

Il presidente regionale Giammarco Urbani svela al Corriere i programmi del 2026: "Serve un Patto concreto"

Le priorità secondo Confindustria

di **Sergio Casagrande**

PERUGIA

■ A Giammarco Urbani, presidente di Confindustria Umbria in carica dal novembre scorso, abbiamo posto alcune domande sui programmi per il 2026, sulle aspettative degli imprenditori umbri, sulla sua visione attuale e futura della nostra regione e molto altro ancora. ...

[continua alle pagine 4, 5, 6 e 7]



Il presidente di Confindustria Umbria risponde alle domande del Corriere e traccia le linee guida per il 2026
“Zes, investimenti e competitività le priorità. Ridare centralità alla manifattura e colmare il divario con la scuola”

Giammarco Urbani: “Tra rischi globali e occasioni locali sarà l'anno decisivo delle imprese”

“Ma servono una strategia condivisa e un Piano strutturato”

Urbani: “Crediamo molto nella collaborazione tra imprese, istituzioni e mondo della ricerca per accelerare la trasformazione digitale e rendere l'Umbria più competitiva e attrattiva”

“Pubblica amministrazione e innovazione: servono semplicità e tempi certi”

segue dalla prima

Sergio Casagrande

...

- Presidente Urbani, che 2026 si apre per l'industria umbra: più anno di rischi o più anno di occasioni?

Il 2026 si apre come un anno di rischi reali, ma anche di occasioni concrete. Sarebbe sbagliato raccontarlo in modo semplicistico. I rischi ci sono e non vanno minimizzati: rallentamento della manifattura, incertezza internazionale, costi dell'energia ancora elevati, regole europee che spesso non tengono conto delle esigenze industriali. Allo stesso tempo, però, esistono opportunità che

non possiamo permetterci di sprecare.

Penso innanzitutto all'ingresso dell'Umbria nella Zes unica, che può diventare un vero acceleratore di sviluppo, agli strumenti nazionali per gli investimenti e alla possibilità di orientare in modo efficace le risorse europee della prossima programmazione regionale.

- Nel discorso d'insedia-

mento lei è andato dritto al punto: serve un Piano straordinario per l'industria umbra. Perché straordinario? Che cosa non ha funzionato fin qui nell'ordinario della politica industriale regiona-



le? E che cosa contiene, concretamente, questo Piano?

Quando parlo di Piano straordinario per l'industria umbra intendo un progetto strutturato, non una somma di interventi episodici.

Straordinario perché lo scenario in cui operano oggi le imprese è a sua volta inconsueto. Il Piano dovrebbe concentrare risorse e strumenti su alcune leve decisive:

produttività, innovazione, attrazione degli investimenti, formazione, energia e infrastrutture.

E' un percorso che va costruito insieme alle istituzioni, a partire dalla Regione, alle Università, alle parti economiche e sociali con un metodo collaborativo.

L'obiettivo è ridare centralità alla manifattura per farla tornare ad essere un fattore di crescita economica e di cambiamento sociale.

- Lei, sempre nel discorso inaugurale del suo insediamento, ha detto una frase che suona come un messaggio alla politica: "Dai risultati dell'industria dipendono i destini dell'Umbria". Che cosa chiede alla Regione, con precisione, nei prossimi cento giorni: una cabina di regia, un cronoprogramma, una riforma amministrativa? E che intende nel dire che Confindustria si propone "collaborativa" e "apartitica"? Dire che dai risultati dell'industria dipendono i destini dell'Umbria è una affer-

mazione molto concreta: l'industria è il principale moltiplicatore di valore, occupazione qualificata e investimenti sul territorio.

Quando l'industria cresce, cresce l'intero sistema regionale; quando rallenta, gli effetti si riflettono su lavoro, redditi e finanza pubblica.

Nel prossimo futuro riterremo utile rafforzare con la Regione un percorso di lavoro strutturato e continuativo, che consenta di coordinare in modo più efficace politiche industriali, risorse europee e misure nazionali. Più che nuove strutture formali, serve un luogo di confronto stabile in cui condividere priorità, tempi e obiettivi, così da offrire alle imprese un quadro di riferimento chiaro e affidabile.

Confindustria Umbria non rappresenta una parte politica, ma il sistema produttivo, contribuendo con dati e proposte concrete alle scelte che incidono sullo sviluppo del territorio.

- Produttività: il vero nodo. In una regione con bassa crescita demografica, imprese spesso piccole e un mismatch di competenze, da dove si riparte per alzare la produttività senza scaricare tutto su straordinari e compressione dei costi?

In una regione come l'Umbria, con una dinamica de-

mografica debole e un tessuto imprenditoriale fatto in larga parte di piccole e medie imprese, l'aumento della produttività è una necessità, non una scelta.

La produttività cresce se si investe su innovazione, ricerca, competenze e orga-

nizzazione, ma anche se si limitano i fattori che rallentano le decisioni delle imprese.

In Umbria questo significa, ad esempio, rendere più efficienti i processi della pubblica amministrazione.

- Dimensione d'impresa e filiere: come si fa crescere la taglia dell'Umbria produttiva? Aggregazioni, reti, supply chain più robuste, finanza per lo sviluppo: qual è la leva più realistica nel 2026?

La dimensione è certamente un elemento importante di competitività che incide molto proprio sulla produttività.

In un mercato sempre più globale, sono spesso gli stessi clienti a richiedere imprese strutturate, organizzate e capaci di rispondere rapidamente alle sfide tecnologiche, produttive e di mercato.

Crescere, in questo senso, non significa solo "diventare più grandi", ma diventare più solidi.

Nel 2026 la leva più realistica non è una sola, ma un percorso graduale. Rafforzare le filiere è uno degli strumenti più efficaci: supply chain più robuste, rapporti stabili tra imprese, collaborazione lungo la catena del valore permettono anche alle aziende di dimensioni più contenute di crescere in organizzazione,

competenze e capacità di



investimento.

- Zes unica: acceleratore o slogan? L'Umbria è entrata nel perimetro, ma con vincoli legati alla Carta degli aiuti e procedure che passano dallo Sportello digitale: quali sono oggi, sul campo, le principali difficoltà che le imprese stanno incontrando e che cosa chiedete, in concreto, al governo e alla Regione per rendere la Zes uno strumento davvero efficace e utilizzabile?

La Zes Unica è un'opportunità importante, che può diventare un vero acceleratore di sviluppo e di attrattività degli investimenti anche per l'Umbria, grazie sia alla semplificazione amministrativa attraverso lo Sportello unico digitale che al credito d'imposta per gli investimenti.

I primi riscontri confermano l'interesse concreto delle imprese: in Umbria per il 2025 sono state presentate 92 domande, che hanno riguardato investimenti per 59,8 milioni di euro, con un credito d'imposta pari a 14,7 milioni di euro.

Umbria e Marche si stanno impegnando per un ampliamento delle aree eleggibili interne alle relative regioni.

Nel frattempo, riteniamo utile valutare una misura ponte compensativa per le imprese che, pur avendo le caratteristiche per investire, operano in aree non incluse nel perimetro agevolato.

Infine, la Zes potrebbe esprimere un valore ancora maggiore se, come avviene in altre aree del Paese, fos-

se affiancata anche da misure sul costo del lavoro, in particolare dalla decontribuzione. Questo rafforzerebbe ulter-

riormente lo strumento e la sua capacità di sostenere e attrarre investimenti, anche da fuori regione, con impatti positivi sull'occupazione.

- Manovra fiscale regionale: tra

gettito, servizi e sviluppo, dove va trovato l'equilibrio? Quali scelte fiscali possono aiutare investimenti e occupazione senza spostare solo il peso da una tasca all'altra?

E' una manovra che ha un impatto rilevante e che va valutata con attenzione nei suoi effetti complessivi. In questo senso, il tema dell'Irap è centrale.

Come ha più volte sottolineato anche il presidente di Confindustria, Emanuele Orsini, l'Irap resta una delle imposte più penalizzanti per il sistema produttivo perché colpisce il costo del lavoro e la base produttiva, indipendentemente dall'andamento economico dell'impresa.

Qualsiasi intervento che ne aumenti il peso rischia di produrre effetti controproducenti.

In questa fase è fondamentale che il carico fiscale non riduca la capacità delle imprese di investire, innovare e creare occupazione. Anche per questo riteniamo importante che la Regione indichi come le risorse derivanti dalla manovra verranno reinvestite a sostegno dello sviluppo.

A tale riguardo sarebbe opportuno istituire il previsto luogo di confronto in cui si abbia la possibilità di mo-

nitorare, ed eventualmente riorientare, le politiche fiscali.

La fiscalità deve essere uno strumento che accompagna la crescita, non che la rallenta.

- Capitale umano e giovani: quali competenze mancano oggi alle imprese umbre? E cosa deve cambiare nel rapporto tra scuola, Iis, università e aziende per ridurre davvero il mismatch?

Il divario tra competenze richieste e competenze disponibili pesa in modo significativo, soprattutto nei settori industriali a maggiore contenuto tecnologico.

Si pensi all'importanza che oggi rivestono le figure con formazione specialistica in area tecnica e scientifica, il cui ruolo, in un panorama caratterizzato dall'intelligenza artificiale, sarà sempre più rilevante per le aziende.

Accanto a questi profili altamente formati, resta un divario tra domanda e offerta anche per mansioni più operative quali, tra le altre, gli addetti dell'industria tessile e dell'abbigliamento, dei trasporti e della logistica e delle costruzioni.

Le imprese faticano a reperire profili adeguati perché le competenze offerte dal sistema formativo non sono sempre allineate ai fabbisogni reali delle filiere produttive.

Per ridurre questo mismatch è fondamentale rafforzare il dialogo e il coordinamento tra imprese, università e istituti scolastici. In questo quadro va ulteriormente valorizzata l'esperienza di Iis Umbria A-



cademy, che offre percorsi progettati insieme alle imprese, fortemente orientati all'inserimento lavorativo e in grado di fornire competenze immediatamente spendibili.

- Infrastrutture materiali e immateriali: qual è la lista delle urgenze per chi fa impresa in Umbria. Se dovesse scegliere un solo intervento abilitante, quale sarebbe?

Il tema delle infrastrutture è storico e al tempo stesso estremamente attuale per l'Umbria.

Le urgenze sono note: migliorare i collegamenti ferroviari e stradali, rafforzare le reti digitali, rendere più efficiente l'integrazione logistica con i principali corridoi nazionali.

Tutti questi elementi incidono direttamente sulla competitività delle imprese e sulla capacità del territorio di attrarre investimenti. La lista delle priorità infrastrutturali è ben definita e l'abbiamo più volte sottoposta agli interlocutori istituzionali; da ultimo è stata formalmente inserita nel progetto strategico Umbria 2032, promosso da Confindustria Umbria con il supporto di Ambrosetti. Comprende interventi fondamentali come la stazione dell'alta velocità MedioEtruria, la realizzazione del Nodo di Perugia, il

completamento della E78 Due Mari e della Tre Valli, opere decisive per superare l'isolamento in-

frastrutturale della regione.

Accanto a queste grandi opere, va valorizzato an-

che ciò che sta già dando risultati. Penso, ad esempio, all'aeroporto dell'Umbria, che negli ultimi anni ha registrato una crescita costante.

Oggi sarebbe quanto mai opportuno passare dalla progettazione all'attuazione, mettendo a terra gli interventi programmati con tempi certi e una forte capacità di coordinamento. Solo così le infrastrutture possono diventare un vero fattore di competitività e sviluppo per l'Umbria.

Se però parliamo di ...

*[continua nella pagina seguente]
segue dalla pagina precedente*

... un intervento davvero abilitante, la risposta è che non esiste una singola infrastruttura risolutiva.

E' la connessione tra infrastrutture materiali e immateriali che fa la differenza: collegamenti fisici efficienti e reti digitali adeguate devono funzionare insieme.

Separatamente producono benefici limitati; integrate, invece, possono cambiare radicalmente le condizioni di accessibilità e di operatività del territorio.

- Energia e transizione:

lei ha sintetizzato con efficacia: decarbonizzare sì, deindustrializzare no. Tradotto in richieste: che cosa serve dall'Italia e dall'Unione europea su costo dell'energia, tempi, incentivi e neutralità tecnologi-

ca?

La sostenibilità oggi non è più solo un tema ambientale, ma una leva competitiva vera e propria.

Le imprese sono pronte a fare la loro parte nella transizione, ma hanno bisogno di strumenti che consentano di coniugare obiettivi ambientali, tenuta economica e sviluppo del territorio.

Dall'Europa, in particolare, serve un quadro regolatorio più attento agli effetti industriali delle scelte ambientali.

Gli obiettivi di decarbonizzazione sono condivisi, ma è importante che le politiche europee non penalizzino la competitività delle imprese, soprattutto in presenza di mercati globali nei quali altri Paesi operano con vincoli molto diversi.

Servono, quindi, incentivi stabili, mercati dell'energia più efficienti e la possibilità di scegliere le soluzioni tecnologiche più adatte ai diversi contesti produttivi.

In Umbria abbiamo esempi concreti che dimostrano come questo approccio possa

funzionare.

Il progetto Turn - Umbria Re-Generation, promosso da Confindustria Umbria, rappresenta il pri-



mo distretto industriale italiano ad aver ottenuto la certificazione Iso 37101 sulla gestione sostenibile delle comunità.

Un'esperienza che sta aggregando un numero crescente di imprese del territorio e che ha prodotto risultati misurabili in termini di riduzione delle emissioni, uso efficiente delle risorse e competitività aziendale.

E' la dimostrazione che la transizione ecologica può diventare un fattore di svi-

luppo e non un vincolo, se accompagnata da una visione di sistema, da strumenti adeguati e da politiche che tengano insieme sostenibilità ambientale e sostenibilità industriale.

- Innovazione e Pubblica amministrazione: il ministro Paolo Zangrillo spinge molto su digitalizzazione e riforma della pubblica amministrazione. Dal punto di vista degli imprenditori, qual è il collo di bottiglia più fastidioso oggi: autorizzazioni, tempi, interoperabilità, competenze negli enti? E qual è la cura?

Dal punto di vista delle imprese, il vero collo di bottiglia non è un singolo fattore, ma la combinazione di tempi lunghi, complessità procedurali e scarsa integrazione tra sistemi.

Le autorizzazioni e i procedimenti non sono necessariamente sbagliati nel merito, ma spesso risultano poco prevedibili nei tempi, frammentati tra uffici diversi e appesantiti da passaggi ri-

petitivi.

Questo genera incertezza e rende più difficile programmare investimenti.

La digitalizzazione della pubblica amministrazione può essere una parte importante della soluzione, a condizione che non si limiti a trasferire online procedure complesse. Servono processi più lineari, piattaforme che dialoghino tra loro e un rafforzamento delle competenze tecniche all'interno degli enti, soprattutto sui temi dell'innovazione e della trasformazione digitale.

Come Confindustria Umbria siamo impegnati a supportare le imprese in questo percorso attraverso l'azione dell'Umbria Digital Innovation Hub, i progetti su dati e intelligenza artificiale e un dialogo costante con la pubblica amministrazione.

Crediamo molto nella collaborazione tra imprese, istituzioni e mondo della ricerca come leva per accelerare la trasformazione digitale e rendere l'Umbria un ecosistema più moderno, competitivo e attrattivo.

La cura, in definitiva, non è contrapporre pubblico e privato, ma lavorare insieme per rendere i processi più efficienti e orientati ai risultati.

- Europa e industria: automotive, energia, ambiente: quali scelte europee hanno pesato di più sulle imprese umbre? E quali correttivi pro-

ponete perché l'Europa torni ad

essere acceleratore economico e non freno regolatorio?

Le imprese umbre, come molte imprese industriali europee, hanno risentito soprattutto di un quadro regolatorio che negli ultimi anni è diventato molto complesso e, in alcuni casi, poco coerente con le dinamiche dei mercati globali.

Le scelte in materia di automotive, di politiche ambientali e di mercato dell'energia hanno inciso in modo significativo, introducendo incertezze sugli investimenti e aumentando i costi di produzione, in particolare per le imprese manifatturiere e per quelle inserite nelle filiere internazionali.

Il settore automotive è emblematico anche per l'Umbria, dove operano numerose aziende della componentistica.

Proprio per questo, a livello regionale abbiamo promosso l'attivazione di un tavolo automotive, che rappresenta uno strumento utile di confronto tra Regione, imprese e parti sociali, per monitorare l'evoluzione delle filiere e valutare gli impatti concreti delle scelte europee sul territorio.

Il tema non è mettere in discussione gli obiettivi ambientali, che restano condivisi, ma come questi obiettivi vengono perseguiti.

In diversi casi, l'Europa ha privilegiato un approccio molto prescrittivo, che ha ridotto la flessibilità delle imprese e rallentato le decisioni di investimento.

In questo contesto si inseriscono il sistema Ets e il Cbam.



Le imprese europee che potevano ridurre le emissioni, in questi anni lo hanno già fatto. Non ha senso quindi continuare a gravarle di costi aggiuntivi attraverso l'Ets che rischia di penalizzare proprio chi ha fatto di più. Il Cbam nasce con l'intento di tutelare la produzione europea dalla concorrenza di Paesi con regole ambientali meno stringenti ma non può limitarsi a compensare ex post gli effetti dell'Ets. Il rischio di deindustrializzazione è concreto e va affrontato con pragmatismo, per questo riteniamo necessari alcuni correttivi: una maggiore neutralità tecnologica, tempi più realistici e coerenti con i cicli industriali, e politiche energetiche capaci di ridurre strutturalmente il costo dell'energia.

- Lei è un imprenditore della Valnerina: ricostruzione post sisma 2016, a che punto siamo davvero? Dal suo osservatorio, il

cratere è ancora "riparazione" o può diventare "nuova economia"?

La ricostruzione ha fatto passi avanti e in molte aree del cratere sono state investite importanti risorse che generano una vera prospettiva di sviluppo.

Nonostante i molti segnali positivi, il percorso non è ancora completato e resta molto da fare, soprattutto sul fronte dei tempi e della semplificazione.

Il cratere può e deve diventare anche un'opportunità di nuova economia.

Turismo sostenibile, agroalimentare di qualità, manifattura leggera e servizi stanno già trovando un nuovo

spazio, che può essere ulteriormente ampliato con infrastrutture adeguate e servizi stabili.

- Ultima, ma non di rito: fra 12 mesi, a fine 2026, quale

risultato concreto dovrebbe poter dire di aver portato a casa Confindustria Umbria perché il suo mandato possa dirsi avviato nella direzione giusta?

Fra dodici mesi mi piacerebbe poter dire che Confindustria Umbria ha contribuito a rendere più chiaro e condiviso il percorso di sviluppo industriale del territorio.

Un risultato concreto sarebbe aver consolidato un metodo di lavoro stabile con le

istituzioni e le parti economiche e sociali capace di trasformare strumenti e risorse disponibili in investimenti reali per le imprese. Se tra un anno le nostre imprese percepiranno che Confindustria Umbria ha saputo rafforzare il proprio ruolo di interlocutore credibile e costruttivo, incidendo in modo concreto sulle scelte che riguardano sviluppo, investimenti e lavoro, allora vorrà dire che il mandato è partito nel modo giusto. L'obiettivo è rendere questo ruolo sempre più orientato ai risultati, al dialogo e alla capacità di trasformare le opportunità in crescita reale per il territorio.

Sergio Casagrande
sergio.casagrande@gruppcorriere.it

"Concentrare risorse
e strumenti su produttività, attrazione degli investimenti, energia, formazione e infrastrutture"

"Dai risultati dell'industria dipendono i destini della regione perché l'impresa è il moltiplicatore del valore"

"Non rappresentiamo uno schieramento politico ma il sistema produttivo che contribuisce alla crescita"

"Transizione energetica
La sostenibilità è una leva competitiva vera. Dalla Ue un quadro regolatorio più attento"

Il profilo

TRA IMPEGNO E PROFESSIONE

Giammarco Urbani nasce a Terni il 7 marzo 1975. È amministratore delegato della Urbani Tartufi Srl, ceo della Urbani Truffles Usa Corp. e presidente della Tartufi Morra Srl con sede ad Alba (Cuneo).

La Urbani Tartufi, fondata a Scheggino nel 1852, alla sesta generazione, è oggi leader mondiale di mercato nel campo della lavorazione e distribuzione di tartufi e di prodotti a base di tartufi e di funghi grazie alla presenza capillare in Italia e all'estero con numerose filiali negli Stati Uniti, in Asia e in Europa e con un Export al 75 per cento in 90 Paesi. Dal 2007, inoltre, è stata creata l'Accademia del tartufo, allo scopo di promuovere la cultura e la conoscenza gastronomica del tartufo nel mondo e nel 2010 nasce il Museo del tartufo Urbani, luogo di ricordi e testimonianze.

Nel 2014 Giammarco Urbani è stato eletto presidente della sezione Agroalimentare di Confindustria Umbria, nel 2015 eletto membro di giunta della Camera di Commercio di Terni, nel 2018 eletto componente del Consiglio di Presidenza del Cluster Agrifood Nazionale.

Dal 2016 al 2020 Presidente della Sezione di Terni di Confindustria Umbria.

Dal 2021 al 2025 è stato vice presidente di Confindustria Umbria. Mentre, da novembre 2025, ha assunto la presidenza di Confindustria Umbra con voto unanime.

"Occorre non solo diventare più grandi ma diventare anche più solidi. La Zona economica speciale vera opportunità"

"Occorrono incentivi stabili e mercati dell'energia più efficienti e possibilità di scelta delle soluzioni tecnologiche"

"Manovra fiscale

La Regione indichi come le risorse raccolte verranno reinvestite a sostegno dello sviluppo"

"Post sisma 2016

L'area del cratere può e deve diventare anche opportunità di nuova economia"

"Va costruito

un percorso con Regione, università e parti economiche e sociali"

"Sarò soddisfatto

se tra 12 mesi le aziende avranno percepito il ruolo costruttivo di Confindustria"





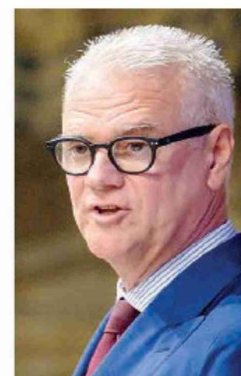
**Imprenditore
e presidente
di
Confindustria
Umbria**
Giammarco
Urbani





Presidente dal novembre 2025 In precedenza Giammarco Urbani aveva ricoperto la carica di vice presidente di Confindustria Umbria durante la presidenza di Vincenzo Briziarelli





**Infrastrutture
dell'Umbria,
pubblica
amministrazione
e imprese**

Sotto:
la stazione ferroviaria
per la linea
Alta Velocità
Medioetruria
vista dall'intelligenza
artificiale

Sopra:
il ministro
per la Pubblica
amministrazione
Paolo Zangrillo

