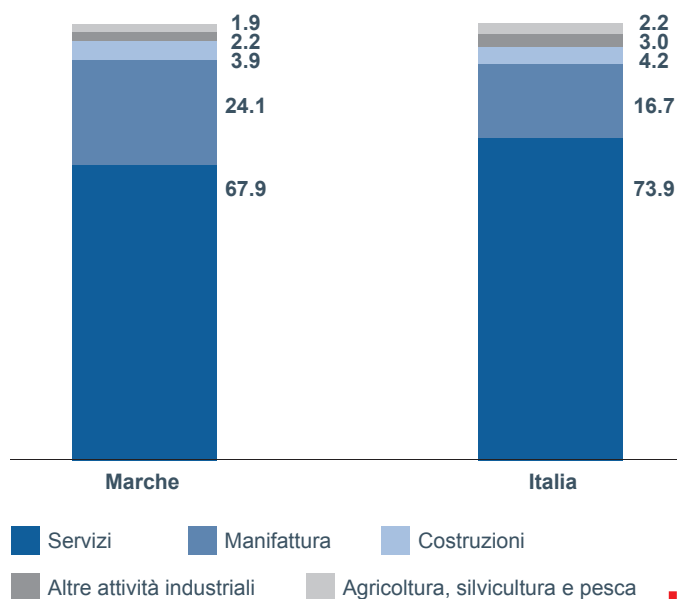


Fonte: elaborazione CDP Think Tank su dati Istat

A fronte di ciò la regione si colloca al terzo posto per numero di distretti superata solo dalla Lombardia (29) e dal Veneto (28), ma davanti alla Toscana (15) e all'Emilia Romagna (13).

Tutto ciò fa sì che oltre il 30% del valore aggiunto marchigiano sia generato dall'industria, evidenziando una specializzazione non riscontrabile nel resto del Paese, dove l'industria contribuisce alla formazione del valore aggiunto complessivo per il 24% circa. Un ragionamento analogo vale per il solo comparto manifatturiero dove il valore realizzato nelle Marche raggiunge il 24% a fronte di un dato nazionale inferiore al 17% (Grafico 4).

Graf. 04 - Quota settoriale del valore aggiunto ai prezzi base, 2018 (val %)



Fonte: elaborazione Censis su dati Istat

Queste considerazioni valgono per tutti i comparti anche se non si può sottacere la rilevanza di alcuni di essi in termini anche solo meramente dimensionali. Le industrie tessili, di abbigliamento e di articoli in pelle, in base agli ultimi dati disponibili a livello regionale (2018), generano un valore aggiunto che equivale al 7,5% dell'intero comparto nazionale.

Per quanto concerne l'export manifatturiero, si riscontra che i circa 10,5 miliardi di euro delle Marche equivalgono al 2,5% del totale nazionale. In alcuni specifici comparti, tuttavia, il contributo della manifattura marchigiana alle esportazioni del Paese è decisamente più rilevante. Gli articoli in pelle, ad esempio, trainati dal calzaturiero, valgono il 6,3% del totale nazionale. Nel campo della farmaceutica, con quasi 2 miliardi di valore, le esportazioni della regione coprono il 5,6% del totale. Un'incidenza simile, sia pure con volumi molto più contenuti, per quanto concerne la produzione di mobili (5,8%), legno e carta (4,6%), apparecchi elettrici (4,6%).

A fronte di quanto riportato appare evidente che lo "spessore industriale" costituisce la prima inequivocabile "eccellenza marchigiana". Tuttavia, la manifattura della regione attraversa una fase di crisi profonda che deve prevedere un ripensamento complessivo. Lo sto-

rico carattere anticiclico del comparto, che fino ai primi anni 2000 cresceva là dove il Paese nel suo complesso perdeva colpi, è entrato in difficoltà con la crisi economica globale (2008-2009) e la successiva recessione a cui le imprese marchigiane hanno saputo solo parzialmente far fronte, complice anche il sisma del 2016. Oggi la pandemia da coronavirus rischia di ritardare ad oltranza una riconfigurazione del sistema produttivo locale, che nel 2020 ha sperimentato un crollo del valore dell'export dell'11,7%, di 2 punti percentuali superiore alla media nazionale.

Non basterà – come in passato – una riorganizzazione strutturale spontanea, basata sulle “minoranze trainanti” (che introducono dosi addizionali di managerialità, di innovazione, di diversificazione delle strategie di mercato, di rafforzamento della supply chain), sulla progressiva uscita dal mercato di aziende marginali, su processi di accorpamento e sulla nascita di nuova imprenditorialità.

Oggi sembrano indispensabili strategie intenzionali a livello di intero sistema produttivo, affinché i principali comparti manifatturieri (della produzione alimentare, della lavorazione dei metalli, della meccanica e degli elettrodomestici, del sistema calzaturiero, dei componenti per mezzi di trasporto) possano ritrovare slancio competitivo all'interno delle due grandi e inevitabili sfide di questo millennio: la transizione digitale e la transizione ambientale. Sfide che valgono per tutti, ma in particolare per una regione a così forte impronta industriale.

Occorre allora capire come fare per attivare le due leve indispensabili – gli investimenti in innovazione e la crescita del capitale umano – per garantire la discontinuità richiesta. È verosimile che nella regione dello spontaneismo imprenditoriale per una volta occorran politiche attive a livello di intero sistema.

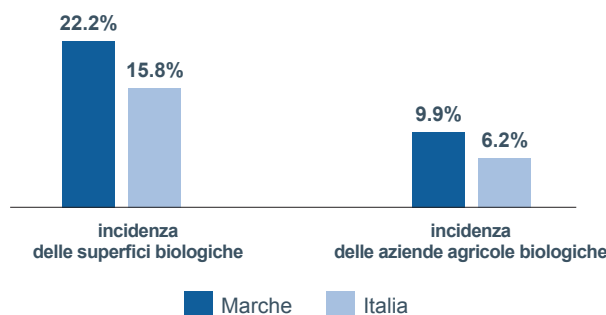
Un primo passo è la creazione di un solido terreno di condivisione tra almeno cinque categorie di soggetti: le istituzioni regionali, i titolari d'impresa e le loro rappresentanze, il mondo della finanza, la ricerca scientifica e tecnologica, la scuola e la formazione. Si tratta di questione cruciale ma anche urgente. A questo riguardo, si muove certamente nella giusta direzione la recente intesa tra il sistema universitario marchigiano (i quattro atenei regionali) e la Camera di Commercio delle Marche finalizzata a tracciare le possibili direttrici strategiche e le azioni per lo sviluppo futuro.

B. Agricoltura biologica

L'agricoltura delle Marche, che conta per oltre il 2% del valore aggiunto del settore a livello nazionale⁴, vede nella sua concentrazione di attività nel comparto biologico una vera e propria nicchia di eccellenza⁵.

La regione, infatti, vanta un'incidenza in termini di superficie destinata all'agricoltura biologica superiore al 22% del totale, che la posiziona quarta in Italia con un valore più alto della media nazionale (16%⁶) e della media UE (8%⁷). Anche la quota di aziende agricole biologiche, pari al 10% di quelle regionali, registra un'incidenza maggiore rispetto alle altre regioni italiane dove si attesta in media a poco più del 6% del totale (Grafico 5).

Graf. 05 - Incidenza delle superfici biologiche e delle aziende biologiche, 2019 (%)



Fonte: Ismea, 2020

Per dare un'idea della rilevanza delle Marche nel comparto bio, si pensi che, a fronte di un peso di poco superiore al 2% degli addetti del settore agricolo nella regione sul totale nazionale, gli operatori marchigiani impegnati nelle attività biologiche rappresentano invece il 5%, segnando una dinamica positiva negli ultimi anni che solo dal 2018 al 2019 ha registrato un incremento di oltre il 30%. A questo si aggiunga che le attività biologiche con vendita diretta nelle Marche sono quasi 127 per milione di abitanti, mentre nel resto del Paese se ne contano meno di 50 ogni milione di abitanti⁸.

4 Istat, conti nazionali valore del 2018.

5 L'agricoltura biologica è un metodo agricolo che mira a produrre alimenti utilizzando sostanze e processi naturali riducendo gli impatti ambientali attraverso l'uso responsabile dell'energia, il mantenimento della biodiversità, il miglioramento della fertilità del suolo e della qualità dell'acqua.

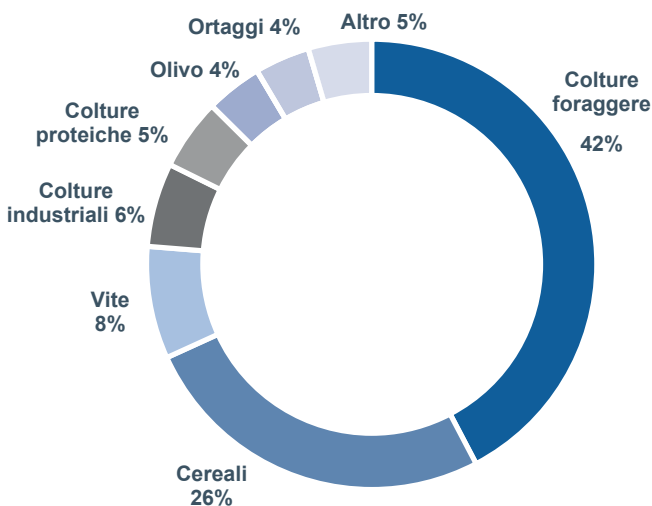
6 Ismea, *Bio in cifre*, 2020.

7 Eurostat, dati al 2019.

8 Cfr nota 4 e 6.

Oltre a piccole nicchie di eccellenza nel comparto vinicolo e oleario, l'agricoltura biologica della regione è principalmente basata sulla produzione cerealicola e delle colture foraggere, fondamentali per assicurare un'alimentazione biologica agli animali da allevamento e, quindi, il rispetto dei principi di sostenibilità dei prodotti zootecnici (Grafico 6).

Graf. 06 - Principali produzioni biologiche delle Marche, 2019 (% ettari coltivati)



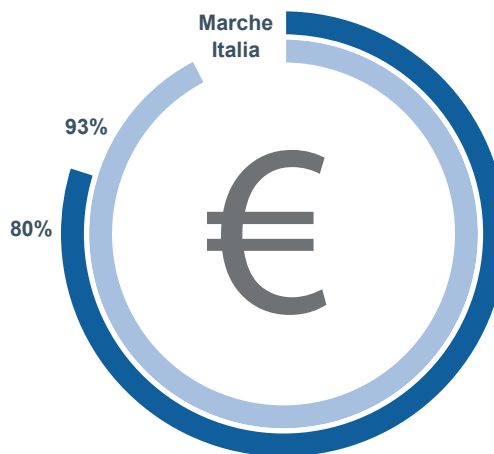
Fonte: Ismea, 2020
 Nota: la voce "Altro" comprende le colture con un valore inferiore al 3% (frutta, frutta in guscio, piante da radice, agrumi e le altre colture da seminativi).

Da sottolineare, inoltre, che le colture biologiche foraggere e industriali delle Marche contano rispettivamente per circa l'8% e il 10% del totale nazionale, rendendo la regione strategica per l'intera filiera agro-alimentare estesa nella sua veste più *green*.

Il comparto biologico è stato protagonista di un continuo sviluppo a livello nazionale, anche sul piano normativo, ed è già da diversi anni al centro dell'attenzione dei programmi europei per lo sviluppo agricolo. Infatti, nelle risorse programmate nello scorso bilancio europeo pluriennale (2014-2020) per lo sviluppo rurale era già prevista una voce specifica di promozione dell'agricoltura biologica all'interno della Priorità di "Preservare, ripristinare e valorizzare ecosistemi dipendenti dall'agricoltura e foreste". Sebbene non fossero tra le principali destinatarie di queste risorse, prevalentemente indirizzate alle regioni meridionali di Sicilia, Calabria e Puglia, le Marche contavano per quasi il 20% del totale nazionale. È interessante notare come, anche se la gran parte delle risorse programmate siano state utilizzate (80%), la capacità di spesa

della regione è risultata comunque inferiore rispetto alla media nazionale (93%)⁹ (Grafico 7).

Graf. 07 - Capacità di spesa dei fondi per l'agricoltura biologica (dati al 31/12/2020)



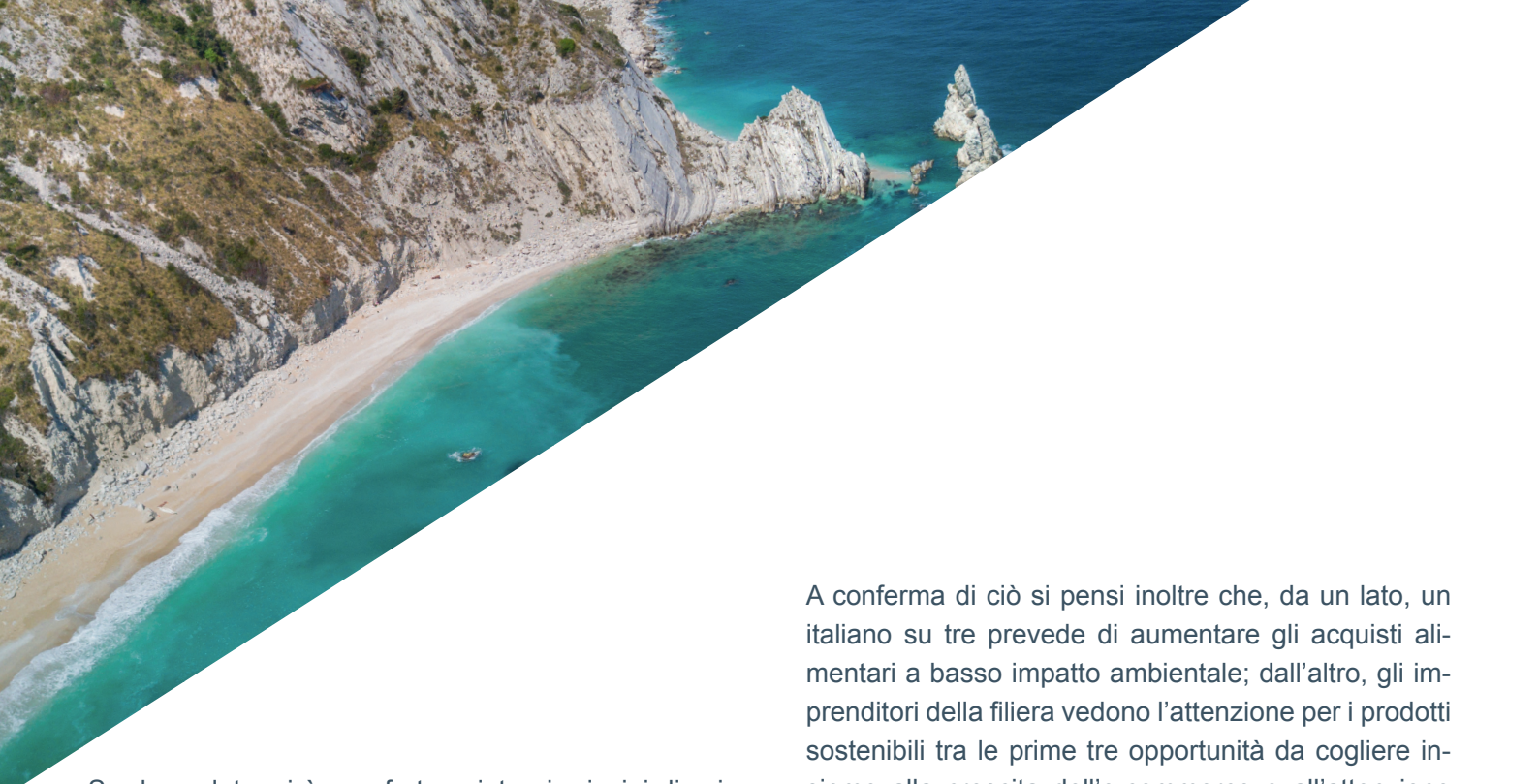
Fonte: Rete Rurale Nazionale su dati della Commissione Europea, 2021
 Nota: percentuale di avanzamento della spesa sul totale del programma.

La capacità di spesa delle risorse pubbliche sarà ancora più decisiva nello sviluppo post pandemico per permettere la ripartenza della regione, anche lungo la direttrice di sviluppo sostenibile.

In questo contesto, si pensi alla strategia europea "Farm to fork", che vede proprio nel biologico uno dei suoi obiettivi principali, supportando gli agricoltori in una produzione sempre più sostenibile e di alta qualità, ma anche alla definizione del Green Deal europeo e, soprattutto, alle risorse del programma Next Generation EU, che vedranno i principi di sostenibilità (e la digitalizzazione) al centro delle iniziative.

⁹ Rete Rurale Nazionale, Report Quarto Trimestre 2020, 2020.





Se da un lato, vi è una forte spinta ai principi di sviluppo sostenibile sul fronte dell’offerta, sia a livello nazionale che europeo e internazionale, dall’altro, la domanda dei consumatori è sempre più sensibile e attenta ai temi ambientali e sociali, seguendo una *trend* di crescita già avviato da qualche anno e che ha visto in coincidenza del primo grande lockdown un ulteriore consolidamento. Guardando agli acquisti alimentari degli italiani nel corso del 2020, infatti, emerge che l’aumento dei consumi dei prodotti biologici è stato molto più marcato rispetto al corrispettivo “non-bio” per la gran parte delle categorie (Grafico 8).

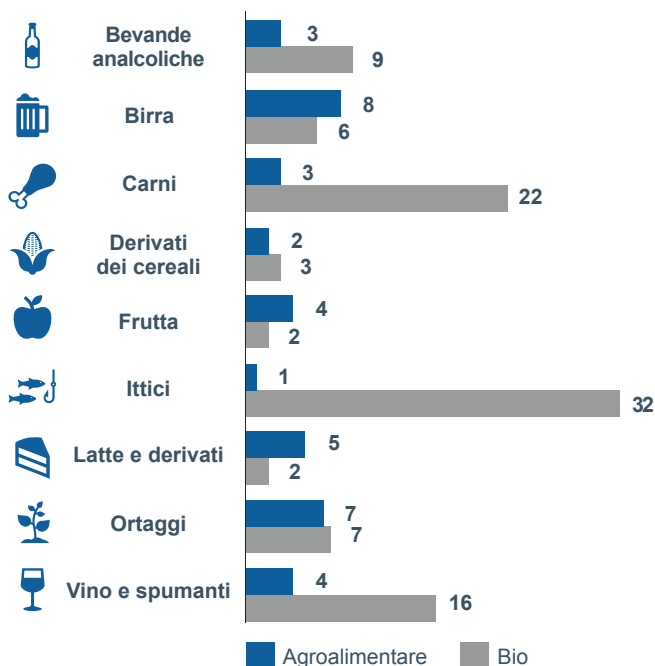
A conferma di ciò si pensi inoltre che, da un lato, un italiano su tre prevede di aumentare gli acquisti alimentari a basso impatto ambientale; dall’altro, gli imprenditori della filiera vedono l’attenzione per i prodotti sostenibili tra le prime tre opportunità da cogliere insieme alla crescita dell’e-commerce e all’attenzione per il Made in Italy¹⁰.

In questo contesto, sarà importante per la ripartenza della regione fare forza sul proprio posizionamento relativamente buono nel comparto biologico per consolidare e sviluppare ulteriormente un ruolo di spicco nel settore a livello nazionale.

Per assicurare tale dinamica sarà però necessario intervenire per risolvere i principali limiti che ad oggi caratterizzano l’intera filiera agroalimentare regionale, rintracciabili (i) nel nanismo delle imprese, (ii) nell’eccessiva complessità burocratica, che riduce la capacità di accedere ai finanziamenti, e (iii) nella mancanza di una solida rete integrata di filiera, che permetterebbe comunicazione e interazione tra i vari livelli¹¹.

Nel risolvere questi problemi strutturali, la regione dovrà anche puntare a rafforzare la propria immagine con un marketing delle eccellenze del territorio che le renda riconoscibili e apprezzate nel resto del Paese. Proprio in questa direzione va il progetto annunciato da Coldiretti Marche per la creazione di un distretto unico del biologico che diventi il più grande d’Italia, ma anche d’Europa, per “fare massa critica e strappare la regione dall’anonimato”¹².

Graf. 08 - Spesa per prodotti alimentari generali e biologici (var 2019-2020, %)



Fonte: Ismea, 2020

¹⁰ Rapporto Coop, 2021.

¹¹ Camera di Commercio delle Marche, *Quali interventi per lo sviluppo del settore agroalimentare Marchigiano?*, 2021.

¹² <https://marche.coldiretti.it/>

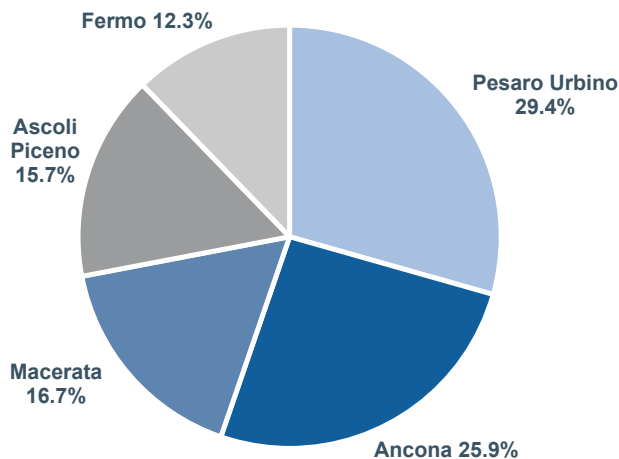
C. Varietà dell'offerta turistica

Le Marche ricoprono un peso importante e poco noto nell'economia turistica del Paese, grazie soprattutto ad una varietà di offerta e ad una specializzazione più "nascosta" in ambito culturale, gastronomico e naturalistico, capace di restituire al turista una concentrazione di esperienze assolutamente unica.

Nella regione le attività turistiche generano un valore aggiunto pari a 1,4 miliardi di euro, una quota pari a circa il 3,5% del Pil regionale. Il comparto presenta, inoltre, più di 9 mila esercizi ricettivi (alberghi, bar, ristoranti, agriturismi) impiegando circa 45 mila addetti, pari al 7,2% della forza lavoro regionale¹³.

Sebbene la regione intercetti soltanto il 2% dei turisti nazionali e il 10% dei turisti che visitano l'area dell'Italia Centrale, il valore assoluto delle presenze supera i 10 milioni, con quasi 2 milioni di visitatori di nazionalità estera¹⁴, con oltre il 55% dei turisti che si concentra nelle province di Pesaro e Urbino (29%) e Ancona (26%).

Graf. 09 - Quota di presenze per provincia, 2019 (%)



Fonte: Istat, 2021

La spesa degli stranieri è inoltre cresciuta negli ultimi anni arrivando nel 2019 a registrare un incremento del 12% rispetto al 2018, risultando pari a circa il 20% della spesa turistica totale della regione. Un dato importante, anche se ancora distante dal 45% registrato a livello nazionale¹⁵.

La particolarità del comparto risiede nel poter offrire in un territorio relativamente poco esteso un'offerta turistica diversificata e molto ricca, che va dal segmento artistico-culturale, che comprende siti archeologici, città d'arte e antichi borghi, a luoghi attrattivi per la vocazione enogastronomica o religiosa, fino alla più tradizionale offerta balneare. In questo senso, le Marche sono state tra le prime in Italia a riconoscere l'importanza del turismo itinerante ed esperienziale, in grado di offrire diverse soluzioni ai visitatori in base alla localizzazione.

In questa accezione, il territorio rappresenta un benchmark del turismo *en plein air*, un modo che offre la possibilità di muoversi con pochi "vincoli" e in modo "creativo", coniugando le esigenze di svago con la conoscenza del paesaggio, della natura, del patrimonio culturale e artistico dei luoghi visitati.

Le Marche, inoltre, registrano un numero elevato di agriturismi. Nel 2018, erano quasi mille le strutture destinate all'accoglienza con alloggio, un numero che ha inserito le Marche nelle prime cinque regioni italiane, subito dopo la Toscana, il Trentino Alto-Adige, l'Umbria e il Lazio. La maggior parte delle strutture offre un'esperienza diretta e spesso sensoriale durante il periodo di permanenza degli ospiti, con oltre il 50% degli operatori che basa la propria offerta "esperienziale" in ambito enogastronomico, puntando alla degustazione di prodotti *home-made*.

L'enogastronomia in questo modo è diventata un fattore caratterizzante dell'offerta ricettiva trasformandosi in un valido strumento di promozione regionale.

The New York Times

Is Le Marche the Next Tuscany?

By Christopher Solomon

"I BRING you a taste of my verdicchio," says our host as my friend Laurie and I sit down to dinner beside a murmuring fire. We're in the timber-and-stone dining room of a 250-year-old farmhouse whose owners, Mario and Mara Boria have converted into a casual, eight-room agriturismo outside the small Italian town of Castelraimondo. Mario brings a liter of a pale white wine, and places it on the table, beaming.

13 CNA Marche, 2020.

14 Istat, 2021.

15 Banca d'Italia, 2020.

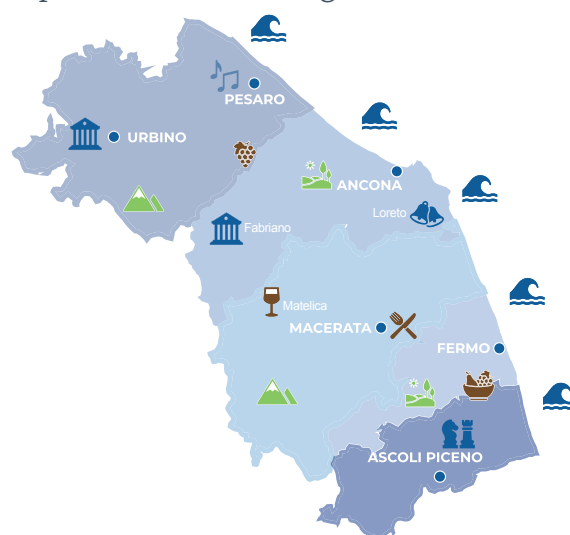


Stesso ruolo sembra potersi attribuire al “sistema moda” in una regione in cui le eccellenze produttive del comparto tessile sono diventate anche centri di attrazione turistica per il segmento shopping. Tale vocazione è infatti riconducibile al sistema di outlet e punti vendita di prestigiosi brand nazionali e internazionali, dove è possibile trovare beni di qualità eccellente del “Made in Italy”. Una vocazione produttiva si è dunque dimostrata essere un vantaggio comparato rispetto ad altre economie territoriali simili, agendo come ulteriore leva sulla capacità attrattiva della regione.

Una componente importante dell’offerta turistica regionale è rappresentata anche dalle bellezze naturali offerte dalla particolare conformazione del territorio e dalla presenza di numerosi parchi naturali. Oltre 90 mila ettari di superficie, pari a quasi il 10% del totale regionale, sono infatti sottoposti a tutela. In questo contesto, troviamo due parchi nazionali (Monti Sibillini e Gran Sasso e Monti della Laga), quattro parchi regionali, sei riserve naturali¹⁶. Le Marche sono l’unica regione a presentare una certificazione per i propri parchi¹⁷.

Il territorio, inoltre, è disseminato di castelli, fortezze e basiliche che raccontano un passato importante come, ad esempio, la città di Urbino, già inclusa nella lista dei “Patrimoni dell’Umanità” dell’Unesco e Fabriano, divenuta “Città creativa” Unesco. A queste, nel 2017, si è aggiunta anche Pesaro, entrata nello stesso circolo come “Città della Musica”.

Fig. 02 - Le tipologie di turismo “esperienciale” marchigiano



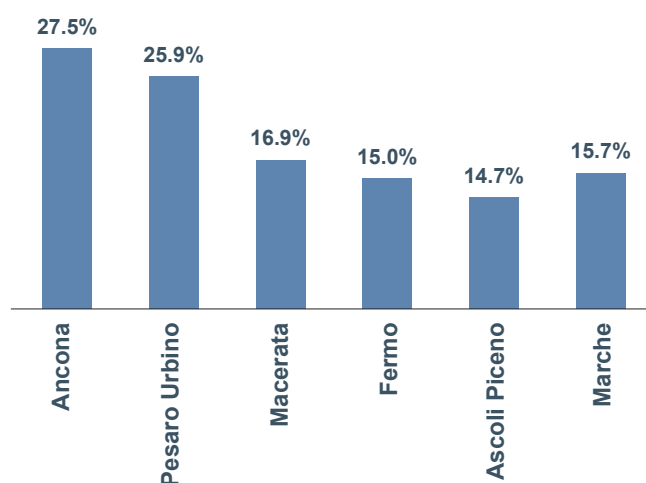
Fonte: elaborazione CDP Think Tank

Tuttavia, il modello di sviluppo turistico così diffuso sul territorio e fortemente legato ai luoghi meno tradizionalmente turistici, evidenzia una struttura dell’offerta ricettiva non ancora adeguata a valorizzare pienamente il potenziale regionale. Infatti, i posti letto negli esercizi ricettivi marchigiani sono, nel 2019, circa 200 mila, pari a solo circa il 16% del totale dei posti letto nel Centro Italia (Grafico 10).

¹⁶ Tra i parchi regionali da menzionare Monte Conero, Sasso Simone e Simoncello, Monte San Bartolo e Gola della Rossa e di Frasassi, tra le riserve naturali invece Montagna di Torricchio, Ripa Bianca, Sentina, Gola del Furlo, Monte San Vicino e Monte Canfai.

¹⁷ I parchi hanno ottenuto la certificazione CETS (Carta Europea del Turismo Sostenibile). L’ottenimento della certificazione rientra nella strategia regionale che punta sulla qualità dello sviluppo. L’obiettivo dei parchi certificati è quello di garantire la realizzazione di un turismo responsabile, ossia attento alle problematiche ambientali, al corretto uso delle risorse naturali, al rispetto dei valori sociali e culturali per garantirne la sostenibilità.

Graf. 10 - Posti letto disponibili per provincia (% , 2019)



Fonte: Istat, 2021

In particolare, sono le zone più interne della regione con i più grandi attrattori culturali – come le città di Urbino, di Fabriano, di Ascoli Piceno – a registrare una dotazione ricettiva inferiore alla media, mentre le zone turistiche più tradizionali, legate prevalentemente alla motivazione balneare, registrano tutte indici di dotazione migliori, oltre a caratterizzarsi per un’offerta turistica di maggiore qualità grazie alla presenza dei pochi alberghi con 4 stelle (o superiori) nella regione¹⁸.

Sicuramente, rispetto ad altre economie territoriali simili, le Marche hanno intrapreso con lungimiranza un sentiero volto alla diversificazione dell’offerta ricettiva, tale da promuovere anche la destagionalizzazione dei flussi turistici e una più ampia valorizzazione delle attrazioni regionali, valorizzando al tempo stesso i sistemi turistici locali attraverso il cosiddetto “turismo di prossimità”. Tuttavia, un’ulteriore valorizzazione del brand Marche dovrà passare per una migliore promozione delle sue attrattività, anche facendo leva su nuovi e più efficaci canali di “vendita” del prodotto regionale. In questa accezione, sembrerebbe importante migliorare ad esempio il lato del “digital marketing”: infatti, soltanto il 40% dei comuni (91 su 227) ha oggi a disposizione un sito internet dedicato al turismo e di questi, solamente il 38% (35 comuni su 91) possiede una pagina web in lingua straniera¹⁹.

D. Sistema della formazione

Il sistema dell’alta formazione marchigiana è caratterizzato da due aspetti fondamentali: la diffusione sul territorio regionale e l’offerta fortemente orientata verso i settori produttivi tipici del tessuto economico regionale.

In tutte le province della regione, infatti, sono presenti sia Istituti Tecnici Superiori (ITS) in grado di formare operatori e tecnici specializzati, sia atenei universitari in grado di formare specialisti e di offrire al territorio servizi ad alto valore scientifico e tecnologico.

L’offerta degli ITS marchigiani si è focalizzata sulle nuove tecnologie per il Made in Italy a Macerata (servizi alle imprese), Fermo e Ascoli Piceno (sistema moda), sull’efficienza energetica ad Ancona e sulle Tecnologie innovative in ambito turistico a Pesaro e Urbino.

In questo contesto, è significativo lo stretto rapporto che si è venuto a creare tra gli ITS e il mondo produttivo grazie alle partnership realizzate negli anni con aziende e centri di formazione avanzati e grazie agli stage svolti dagli studenti nelle imprese del territorio.

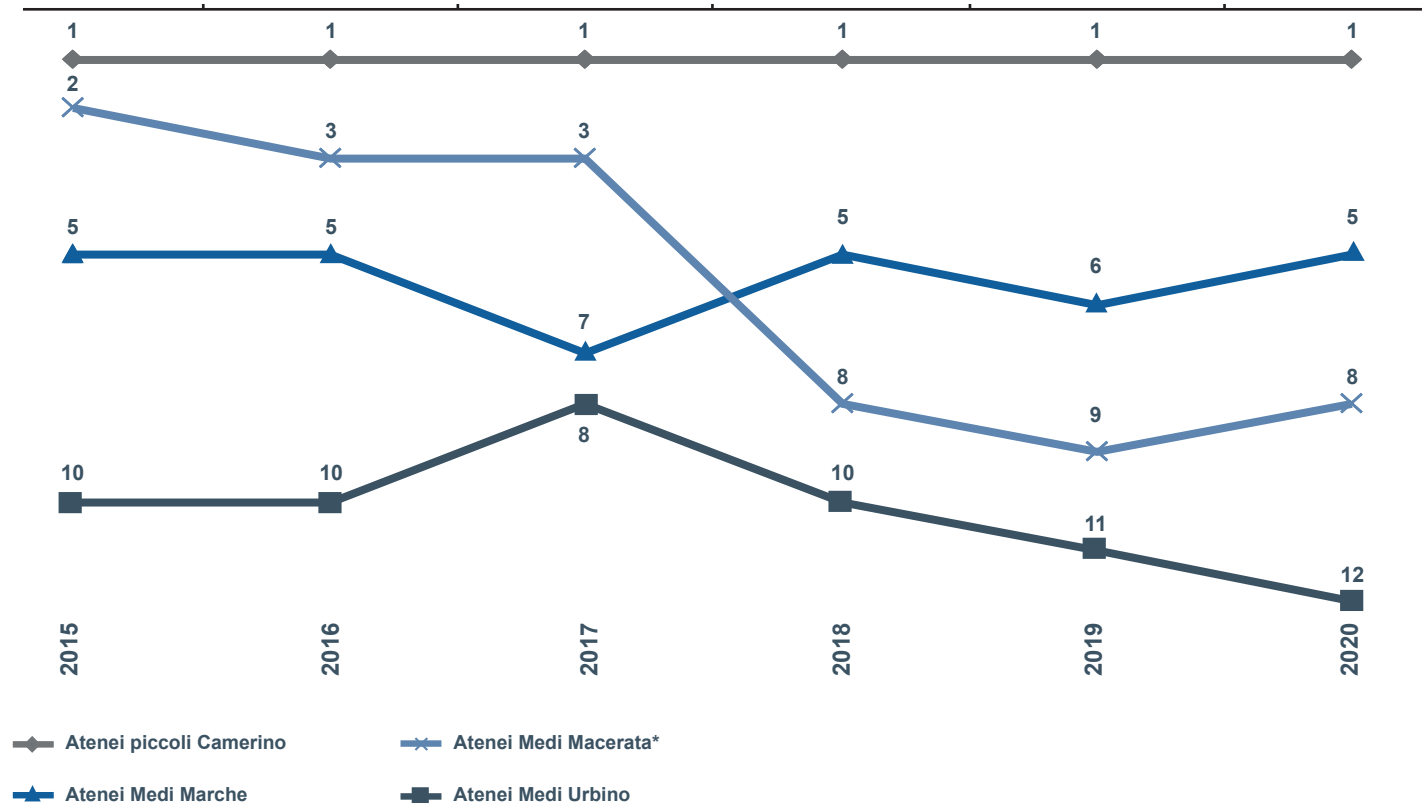
Tanto gli Istituti tecnici quanto i poli universitari fanno proprio dell’interazione con il territorio uno dei punti focali in grado di creare un valore aggiunto importante sia per i settori produttivi che per gli studenti formati.

Pur essendo una piccola regione, le Marche possono vantare un’offerta universitaria capillare e di qualità. Il posizionamento negli anni degli atenei marchigiani nella classifica Censis sulle Università italiane dimostra l’ottima performance complessiva con punte di eccellenza in alcuni dei corsi di studio e nell’intero piccolo Ateneo di Camerino che si classifica costantemente primo da oramai molti anni nella sua categoria (Grafico 11).

¹⁸ Secondo i dati Istat, nel 2019 gli alberghi a 5 stelle presenti erano 3 mentre quelli a 4 stelle 117, dislocati per lo più vicino la costa.

¹⁹ Osservatorio digitale del turismo delle Marche, 2019.

Graf. 11 - Posizione atenei marchigiani nella classifica Censis delle Università italiane



Fonte: Censis, Guida all'Università

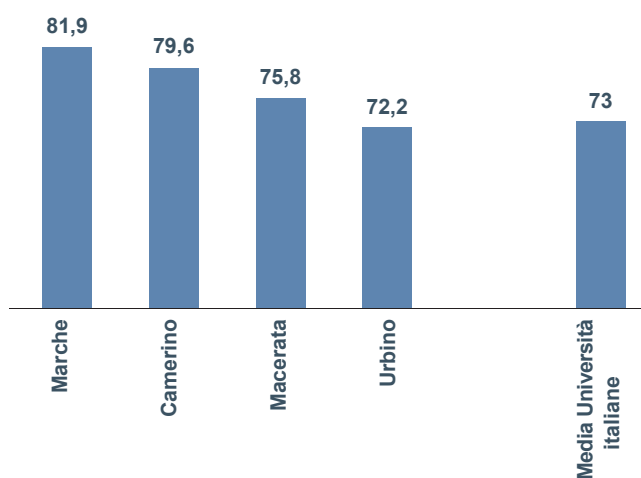
Nota: Fino al 2017 l'Università degli studi di Macerata era classificata tra i piccoli atenei.

Un altro punto a favore degli atenei marchigiani, oltre ad un'offerta didattica e formativa di assoluta qualità, è sicuramente il trovarsi in piccole e medie città in grado di offrire una qualità di vita alta per gli studenti, per il personale docente e per quello tecnico-amministrativo. Questo nel tempo ha spinto gli studenti a vivere proprio nelle città sede del corso di laurea più di quanto registrato nella media nazionale.

A confermarlo i dati di una recente indagine. Circa l'80% dei laureati ha dichiarato, infatti, che per più della metà del suo corso di studi ha vissuto entro un'ora di viaggio dalla sede nel caso di Camerino e dell'Università Politecnica delle Marche, e tra il 72,2% e il 75,8% nel caso rispettivamente di Urbino e Macerata (Grafico 12).



Graf. 12 - Studenti con alloggio a meno di un'ora di viaggio dalla sede degli studi (%)



Fonte: elaborazione Censis su dati Almalaurea 2021

L'attrattività di centri e di atenei medio-piccoli è confermata anche guardando all'internazionalizzazione. Gli studenti in mobilità internazionale (Erasmus, tirocini e stage) che scelgono proprio una delle università marchigiane per il loro periodo di formazione italiano sono, almeno per le università di Camerino e Macerata, in numero maggiore rispetto ad atenei simili.

Nel caso di Camerino e Urbino le cittadine sono diventate dei veri e propri "campus" diffusi, con una popolazione studentesca che, nel caso di Camerino, per i fuori sede è quasi equivalente ai residenti. Tale peculiarità sembra non aver risentito degli effetti negativi del Covid e della conseguente interruzione di tutte le attività svolte in presenza, che avrebbe potuto penalizzare fortemente i piccoli e medi atenei favorendo università più blasonate. I dati sulle immatricolazioni confermano, infatti, una tenuta di tutto il sistema universitario marchigiano con l'Università di Camerino che ha persino visto aumentare i propri studenti immatricolati nell'ultimo anno accademico.

Un'ultima peculiarità del "Sistema Universitario Marchigiano" emerge oltre che dalla diversificazione dell'offerta dalla capacità di essere a servizio del territorio a seconda dei campi di specializzazione di ognuna, favorendo il dialogo e il confronto tra sistema della formazione e della ricerca con il settore produttivo.

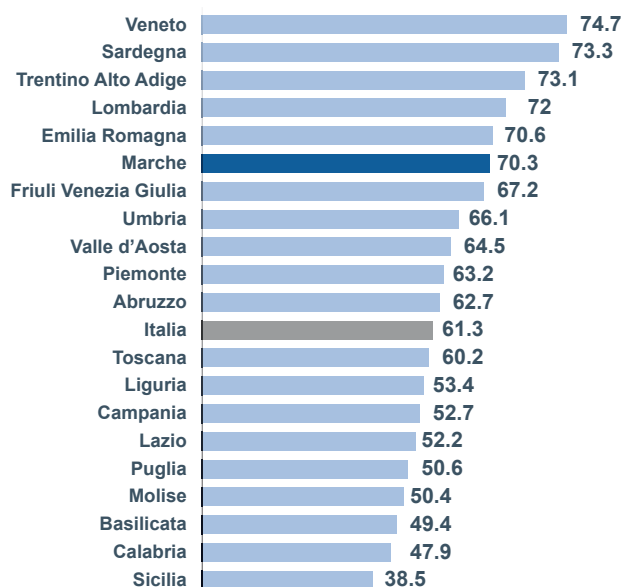
Le attività di ricerca svolte negli atenei marchigiani sono in grado di produrre ricadute di grande beneficio non solo per le stesse università, ma anche per l'ambiente industriale, produttivo e culturale con cui questi atenei hanno continue interrelazioni. Un'importante occasione di collaborazione sinergica è stata rappresentata recentemente dallo studio "Quale visione per quale territorio" promosso dalla Camera di Commercio delle Marche e sviluppato dai tutti e quattro gli atenei marchigiani, ciascuno analizzando l'andamento e le prospettive dei settori economici e produttivi regionali affini alle proprie specializzazioni.

L'integrazione di un sistema di formazione di alta qualità e a misura di studente con i settori produttivi ed economici di eccellenza sono sicuramente una delle carte vincenti del territorio marchigiano.

E. Economia circolare

Le Marche evidenziano un'ottima performance in termini di raccolta differenziata dei rifiuti solidi urbani, con un tasso superiore al 70%. Questo dato colloca la regione al sesto posto in Italia e prima tra le realtà del Centro (Grafico 13).

Graf. 13 - Raccolta differenziata per regione, 2019 (%)

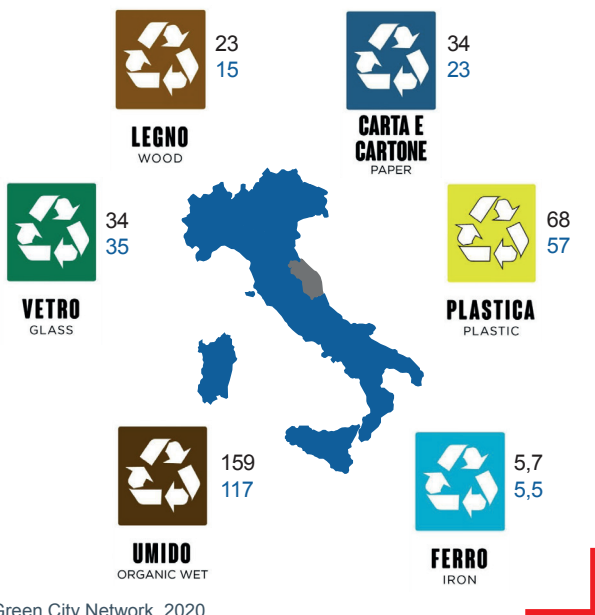


Fonte: ISPRA, 2020

Il risultato appare ancora migliore in termini di raccolta pro-capite, con le Marche al quarto posto dopo Emilia-Romagna, Valle d'Aosta e Trentino-Alto Adige²⁰.

La regione, infatti, fa parte del gruppo di realtà territoriali ad aver già raggiunto i livelli di riciclo dei rifiuti urbani stabiliti dalla Commissione europea per il 2025 (55%), con risultati superiori alla media nazionale in tutte le principali categorie merceologiche ad eccezione del vetro (Figura 3)²¹.

Fig. 03 - Raccolta differenziata pro capite, 2018 (kg/ab/anno)



Fonte: Green City Network, 2020

Le buone pratiche di gestione del ciclo dei rifiuti risultano diffuse nell'intero territorio regionale. Quattro dei cinque capoluoghi di provincia (Macerata, Ancona, Ascoli Piceno e Fermo) hanno evidenziato negli ultimi cinque anni una riduzione della produzione dei rifiuti compresa tra il 15% e il 23%, mentre in tutti si è registrato un incremento nella percentuale di raccolta differenziata²².

Più in generale, le Marche si caratterizzano per una massiccia presenza di amministrazioni locali virtuose: dei 227 comuni presenti, quasi 180 (l'80% circa) hanno meritato il titolo di Comune Riciclone, superando la soglia del 65% di raccolta differenziata prevista dalla legge. Di questi, 8 figurano nella lista dei comuni rifiuti free, in cui accanto a valori particolarmente elevati di riciclo,

la produzione pro capite di rifiuti indifferenziati avviati a smaltimento è inferiore ai 75 kg all'anno, a testimonianza di una particolare attenzione alla sostenibilità²³.

Questi risultati sono frutto di un percorso intrapreso negli ultimi due decenni che ha visto il coinvolgimento delle amministrazioni locali, degli operatori del settore e dei cittadini in un processo virtuoso che ha saputo valorizzare la capacità delle realtà regionali di fare rete. In questo contesto, si pensi che nel 2000 il tasso di raccolta differenziata era inferiore al 10%²⁴.

Proseguire in questa direzione, mantenendo il posizionamento di eccellenza e traguardando gli obiettivi via via più stringenti previsti dall'Unione Europea, richiede, tuttavia, nuovi impegni sia dal punto di vista dell'organizzazione dei servizi, sia sul piano degli investimenti.

Da un lato appare necessario estendere in modo capillare la rete di raccolta basata sul più efficace sistema del "porta a porta"; dall'altro occorre adeguare la dotazione impiantistica per il trattamento dei rifiuti presente sul territorio per consentire la chiusura del ciclo e sfruttare appieno le potenzialità insite nel mercato delle materie prime seconde. A titolo di esempio, con riferimento alla frazione organica, ad oggi, oltre il 30% viene trattato fuori dai confini regionali per mancanza di impianti²⁵.

Un contributo fondamentale potrà giungere dalle risorse rese disponibili al livello europeo nell'ambito del Recovery Plan che vede nella transizione ecologica e digitale due dei pilastri fondamentali su cui fondare il percorso di rilancio post-pandemico.

Proprio il ricorso alla digitalizzazione per un migliore tracciamento dei rifiuti e una rinnovata spinta sul sentiero della sostenibilità possono consentire al comparto di valorizzare le esperienze di successo presenti sul territorio che vedono coinvolte numerose realtà imprenditoriali e alcune delle filiere produttive più significative.

D'altronde, la Regione già nel 2019 aveva impostato una strategia basata su economia circolare, recupero e riciclo, estensione della vita dei prodotti e piattaforme di condivisione eco-sostenibile, con il duplice obiettivo di

20 ISPRA, *Rapporto Rifiuti Urbani*, 2020.

21 Green City Network, *La gestione dei rifiuti nelle città e le nuove direttive sull'economia circolare*, 2020.

22 Cfr nota 21.

23 Legambiente Marche, *Ecoforum Marche*, 2021.

24 Cfr. nota 23.

25 Cfr. nota 21.

recuperare il traino delle regioni del Nord Italia – che crescevano a tassi più sostenuti – e di intercettare le risorse della programmazione europea 2021-2027.

In questa prospettiva sono stati individuati quattro cluster – manufacturing, e-living, agrifood e arredo – finalizzati alla valorizzazione e alla diffusione di processi e tecnologie innovative in grado di generare un ripensamento complessivo dei modelli di business²⁶.

Proprio dalla filiera dell'arredo, uno dei distretti storici presenti sul territorio marchigiano, proviene uno dei più recenti esempi virtuosi: nell'ambito del progetto Economia Circolare promosso da Confindustria, la società TN Italia di Ascoli Piceno è stata individuata come piccola-media impresa più circolare d'Italia grazie ai contenuti di sartorialità, innovazione e ricerca adottati nella produzione di cucine. Una manifattura tradizionale che ha saputo intercettare i nuovi modelli di consumo coniugando standard industriali con una flessibilità produttiva centrata sui fabbisogni puntuali espressi dalla clientela²⁷.

Ma anche dall'industria della carta – che, con 6 impianti produttivi nel territorio regionale, contribuisce per oltre il 3,5% alla produzione nazionale e rappresenta una delle specializzazioni produttive tradizionali – provengono segnali significativi²⁸. L'industria cartaria italiana, infatti, è un best performer a livello internazionale con tasso di circolarità stimato pari a circa l'80%²⁹.



Esperienze che testimoniano la presenza sul territorio di eccellenze legate non solo alla gestione dei servizi pubblici locali, ma anche all'innovazione di processo e di prodotto necessaria ad accelerare la transizione da un'economia lineare ad un modello di sviluppo circolare.

L'impegno per mettere a sistema questi casi di successo e creare un vero e proprio ecosistema della circolarità è testimoniato, da ultimo, dall'istituzione del primo distretto dell'economia civile delle Marche a Grottamare, parte di una rete che ad oggi conta altri 6 comuni italiani (Castelli romani, Campi Bisenzio, Pontecagnano, Marcellinara, Napoli, Lecco).

Il distretto rappresenta un cantiere permanente in cui istituzioni, attori economici, associazioni e cittadini si impegnano a realizzare una realtà urbana in grado di sviluppare risposte innovative a bisogni sociali, economici e ambientali e si affianca a "Civico Verde Grottamare", uno dei sedici Ri-Hub di ECCO (Economie Circolari di COmunità). Il progetto, finanziato dal Ministero del Lavoro e promosso da Legambiente, ha lo scopo di sviluppare l'economia circolare a livello locale attraverso filiere ecosostenibili che non solo riducano i rifiuti e incentivino il riuso, ma che favoriscano la creazione delle nuove competenze necessarie ad affrontare le sfide dei prossimi anni.

26 Il Sole 24 Ore, *Le Marche puntano sull'economia circolare*, 8 marzo 2019.

27 www.economiacircolare.confindustria.it

28 Assocarta, *L'industria della carta nel 2018, 2019*.

29 Assocarta, *Rapporto Ambientale dell'Industria Cartaria Italiana, 2020*. La dimensione "circolare" del settore può essere quantificata applicando l'indicatore di circolarità di materia (MCI - Material Circularity Indicator) sviluppato dalla Ellen MacArthur Foundation, insieme a Granta Design e con il supporto della Unione Europea. MCI è un primo indicatore sintetico per misurare l'efficacia di un prodotto o di una società nella transizione da un modello economico lineare ad un modello circolare.





3 Opzioni per lo sviluppo

Nel percorso di sviluppo futuro, le Marche saranno chiamate a guardare oltre l'attuale fase critica per concentrarsi sul superamento delle debolezze strutturali che, oltre ad aver rallentato lo sviluppo del territorio nell'ultimo decennio, oggi ne minacciano le prospettive future.

In particolare, la crescita dei prossimi anni dovrà fare leva sui seguenti *enabler*:

1. Investimenti in infrastrutture e logistica, fondamentali per (i) aumentare la competitività delle imprese marchigiane, (ii) consentire loro di agganciare i poli dell'export delle regioni del Nord e (iii) consolidare i rapporti tra il tessuto produttivo delle Marche e quello delle regioni limitrofe. Sulla questione infrastrutturale la regione registra ancora risultati non soddisfacenti, ed è inserita dall'Unione Europea nella seconda metà della classifica delle regioni Italiane ordinate per dotazione infrastrutturale. Si tratta di un livello inadeguato a supportare lo sviluppo di territori nei quali tra le eccellenze da valorizzare compaiono il sistema distrettuale e il turismo³⁰.

2. Investimenti in digitalizzazione, fondamentali non solo per consentire una valorizzazione dell'offerta delle imprese nei mercati globali, ma più in generale per aumentare la capacità attrattiva delle Marche nei confronti di persone e attività economiche. Anche su questo tema il ritardo è innanzitutto infrastrutturale: esclusa la provincia di Ancona (che si colloca a metà classifica), le altre quattro della regione sono tra le peggiori venti province italiane per dotazione di infrastrutture digitali (Tabella 1)³¹. Strettamente collegato a questo tema è il più generico ritardo marchigiano nella transizione digitale: considerando infatti variabili come l'integrazione dei servizi digitali nelle imprese o le competenze digitali dei cittadini, la posizione della regione migliora solo lievemente, attestandosi comunque nella seconda parte della classifica e ben più vicina alle regioni del Mezzogiorno che a quelle del Nord³².

30 Commissione Europea, Urban Data Platform Plus.

31 EY, Digital Infrastructure Index 2020.

32 Osservatorio Agenda Digitale del Politecnico di Milano, DESI Regionale.

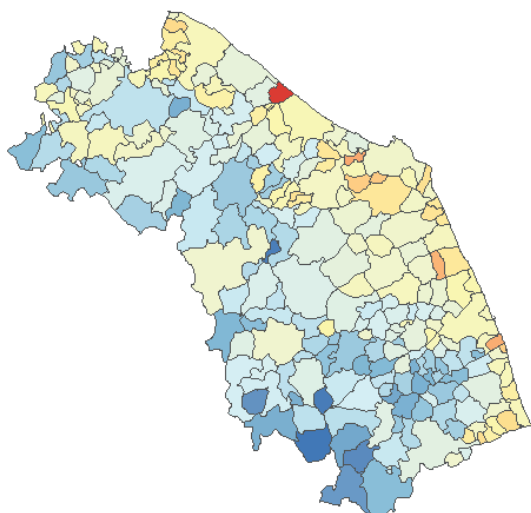
Tab. 01 - Digital Infrastructure Index (posizione delle province marchigiane su 107 province italiane)

Ancona	58/107
Ascoli Piceno	88/107
Macerata	100/107
Pesaro Urbino	101/107
Fermo	107/107

Fonte: elaborazione CDP Think Tank su dati EY

3. Superamento del gap di crescita tra entroterra e coste, essenziale per arginare i fenomeni di spopolamento ed erosione del tessuto produttivo delle aree interne, che negli ultimi anni hanno dovuto fronteggiare le ricadute degli eventi sismici del 2016-2017. Il crescente divario tra queste due anime della regione è dimostrato plasticamente dalla rappresentazione su mappa della variazione della popolazione residente registrata a livello comunale tra 2010 e 2019 (Grafico 14). Iniziative di policy inclusive che stimolino la crescita di tutti i territori della regione sono essenziali innanzitutto per preservare il modello produttivo policentrico caratteristico di quest'area.

Graf. 14 - Dinamica della popolazione residente nei comuni delle Marche, 2010-2019 (Rosso = Aumento; Blu = Diminuzione)



Fonte: elaborazione CDP Think Tank su dati Istat

4. Aumento della capacità di attrazione del capitale umano altamente qualificato, essenziale per accrescere l'innovatività del tessuto imprenditoriale. Sia i dati sui cervelli in fuga, sia quelli sulla capacità innovativa delle imprese supportano quest'esigenza. I primi, testimoniano come le Marche siano la terza regione d'Italia per incremento di cittadini espatriati nel mondo nel periodo 2017-2020³³; i secondi mostrano che la regione è la quartultima d'Italia per quota di medie-grandi imprese con attività innovative³⁴. Nel cercare di mantenere il capitale umano formato nelle proprie università, così come nel tentativo di far rientrare i lavoratori altamente qualificati che hanno abbandonato la regione nell'ultimo decennio, una delle leve a disposizione sarà il forte patrimonio identitario che caratterizza gli abitanti della regione.

Nel perseguimento di queste quattro strade, la possibilità delle Marche di avere successo nella costruzione di un futuro più solido dipenderà in maniera cruciale da due aspetti.

Il primo riguarda la capacità di fare sistema con le regioni limitrofe del centro-Italia, e in particolare l'Abruzzo e l'Umbria. Una visione comune nelle strategie amministrative e programmatiche di queste regioni, infatti, sarà importante per fare massa critica e identificare iniziative comuni in vista di un prossimo futuro che vedrà quest'aria del Paese in una posizione intermedia tra le regioni del Nord - la cui ripartenza potrà beneficiare di un tessuto produttivo che nell'ultimo decennio ha mostrato più solidità e resilienza - e i territori del Mezzogiorno, al sostegno dei quali vengono tradizionalmente destinate più risorse pubbliche.

Esempi di questa visione di insieme sono (i) la recente istituzione dell'amuHub, un'associazione che riunisce università, fondazioni e associazioni di Marche, Umbria e Abruzzo, e (ii) l'avvio del dialogo tra gli assessorati alle infrastrutture di Marche e Umbria orientato allo sviluppo di una strategia comune sui collegamenti presenti nell'area.

³³ Fondazione Migrantes, "Rapporto Italiani nel Mondo, 2020".

³⁴ Elaborazione CDP Think Tank su dati Istat. Sono considerate le imprese con più di 10 dipendenti attive nell'industria o nei servizi che hanno dichiarato di aver svolto attività finalizzate all'introduzione di innovazioni di prodotto o processo o di aver introdotto innovazioni organizzative o di marketing nel triennio 2014-2016.

Il secondo aspetto riguarderà la capacità di impiegare correttamente i fondi pubblici destinati agli investimenti nei prossimi anni, tra cui le risorse europee previste dal Recovery Fund. Infatti, se è vero che nell'individuazione dei progetti di investimento il ruolo della regione potrebbe essere limitato prevalentemente alla segnalazione dei fabbisogni di investimento, nella fase operativa sarà centrale la capacità delle istituzioni locali di affiancare efficacemente il processo di spesa. In questo senso, le Marche saranno chiamate quindi a essere più virtuose che in passato: al 31 dicembre 2020, infatti, la regione risultava penultima in Italia per fondi spesi nell'ambito dei programmi operativi FESR e FES nel periodo di programmazione 2014-2020³⁵.

35 Bollettino bimestrale di Monitoraggio delle Politiche di Coesione.



