



RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Anno 2025

Sommario

Premessa	2
1. La missione istituzionale.....	2
2. L'assetto organizzativo	3
3. Sintesi delle attività svolte e dei risultati ottenuti.....	7
3.1 Area strategica: Studi e ricerche.....	8
3.2 Area strategica: Valorizzazione e diffusione delle ricerche.....	15
3.3 Area strategica: Organizzazione e gestione.....	18

Premessa

La presente Relazione, redatta ai sensi dell'articolo 10, c.1, lett. b, del decreto legislativo 150/09 e s.m.i., intende evidenziare a consuntivo, con riferimento all'anno 2024, i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi programmati.

La Relazione è il documento che chiude il ciclo della performance dell'Agenzia Umbria Ricerche che ha avuto inizio con la predisposizione del Piano della Performance all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027 approvato con Decreto dell'Amministratore unico n. 12 del 30 gennaio 2025.

La Relazione ha la finalità di verificare, esponendoli in maniera trasparente e comprensibile, i risultati ottenuti, mettendo in evidenza eventuali criticità e margini di intervento per migliorare l'azione futura dell'ente. Il documento, al fine di rispondere al principio di trasparenza, viene pubblicato sul sito istituzionale al canale "Amministrazione trasparente".

La Relazione è introdotta da una parte iniziale che riporta la situazione organizzativa dell'Agenzia e il contesto nel quale opera, allo scopo di descrivere le condizioni specifiche in cui sono state realizzate le azioni volte al raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi per l'anno. Segue poi il riepilogo degli obiettivi strategici e gestionali definiti nel Piano della performance con l'illustrazione sintetica dei risultati raggiunti.

1. La missione istituzionale

L'Agenzia Umbria Ricerche – Aur è l'ente di ricerca socioeconomica e territoriale della Regione Umbria. Istituita con L.R. n. 30/2000, ha personalità giuridica di diritto pubblico, autonomia scientifica, organizzativa e finanziaria e opera sulla base di un programma triennale di attività.

Secondo quanto stabilito dall'art. 2 della legge istitutiva, come emendata da ultimo con L.R. n. 2/2022, in riferimento alla realtà regionale l'Aur svolge le seguenti funzioni:

- a) raccolta, osservazione ed analisi dei dati riferiti alle principali grandezze economiche, sociali e territoriali;
- b) analisi, studi e ricerche sugli andamenti congiunturali della struttura economica-produttiva e sulle trasformazioni socio-demografico-territoriali dell'Umbria;
- c) predisposizione dei dati conoscitivi a supporto dell'elaborazione delle politiche territoriali ed economico-finanziarie della Regione, nonché dei dati utili alla valutazione e verifica degli effetti e dell'efficacia delle stesse politiche, in itinere ed ex-post;
- c-bis) realizzazione e gestione di specifiche azioni e progetti affidati dalla Giunta regionale, aventi prioritariamente carattere sperimentale e innovativo, coerenti con le funzioni dell'Agenzia di cui alle lettere a), b) e c) del presente articolo.

L'Agenzia opera in conformità al programma triennale di attività e di un connesso piano organizzativo sulla base della Convenzione Regione Umbria - AUR sottoscritta in data 15 settembre 2006.

L'azione dell'Aur mira a rispondere al bisogno di conoscenza che cittadini, imprese e decisori politici esprimono relativamente ai fenomeni socioeconomici dell'Umbria, in funzione di una più efficace

programmazione delle politiche pubbliche e, più in generale, di una più diffusa consapevolezza della collettività regionale.

2. L'assetto organizzativo

La configurazione organizzativa dell'Agenzia ha subito sostanziali modifiche alla luce della riforma promossa dalla L.R. n. 2/2022, che ha emendato la legge istitutiva (L.R. n. 30/2000). La nuova normativa ha ridefinito la governance, prevedendo come organi dell'ente un Amministratore Unico e un Comitato scientifico, oltre al Revisore dei conti.

L'Amministratore Unico, organo apicale dell'Agenzia, esprime la rappresentanza dell'ente e ne fissa le linee di indirizzo strategiche. Ha inoltre la responsabilità organizzativa e gestionale nonché la responsabilità scientifica delle attività istituzionali. Infine, presiede il Comitato scientifico, composto da cinque membri esperti in ricerca e programmazione oppure in possesso di un qualificato profilo scientifico-accademico, che coadiuva l'Amministratore Unico nell'elaborazione del programma triennale di attività dell'Agenzia e dei singoli programmi di ricerca.

Con decreto della Presidente della Giunta regionale n. 27 del 1 aprile 2025 è stato nominato il nuovo Amministratore Unico dell'Aur nella persona del prof. Marco Damiani.

Con decreto dell'Amministratore unico n. 40 del 29 aprile 2025 sono stati nominati i nuovi membri del Comitato scientifico:

- la Prof.ssa Viviana Asara, professoressa associata di Sociologia generale presso l'Università degli Studi di Ferrara;
- la Prof.ssa Paola de Salvo, professoressa associata di Sociologia dell'ambiente e del territorio presso l'Università degli Studi di Perugia;
- la Prof.ssa Maria Giovanna Ranalli, professoressa associata di Statistica presso l'Università degli Studi di Perugia;
- il Prof. Diego Ceccobelli, professore associato in Sociologia dei processi culturali e comunicativi presso l'Università degli Studi di Milano – La Statale;
- il Prof. Marco Lorusso, professore associato di Politica economica presso l'Università degli Studi di Perugia.

Gli orientamenti strategici per la creazione di valore pubblico sono stati improntati lungo le seguenti direttrici:

- Concentrazione dell'attività dell'Agenzia sulla missione istituzionale fondamentale, volta ad aumentare il grado di conoscenza dei fenomeni socioeconomici dell'Umbria nella comunità regionale e a fornire ai policy maker dati e analisi a supporto delle attività di programmazione delle politiche;
- Semplificazione del modello organizzativo e valorizzazione del patrimonio e delle competenze di ricerca esistenti all'interno dell'Agenzia;
- Potenziamento dell'accessibilità digitale e fisica per consentire una più ampia diffusione dei prodotti e dei servizi dell'Agenzia verso la comunità regionale;
- Contenimento dei costi e miglioramento della trasparenza.

* * *

Il processo di revisione della struttura organizzativa dell'Aur – avviato dopo l'approvazione della L.R. n. 2/2022 che ha modificato la legge istitutiva aggiornando funzioni e assetto istituzionale e a valle della nomina di un Amministratore unico, che ha consentito la fuoriuscita dal lungo periodo di commissariamento iniziato nel 2015 – ha già raggiunto alcuni importanti obiettivi.

Dopo lo spostamento della sede operativa realizzato nel 2021, il trasferimento definitivo di sette dipendenti presso altri enti regionali nel 2023 ha determinato una sostanziale riduzione dei costi di funzionamento rispetto alla situazione precedente.

Nel corso del 2023 si è proceduto alla ridefinizione dei profili professionali e della dotazione organica, in modo da configurare una adeguata struttura organizzativa in grado di consolidare il nucleo di dipendenti di ruolo a presidio delle attività fondamentali. L'ordinamento professionale è stato modificato sulla base del nuovo sistema di classificazione del personale stabilito dal CCNL Funzioni locali 2018-2021 sottoscritto il 16 novembre 2022, attraverso la revisione dei profili professionali e delle declaratorie e la modifica dei contratti individuali di lavoro dei dipendenti.

La nuova dotazione organica approvata nel 2023, pur notevolmente ridotta nelle dimensioni rispetto a quella precedente, ha inteso prevedere un riequilibrio delle competenze presenti per dare maggiore spazio ai profili dedicati all'attività di ricerca, missione caratterizzante dell'ente.

L'incarico di Dirigente di programma, in posizione di staff all'Amministratore Unico per l'attuazione dei programmi di ricerca e dei piani di attività dell'Agenzia, è stato attribuito internamente, con la contestuale soppressione di due posizioni di elevata qualificazione a presidio di un'area di ricerca e dell'area amministrativa. Quest'ultima è stata assorbita sotto il coordinamento del Dirigente di programma, consentendo di porre fine all'affidamento ad interim della responsabilità amministrativa che data dal 2017. Il nuovo organigramma, ancorché ridotto rispetto al precedente, continua a presentare diversi posti vacanti e rende dunque necessario l'impegno per un ampliamento del bacino di competenze a cui attingere, in particolare per le attività di ricerca. È pertanto intenzione dell'Agenzia di procedere, appena se ne riscontreranno le condizioni, al graduale rafforzamento della struttura operativa attraverso inserimenti mirati di personale, compatibilmente con i vincoli normativi e finanziari.

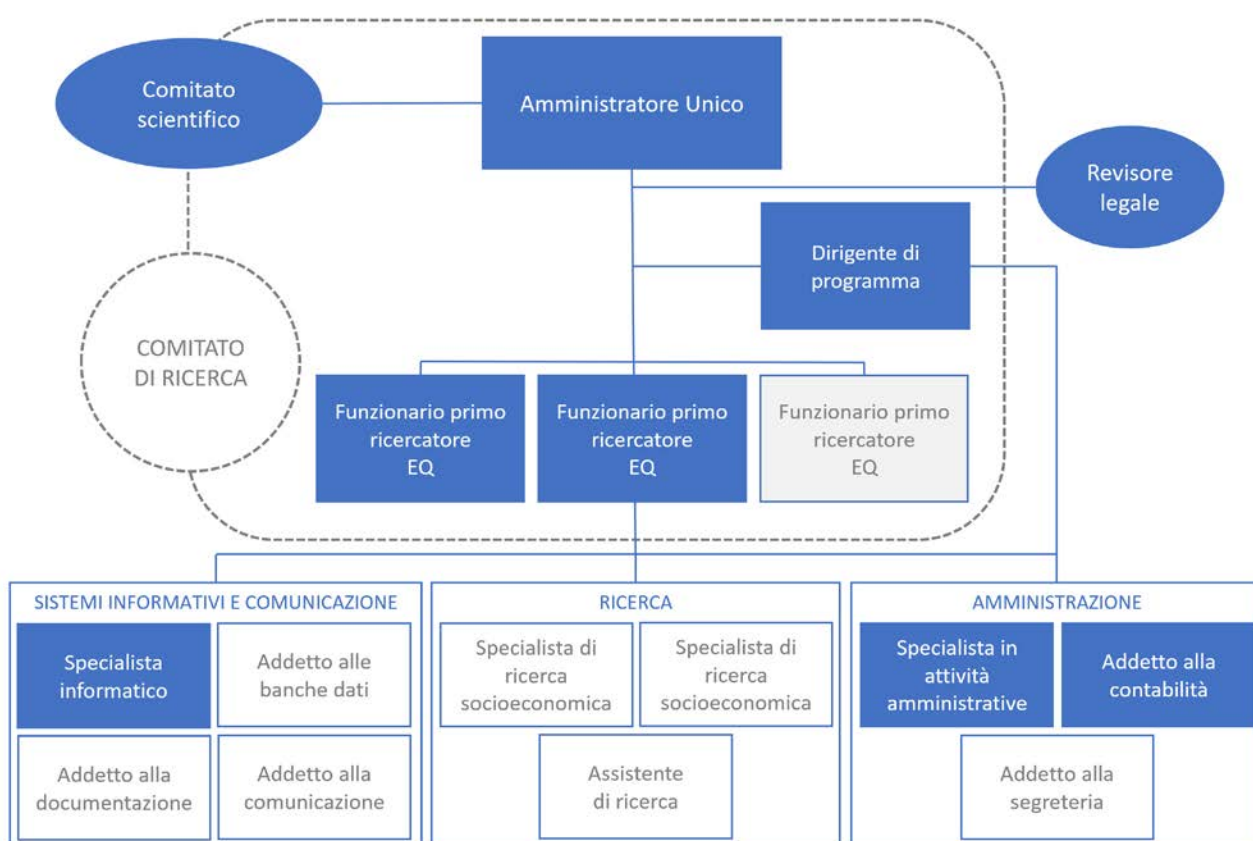
Nelle more del rafforzamento della dotazione organica attraverso la copertura dei posti vacanti, il perdurante problema della carenza di personale specializzato necessario al pieno raggiungimento delle finalità istituzionali, soprattutto sul versante dell'attività di ricerca, è stato affrontato in prima battuta attraverso la redistribuzione delle funzioni e delle responsabilità al nucleo di dipendenti presenti in pianta stabile e, ove possibile, attraverso investimenti sul piano formativo. Ulteriori esigenze che non possono essere garantite dal personale interno, per carenza di competenze specifiche e/o per eccesso di carichi di lavoro, nel breve periodo potranno essere soddisfatte attraverso il ricorso a incarichi esterni o ad altre forme di attivazione temporanea di competenze, come ad esempio le borse di ricerca con finalità di studio e formazione, attraverso risorse proprie o in cofinanziamento con altri soggetti pubblici e privati.

L'organigramma

L'assetto organizzativo dell'Agenzia Umbria Ricerche è disciplinato dal Regolamento di organizzazione, approvato con decreto dell'Amministratore Unico n. 21 del 6 marzo 2023.

Ai sensi dell'art. 8 del Regolamento, la struttura dell'Aur è articolata in Aree di Ricerca e Area Amministrazione, che concorrono alla realizzazione dei compiti istituzionali, in conformità con gli indirizzi stabiliti dall'Amministratore Unico. Le Aree di Ricerca, presidiate da incarichi di Elevata Qualificazione, sono individuate per ambiti omogenei di contenuti o sulla base di criteri metodologici e realizzano i compiti che la legge regionale attribuisce all'Agenzia, secondo gli obiettivi stabiliti dai programmi di attività. L'Area Amministrazione presidia complessi omogenei di risorse strumentali, organizzative e finanziarie allo scopo di sviluppare e mantenere idonei livelli di funzionalità per l'esecuzione dei programmi di attività.

Organigramma Aur



Nota: le caselle a sfondo blu indicano le posizioni coperte; a sfondo bianco le posizioni vacanti; a sfondo grigio il collocamento in aspettativa

Il nuovo assetto organizzativo ha voluto in primo luogo consolidare il nucleo di dipendenti di ruolo a presidio delle attività fondamentali, lasciando spazio, al contempo, per un auspicabile potenziamento dell'organico, che attualmente consta di sei dipendenti a tempo indeterminato. L'organigramma, infatti, continua a presentare numerosi posti vacanti e rende dunque necessario l'impegno per un ampliamento del bacino di competenze a cui attingere, in particolare per le attività di ricerca. Su un orizzonte temporale ragionevole, l'Agenzia mantiene l'intenzione di procedere, appena se ne riscontreranno le condizioni, al graduale rafforzamento della struttura operativa attraverso limitati inserimenti mirati di personale, compatibilmente con i vincoli normativi e finanziari.

Va evidenziato che la riduzione dell'organico non è correlata all'abbandono o al trasferimento all'esterno di funzioni fondamentali dell'Agenzia, né sul versante delle attività di ricerca, né su quello gestionale e amministrativo: sul fronte della ricerca, la L.R. 2/2022 non ha modificato sostanzialmente la missione e le funzioni dell'Agenzia stabiliti dalla legge istitutiva, ha anzi introdotto la possibilità di ampliare il suo raggio territoriale di azione e la sua rete di relazioni e di potenziale committenza, estesa anche ai soggetti di natura privata e ai corpi intermedi; inoltre, dal punto di vista amministrativo, permangono tutte le procedure e gli adempimenti di programmazione e gestione previsti per un ente dotato di autonomia finanziaria e organizzativa, nonostante le ridotte dimensioni.

Pertanto, non si è ridotto il livello quantitativo dei processi da gestire, mentre continua l'impegno a perseguire un innalzamento di quello qualitativo. Ciò ha implicato, in attesa di un auspicato irrobustimento della attuale struttura organizzativa, una redistribuzione delle funzioni tra i dipendenti dell'Agenzia, attraverso una riorganizzazione intesa a valorizzare il patrimonio di competenze e professionalità esistente. Rispetto alla dotazione organica come determinata nel PIAO 2025-2027, la seguente tabella riporta il relativo livello di copertura in relazione al personale in servizio a tempo indeterminato e a tempo determinato alla data del 31.12.2024, dando evidenza dei posti vacanti.

Confronto tra dotazione organica e personale in servizio

Area	Dotazione organica (PIAO 2024-2026)	Personale in servizio effettivo al 31/12/2024	Posti coperti (compreso posti indisponibili)	Posti vacanti
Dirigenza	1	1 (TD)	1	-
Funzionari ed EQ	7	4	5*	2
Istruttori	4	1	1	3
Istruttori part time	2	-	-	2
TOTALE	14	6	7	7

* di cui n. 1 posto indisponibile per Funzionario primo ricercatore – Responsabile di ricerca a tempo indeterminato collocato in aspettativa dal 1/11/2023 a seguito di nomina a Dirigente di programma

3. Sintesi delle attività svolte e dei risultati ottenuti

Le funzioni attribuite all'Agenzia dalla legge istitutiva possono essere raggruppate schematicamente nelle aree strategiche di intervento descritte nella tabella seguente.

Aree strategiche di intervento dell'Agenzia Umbria Ricerche

AREA STRATEGICA	ATTIVITÀ SPECIFICHE
1. Studi e ricerche	▪ Raccolta e monitoraggio delle principali grandezze economiche, sociali e territoriali; ▪ Analisi, studi e ricerche sulle trasformazioni e sugli andamenti congiunturali della struttura economica e sociale; ▪ Predisposizione dei dati conoscitivi a supporto dell'elaborazione delle politiche territoriali ed economico-finanziarie della Regione; ▪ Azioni di animazione e diffusione, progetti di cooperazione, anche transnazionale
2. Valorizzazione e diffusione dei risultati di ricerca	▪ Sito web; ▪ Social media e altre forme di comunicazione online e tradizionale; ▪ Editoria
3. Organizzazione e gestione	▪ Amministrazione; ▪ Risorse umane; ▪ Risorse strumentali e logistiche

Di seguito vengono illustrate le attività e i risultati raggiunti all'interno di ciascuna area strategica, attraverso gli indicatori definiti nel Piano della performance.

3.1 Area strategica: Studi e ricerche

Relazione Economico Sociale

La redazione della *Relazione Economico Sociale* è uno dei compiti istituzionali dell'Agenzia, espressamente previsto dalla legge istitutiva. Nel corso degli ultimi anni, la pubblicazione è stata ridisegnata nella struttura e nella periodicità, con edizioni tendenzialmente più agili e tempestive nel presentare le trasformazioni congiunturali, contestuali agli accadimenti di portata nazionale e globale, delle principali variabili del tessuto economico e sociale del territorio. La sua presentazione ufficiale è uno dei principali eventi nell'agenda dell'Agenzia e costituisce un momento di rilevante interesse per il governo regionale, per i media, per l'intera collettività in quanto occasione di riflessione e confronto sulle importanti questioni che rinviano alle mutazioni del profilo identitario dell'Umbria.

A gennaio 2025 è stato pubblicato il fascicolo dal titolo *L'Umbria nella trappola della medianità*.

Finanza territoriale e welfare

L'Aur collabora da alcuni anni con Ires Piemonte, Irpet Toscana, Ipres Puglia, Liguria Ricerche S.p.A., PoliS-Lombardia, Srm-Studi e Ricerche per il Mezzogiorno nello svolgimento di attività di ricerca sulla finanza locale. Da questa rete strutturata di relazioni ha preso vita, sulla base di una specifica convenzione con tutti gli altri enti di ricerca regionali, la collaborazione per la stesura del Rapporto sulla finanza territoriale, che ogni anno contribuisce a diffondere su scala nazionale il punto di vista delle regioni sul tema della finanza locale.

All'interno del Rapporto *La Finanza Territoriale 2025* il contributo dell'Aur, realizzato da Laura Pelliccia, Elisabetta Tondini e Mauro Casavecchia, è stato dedicato al tema: *Il Recovery Plan per il welfare sociale territoriale: quale contributo per la costruzione dei LEPS?*

Il contributo ha evidenziato che il PNRR, nella Missione 5 "Inclusione e Coesione", ha destinato circa 1,45 miliardi al rafforzamento del welfare sociale territoriale, puntando su interventi per vulnerabilità, disabilità e povertà estrema. Tuttavia, gli interventi sono stati definiti senza standard quantitativi di servizio (LEPS) né criteri chiari di distribuzione territoriale basati sui bisogni. La ripartizione delle risorse è risultata disomogenea e spesso non orientata a ridurre i divari territoriali, ma dipendente dall'iniziativa degli Ambiti territoriali sociali. Il PNRR ha avuto un impatto variabile rispetto alla spesa sociale storica, maggiore nelle regioni con minore spesa, ma senza una logica compensativa strutturata. Nel complesso, il Piano non sembra aver contribuito in modo significativo alla definizione dei LEPS né a una riforma organica e sostenibile del finanziamento del welfare locale.

Il volume, pubblicato presso l'editore Rubbettino, è stato presentato il 18 dicembre 2025 a Roma, presso il Senato della Repubblica, Sala Zuccari di Palazzo Giustiniani.

Asimmetrie di genere nella società e nel mercato del lavoro

Gli studi di genere e delle tematiche femminili costituiscono un approccio conoscitivo e analitico che, oltre a caratterizzare le attività di ricerca dell'Agenzia, viene sancito dalla legge regionale 14/2016, "Norme per le politiche di genere e per una nuova civiltà delle relazioni tra donne e uomini" che individua nell'Aur il soggetto deputato a realizzare un *Rapporto sulla condizione delle donne umbre* (art. 46) finalizzato a documentare la condizione economica, sociale e culturale delle donne che vivono e risiedono in Umbria.

All'interno di questo filone tematico rientra la collaborazione di Aur con l'Ufficio della Consigliera di Parità della Regione Umbria che, a partire dal 2009, ha condotto alla realizzazione di rapporti annuali sulle

asimmetrie di genere nella società umbra e report biennali sulla situazione del personale maschile e femminile nelle aziende pubbliche e private con oltre 50 dipendenti.

Nel 2025 è stato realizzato il nuovo Rapporto di ricerca: *Le asimmetrie di genere nella società umbra* ed è stato portato a termine il report con gli esiti dell'*Indagine sull'occupazione maschile e femminile in Umbria nelle imprese con più di 50 dipendenti*.

Analisi propedeutica al Piano sociale regionale

In funzione del percorso di definizione del nuovo Piano sociale regionale da parte della Regione Umbria, l'Agenzia Umbria Ricerche si propone di fornire un supporto conoscitivo analitico in virtù del suo ruolo strumentale a servizio della programmazione. A partire dal 2003, infatti, l'AUR realizza ricerche in ambito sociale afferenti all'Osservatorio Sociale Regionale, sulla base della apposita convenzione - tuttora vigente - sottoscritta con la Regione Umbria.

A tal fine, è stato predisposto un piano di lavoro che è stato sottoposto all'assessorato competente. Il percorso di ricerca, dopo una ricognizione dello stato dell'arte delle politiche sociali a livello nazionale, si propone di approfondire l'analisi del contesto regionale, fondamentale per comprendere i bisogni sociali emergenti, con particolare riferimento al tema delle povertà e delle disuguaglianze. Il cuore della ricerca si concentra sul sistema di welfare regionale e locale, attraverso l'analisi della spesa pubblica per gli interventi sociali dei Comuni e del contributo del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza che, nell'ambito della Missione 5 prevede interventi strutturali per il sostegno alle persone vulnerabili, l'autonomia delle persone con disabilità e le soluzioni abitative temporanee.

La vulnerabilità sociale

Ai fini dell'accompagnamento del percorso di definizione del Piano regionale di contrasto alla povertà, l'Aur ha realizzato il report *La vulnerabilità sociale in Umbria*.

Il documento ha inteso analizzare il fenomeno complesso e multidimensionale della povertà, che non si esaurisce nella sola mancanza di risorse economiche, ma riflette un insieme di deprivazioni che incidono sulla qualità della vita degli individui: dall'accesso ai servizi essenziali alla salute, all'istruzione, alle condizioni abitative, fino alla partecipazione sociale. Lo studio si è concentrato sulla povertà dal punto di vista monetario, esaminando come la distribuzione del reddito e le soglie di povertà contribuiscano a delineare il profilo delle disuguaglianze economiche e sociali all'interno di una popolazione.

La povertà monetaria è stata misurata attraverso due approcci distinti: un metodo fondato sulla disponibilità di reddito (Eurostat) e un approccio basato sulla spesa effettiva delle famiglie (Istat). Nello specifico, Istat rende disponibile a livello regionale la misura della povertà relativa; Eurostat, invece, oltre all'indicatore del rischio di povertà basato sulla disponibilità di reddito, propone su base regionale anche altri due indici, che descrivono aspetti multidimensionali dell'esclusione socioeconomica collegati al lavoro e alle condizioni materiali di vita.

Il riferimento temporale di analisi ha coperto il periodo interessato dalla erogazione del Reddito di Cittadinanza, della cui attuazione in Umbria è stato proposto un quadro riepilogativo.

Le trasformazioni del settore commerciale

In Umbria il commercio continua a rappresentare una quota rilevante di valore e di occupazione, superiore alla media nazionale. In un contesto segnato dalla riduzione delle attività tradizionali, soprattutto di vicinato, dalla polarizzazione dell'offerta e dalla crescente competizione digitale, la Regione Umbria ha deciso di

avviare una revisione complessiva delle politiche per il commercio, a partire da una riscrittura del Testo Unico che disciplina il settore del Commercio.

Allo scopo di supportare tale processo decisionale con dati e analisi, l'Aur ha prodotto alcuni focus tematici sul contributo economico del settore commerciale alla produzione regionale, sulla struttura occupazionale e retributiva del comparto, sulle tendenze di lungo periodo della rete commerciale, degli esercizi al dettaglio e della grande distribuzione organizzata, sulle specializzazioni locali. Sono state inoltre prodotte analisi sugli operatori online e sui locali dedicati alla ristorazione.

I dati e le analisi sono state raccolte in un quaderno, dal titolo *Il Commercio in Umbria: caratteri strutturali e traiettorie di cambiamento*, che è stato messo a disposizione della Cabina di regia per il commercio istituita dalla Regione come sede stabile di governo delle trasformazioni, alla quale partecipa anche l'Agenzia, insieme agli stakeholders locali.

Analisi di supporto all'individuazione delle aree ZES

Nel corso del 2025 l'Umbria è stata inclusa nella Zona Economica Speciale (ZES), un'area geografica delimitata in cui le imprese possono beneficiare di agevolazioni fiscali e semplificazioni amministrative. La prima fase della negoziazione si è conclusa nell'agosto 2025, quando il Governo ha accolto la richiesta della Regione di inserire l'Umbria (insieme alle Marche) nella ZES Unica, inizialmente riservata solo al Mezzogiorno. Nella prima fase, il Governo ha consentito di includere solo 37 comuni umbri, rispetto ai 92 complessivi, scelti basandosi sulla Carta degli aiuti a finalità regionale 2022-2027. La giunta regionale ha avviato una trattativa serrata con il Governo (Cabina di Regia ZES) allo scopo di superare la frammentazione del territorio e di estendere il credito d'imposta a tutto il territorio regionale.

A questo scopo, l'Aur ha contribuito, insieme a Sviluppumbria, alla stesura di un documento analitico finalizzato a supportare l'estensione dei benefici ZES a tutto il territorio regionale. L'impostazione metodologica adottata si è fondata su due meta-criteri complementari: il criterio del bisogno e il criterio della capacità attrattiva. Il criterio del bisogno si riferisce alla priorità da accordare ai territori che manifestano livelli strutturalmente inferiori di sviluppo economico e infrastrutturale. Il criterio della capacità attrattiva, invece, individua le aree che, pur in contesti regionali mediamente fragili, mostrano vocazione produttiva consolidata e presenza di fattori abilitanti in grado di amplificare l'effetto leva degli incentivi ZES.

Questa duplice prospettiva consente di garantire, da un lato, l'equità territoriale e la coesione socio-economica, e dall'altro, l'efficacia allocativa delle risorse e degli incentivi previsti dalla normativa ZES, massimizzando dunque l'impatto economico complessivo.

Percorsi di resilienza nelle aree interne umbre

L'Accordo di partenariato 2021-2027 della Strategia nazionale per le aree interne (SNAI) ha individuato in Umbria cinque aree interne: Valnerina; Sud Ovest Orvietano; Nord Est Umbria; U.C. Trasimeno; Media Valle del Tevere. A seguito di interlocuzioni con la struttura regionale dell'Associazione Nazionale dei Comuni Italiani ANCI Umbria, è stato messo a punto un percorso condiviso di ricerca allo scopo di riportare al centro del dibattito pubblico il potenziale delle aree interne, cercando di stimolare soluzioni concrete attraverso una serie di proposte strategiche coordinate e multidimensionali, fondate su principi di sostenibilità, innovazione e cooperazione, allo scopo di accelerarne la crescita economica e sociale, nonché per affrontare le sfide legate allo spopolamento, alla mancanza di servizi e alla marginalizzazione economica.

Il percorso è costituito da diversi step di approfondimento, basati su una metodologia integrata che prevede l'utilizzo di tecniche sia quantitative sia qualitative per analizzare l'evoluzione strutturale dei territori e raccogliere le narrazioni e le percezioni dei residenti e degli stakeholder locali. L'obiettivo è fornire un quadro informato, identificando criticità e potenzialità, e mappare buone pratiche di sviluppo e di ripopolamento

esperite al di fuori del contesto regionale umbro, in altri contesti comparabili, in grado d'individuare policies, o modelli di policies virtuosi, replicabili anche in Umbria.

Analisi del contesto socioeconomico del comune di Narni

L'Aur ha stipulato con il Comune di Narni una convenzione per un'attività di supporto scientifico volta alla realizzazione di uno studio propedeutico all'adeguamento del Piano Regolatore Generale del Comune di Narni. L'accordo ha comportato la realizzazione di una analisi di sfondo per ricostruire un quadro socioeconomico del territorio, utile a supportare le scelte municipali di programmazione, attraverso una ricognizione e analisi dei dati statistici disponibili e la costruzione di indicatori. Gli ambiti di analisi hanno riguardato le dinamiche socio-demografiche, la mobilità e il pendolarismo, il mercato del lavoro, le imprese e il sistema produttivo, le esportazioni, i flussi turistici, l'attività agricola, la situazione reddituale dei residenti, il livello di istruzione e le scelte universitarie, gli interventi e servizi sociali, i dati territoriali e ambientali. Il report finale è stato consegnato e presentato nel corso di un incontro pubblico presso il Comune di Narni il 17 aprile 2025.

Andamenti macroeconomici regionali

Nel corso dell'anno è stata condotta un'analisi sistemica degli andamenti macroeconomici della regione, integrata con il confronto interregionale, nazionale ed europeo. Particolare attenzione è stata riservata all'esplorazione delle interdipendenze settoriali e delle traiettorie evolutive del sistema produttivo, con un focus sugli scenari previsionali collegati alle trasformazioni demografiche in atto.

Transizione demografica: cause, effetti, prospettive

L'Agenzia ha dedicato un ampio e approfondito lavoro all'analisi delle dinamiche demografiche regionali, affrontando in chiave sistemica le cause e le implicazioni di lungo periodo dei processi in atto. Il declino della natalità, l'invecchiamento della popolazione, i flussi migratori internazionali in ingresso e i saldi migratori interni che hanno disegnato uno scenario complesso, con ricadute significative sul piano economico, sociale e istituzionale. Le analisi restituiscono una lettura integrata del cambiamento demografico, mettendo in evidenza la sua natura strutturale e la necessità di ripensare le politiche pubbliche in una prospettiva territoriale, inclusiva e intergenerazionale.

Caratteri e trasformazioni del mercato del lavoro e questione giovanile

L'analisi del mercato del lavoro regionale, effettuata con regolare periodicità per seguire l'andamento di un fenomeno in forte trasformazione, ha posto al centro la dinamica delle posizioni contrattuali, degli aspetti retributivi e delle caratteristiche occupazionali degli umbri, senza tralasciare la dimensione di genere. Particolare attenzione è stata riservata alla questione giovanile, sempre più strategica in un contesto, come quello umbro, caratterizzato da una popolazione ridotta e progressivamente invecchiata.

Turismo e mobilità: traiettorie di trasformazione e nuove geografie dell'ospitalità

L'evoluzione dei flussi turistici e dell'offerta ricettiva è stata oggetto di un'attività analitica continuativa, condotta sia su scala regionale che subregionale, con approfondimenti sui comprensori territoriali. Attraverso una serie di report periodici, l'Agenzia ha ricostruito le dinamiche di lungo periodo – arrivi, presenze, mobilità dei visitatori – inserendole nel più ampio quadro delle trasformazioni del turismo in un'economia globalizzata. È proseguito inoltre il monitoraggio dei flussi relativi all'aeroporto "San Francesco

d'Assisi", principale snodo della mobilità aerea regionale, con analisi sulle sue performance e contributi di policy orientati al potenziamento della sua funzione strategica. Le analisi hanno messo in luce i punti di forza del sistema regionale e le sue potenzialità ancora inesprese, contribuendo al dibattito pubblico sulle politiche di valorizzazione sostenibile del territorio umbro.

Esportazioni: analisi strutturali di un contesto geoeconomico in trasformazione

Il tema dell'export è stato monitorato regolarmente attraverso report analitici e focus specifici. L'attenzione si è concentrata sull'evoluzione del tessuto esportatore regionale, con un'analisi delle trasformazioni merceologiche e della riconfigurazione geografica dei mercati di sbocco, in un contesto segnato da tensioni commerciali e nuove politiche tariffarie.

Stime di impatto degli investimenti pubblici

L'Aur ha mutuato da IRPET, l'Istituto per la Programmazione Economica della Toscana, l'utilizzo delle tavole Input-Output biregionali Umbria-resto d'Italia tramite la web application "IO-Pythagoras" ai fini dell'analisi economica della struttura produttiva regionale e di valutazione d'impatto. Il modello è utilizzato per stimare gli effetti – diretti, indiretti e indotti – in termini di Pil, valore aggiunto e occupazione che, in Umbria e nel resto d'Italia, derivano dall'impulso di domanda finale collegato alla spesa per investimenti.

Elenco dei *Focus* pubblicati nel 2025:

- *Dai 50 ai 500mila passeggeri: l'Evoluzione dell'Aeroporto dell'Umbria*, di Giuseppe Coco
- *Turismo in Umbria: vent'anni di crescita e nuove sfide*, di Giuseppe Coco
- *Assistenza agli anziani non autosufficienti: l'Umbria nelle disparità territoriali*, di Elisabetta Tondini
- *In crescita l'export umbro, anche verso gli Usa. Ma sul futuro pesa l'ombra dei dazi*, di Elisabetta Tondini - Mauro Casavecchia
- *Nel 2024 più umbri che lavorano: in crescita terziario, autonomi e dipendenti, donne e part time*, di Elisabetta Tondini
- *Le rotte del turismo umbro: le dinamiche dei comprensori*, di Giuseppe Coco
- *L'Umbria e il calo demografico che dura da oltre un decennio*, di Giuseppe Coco
- *Natalità e mortalità in Umbria: il lungo declino*, di Giuseppe Coco
- *Vanno, vengono. Il bilancio migratorio umbro*, di Giuseppe Coco
- *Viaggio nelle trasformazioni demografiche dell'Umbria*, di Giuseppe Coco
- *Figli: la grande esitazione*, di Giuseppe Coco
- *Linee di frattura e di tenuta nella demografia dell'Umbria*, di Giuseppe Coco
- *Retribuzioni giovanili in Umbria: evidenze strutturali di un divario persistente*, di Elisabetta Tondini
- *Giovani umbri: una generazione che si assottiglia*, di Giuseppe Coco
- *Il mercato del lavoro in Umbria: invecchiamento, protagonismo femminile e nodo della qualità*, di Elisabetta Tondini
- *Il benessere generazionale in Umbria: costruire sul potenziale*, di Paolo Montesperelli
- *Disallineamento tra capitale umano e lavoro in Umbria. Una questione non solo femminile*, di Elisabetta Tondini
- *Export umbro: Usa e dazi commerciali. Cosa cambia sullo scenario internazionale*, di Elisabetta Tondini - Mauro Casavecchia
- *Lo scalo umbro alla prova della continuità*, di Giuseppe Coco
- *Aeroporti medi italiani. Dinamiche di crescita 2019–2025*, di Giuseppe Coco

- *Verso una genitorialità paritaria? Evidenze e criticità del congedo parentale*, di Mauro Casavecchia
- *Famiglie unipersonali. Il costo della solitudine*, di Giuseppe Coco
- *Abitare il limite. I percorsi demografici dei microcomuni umbri*, di Giuseppe Coco
- *L'Umbria e il disallineamento formazione-lavoro: il paradosso delle competenze*, di Elisabetta Tondini - Mauro Casavecchia
- *Perugia: la grammatica del tempo tra attrattività e invecchiamento*, di Giuseppe Coco
- *La metamorfosi dei luoghi. Oltre lo spopolamento*, di Giuseppe Coco
- *Turismo in Umbria: il 2025 consolida il ciclo espansivo*, di Giuseppe Coco
- *Tendenze e trasformazioni strutturali del tessuto commerciale umbro*, di Elisabetta Tondini - Mauro Casavecchia
- *Il commercio al dettaglio in Umbria tra ridimensionamento e ricomposizione: specializzazioni, tendenze, effetti locali*, di Elisabetta Tondini - Mauro Casavecchia
- *Geografie del turismo: i comprensori umbri*, di Giuseppe Coco
- *Dove va il commercio umbro: più grande distribuzione, più ristorazione, più online*, di Elisabetta Tondini - Mauro Casavecchia
- *Il turismo in Umbria: il 2025 nella traiettoria degli ultimi vent'anni*, di Giuseppe Coco

* * *

Indicatore	Relazione economica e sociale
Modalità di calcolo	Numero di rapporti periodici pubblicati
Risultati attesi	1
Risultati ottenuti	1
Note	"L'Umbria nella trappola della medianità"

Indicatore	Analisi del sistema economico e dei mutamenti sociali
Modalità di calcolo	Numero di articoli, focus, saggi, ricerche
Risultati attesi	24
Risultati ottenuti	32
Note	V. elenco focus

Indicatore	Supporto alla Regione Umbria per la programmazione
Modalità di calcolo	Contributo per analisi di contesto
Risultati attesi	Entro le scadenze assegnate
Risultati ottenuti	Rispetto delle consegne ricevute
Note	In funzione del percorso di definizione del nuovo Piano sociale regionale da parte della Regione Umbria, l'Agenzia Umbria Ricerche ha fornito un supporto conoscitivo analitico relativo ai bisogni sociali emergenti nel contesto regionale, con particolare riferimento al tema delle povertà e delle diseguaglianze.

Indicatore	Analisi di contesto per il Comune di Narni
Modalità di calcolo	Numero di Rapporti
Risultati attesi	1
Risultati ottenuti	1
Note	<i>“Il contesto socioeconomico del comune di Narni. Ricerca propedeutica all’adeguamento del Piano Regolatore Generale”</i>

Indicatore	Iniziative comuni con altri enti di ricerca
Modalità di calcolo	Numero di accordi sottoscritti
Risultati attesi	1
Risultati ottenuti	1
Note	Accordo di collaborazione con la rete degli istituti regionali di ricerca per la stesura del Rapporto sulla finanza territoriale

Indicatore	Presentazione di risultati di ricerche in conferenze scientifiche nazionali
Modalità di calcolo	Numero di sessioni tematiche organizzate in conferenze nazionali
Risultati attesi	1
Risultati ottenuti	1
Note	<i>All’interno della XLVI Conferenza scientifica AISRe “Le diseguaglianze territoriali: prospettive per regioni e città” (Pescara, 10-12 settembre 2025), l’Aur ha contribuito ad organizzare la sessione tematica “La Finanza Territoriale in Italia (a cura degli Istituti di ricerca regionale)”.</i> Inoltre, l’Aur ha presentato i seguenti contributi: ▪ <i>Conseguenze economiche della transizione demografica nelle regioni italiane</i> (Elisabetta Tondini, Mauro Casavecchia) all’interno della Sessione SO.38 “Transizione demografica: quale impatto sui mercati del lavoro e sui sistemi economici regionali e locali?”; ▪ <i>Il welfare locale nei processi evolutivi della finanza pubblica. Il caso della non autosufficienza degli anziani</i> (Laura Pelliccia, Elisabetta Tondini, Mauro Casavecchia) ▪ <i>L’imposta di soggiorno: dinamiche, ricadute e opportunità per i comuni</i> (Mauro Casavecchia, Elisabetta Tondini) all’interno della Sessione SO.40 “La Finanza Territoriale in Italia”.

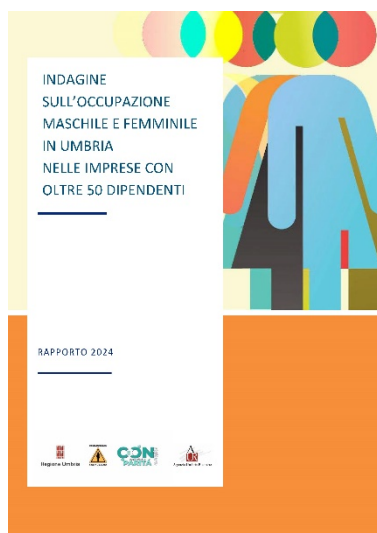
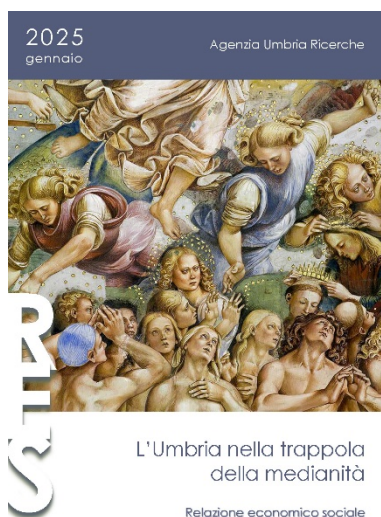
3.2 Area strategica: Valorizzazione e diffusione delle ricerche

Nel 2025 è proseguito l'impegno nel garantire un'ampia attività di divulgazione e comunicazione attraverso il sito web istituzionale e i canali social. In particolare, la diffusione viene veicolata principalmente attraverso uno specifico canale del sito web dell'Agenzia, denominato *Focus*, che si propone di essere uno strumento agile, volto a favorire non solo la diffusione del lavoro di studio e analisi dei ricercatori dell'Agenzia, ma anche riflessioni prodotte da soggetti esterni, sempre attraverso un format sintetico e utilizzando un linguaggio divulgativo e privo di eccessivi tecnicismi. L'obiettivo è approfondire argomenti di natura economica e sociale, anche legati al dibattito contingente, e renderli facilmente fruibili, pur conservando il rigore scientifico, anche dal vasto pubblico dei non addetti ai lavori.

Per quanto riguarda l'attività editoriale, nel corso del 2025 l'Agenzia ha pubblicato i seguenti prodotti cartacei:

- *L'Umbria nella trappola della medianità*, collana "RES" (ISBN 978-88-97448-43-3)
- *Indagine sull'occupazione maschile e femminile in Umbria nelle imprese con oltre 50 dipendenti*, collana "Rapporti"
- *Le asimmetrie di genere nella società umbra. Trasformare le differenze in valore: la sfida della parità*, collana "Rapporti" (ISBN 978-88-97448-44-0)
- *Il contesto socioeconomico del comune di Narni. Ricerca propedeutica all'adeguamento del Piano Regolatore Generale*, collana "Territori"
- *La Finanza Territoriale. Rapporto 2025*, collana "Rapporti", editore Rubbettino (ISBN 978-88-498-8751-8)

Pubblicazioni Aur 2025





Gli esiti delle ricerche realizzate sono stati diffusi utilizzando i canali delle newsletter, dei social media del sito istituzionale www.agenziaumbriaricerche.it. Le analisi prodotte sono state spesso riprese dalla stampa locale e dai siti di informazione online. Rappresentanti dell'Agenzia sono stati spesso intervistati, anche da televisioni locali e dal telegiornale regionale Rai. Diverse televisioni locali hanno dedicato servizi o programmi a ricerche pubblicate dall'Agenzia, con interviste ai ricercatori. L'Agenzia ha curato inoltre l'organizzazione o contribuito alla realizzazione, anche attraverso interventi del proprio personale di ricerca, di svariati eventi pubblici di diffusione e disseminazione dei risultati dell'attività di ricerca.

* * *

Indicatore	Editoria: pubblicazioni cartacee
Modalità di calcolo	Numero di prodotti pubblicati
Risultati attesi	2
Risultati ottenuti	5
Note	v. elenco pubblicazioni cartacee

Indicatore	Citazioni in media nazionali/locali
Modalità di calcolo	Numero di articoli/post su stampa cartacea/online con citazioni di ricerche Aur
Risultati attesi	30
Risultati ottenuti	190

Indicatore	Social network
Modalità di calcolo	Numero di aggiornamenti su Facebook, Twitter, Instagram
Risultati attesi	30
Risultati ottenuti	40 per ciascun social media

Indicatore	Newsletter
Modalità di calcolo	Numero di newsletter inviate
Risultati attesi	24
Risultati ottenuti	35

Indicatore	Portale istituzionale
Modalità di calcolo	Numero totale di visite al portale istituzionale
Risultati attesi	50.000
Risultati ottenuti	196.584*

* Il numero totale di visite al portale AUR è stato calcolato estrapolando la media dei primi 10 mesi dell'anno riportata sui 12 mesi.

3.3 Area strategica: Organizzazione e gestione

Continua l'impegno dell'Agenzia nel percorso di razionalizzazione organizzativa e contenimento delle spese di funzionamento.

Le attività formative hanno visto il coinvolgimento di tutto il personale. La formazione per la parte amministrativa è stata effettuata prevalentemente presso la Scuola Umbra di Amministrazione Pubblica di Villa Umbra. Il personale di ricerca ha svolto attività di aggiornamento attraverso la partecipazione a convegni e conferenze scientifiche.

Nel 2025 continuano ad apprezzarsi gli effetti positivi, dal punto di vista del contenimento dei costi, del trasferimento nella sede di Villa Umbra avvenuto nel 2021: il totale degli impegni di spesa relativi alla sede risulta pari a 35.468,90 euro; rispetto alla media del triennio precedente al trasferimento della sede 2018-2020, il risparmio conseguito è pari al 62,8%.

Dal punto di vista delle procedure amministrative, nonostante la persistente carenza di personale non risultano riflessi sull'efficienza dei processi, in particolare sul rispetto dei tempi di pagamento dei fornitori. Per il 2025, il tempo medio ponderato di pagamento delle fatture è pari a 11,8 giorni, mentre il tempo medio ponderato di ritardo dei pagamenti – calcolato come rapporto tra la somma di ogni pagamento moltiplicato per i giorni inclusi fra la data di pagamento e la data di scadenza (eventuali giorni di sospensione vengono sottratti) e la somma totale di tutti gli importi pagati (compresi i pagamenti fittizi con la data del 31 dicembre) – è pari a -28,76 giorni. Il dato ufficiale è elaborato dalla Ragioneria Generale dello Stato e reso disponibile sulla piattaforma dei crediti commerciali PCC.

Prosegue anche il processo di digitalizzazione e smaterializzazione dei documenti amministrativi.

Anno 2025

I TrimestreII TrimestreIII TrimestreIntero anno

Comunicazione dello stock dell'anno - Chiusa

Calcolato da PCC - Stock dell'anno

Importo scaduto e non pagato 1.377,90 €	Note di credito -1.377,90 €	Totale importo scaduto e non pagato -
Tempo medio ponderato di pagamento 11,84 gg.	Tempo medio ponderato di ritardo -28,76 gg.	Importo documenti ricevuti nell'esercizio 39.473,34 €

Aggiornato al 01/03/2026

Opzioni

Tua comunicazione

Stock dei debiti commerciali residui scaduti e non pagati, per la mia U.O.

0,00 €

* * *

Indicatore	Valorizzazione capitale umano: grado di copertura delle attività formative
Modalità di calcolo	% di dipendenti che hanno svolto attività formative
Risultati attesi	Almeno 80%
Risultati ottenuti	100%

Indicatore	Valorizzazione capitale umano: intensità delle attività formative
Modalità di calcolo	N. medio di ore di formazione pro-capite per dipendente
Risultati attesi	Almeno 40
Risultati ottenuti	55,7

Indicatore	Efficienza dei processi amministrativi: indicatore di tempestività dei pagamenti
Modalità di calcolo	Ritardo medio di pagamento dei fornitori rispetto alla scadenza delle fatture
Risultati attesi	Minore di 0
Risultati ottenuti	-28,76

Indicatore	Costi di funzionamento: contenimento spese sede
Modalità di calcolo	Riduzione delle spese relative alla sede rispetto alla media triennio 2018-2020
Risultati attesi	Almeno 20% di riduzione
Risultati ottenuti	62,8%

Indicatore	Digitalizzazione: atti digitali
Modalità di calcolo	% di decreti adottati con firma digitale
Risultati attesi	Almeno 90%
Risultati ottenuti	100%