



CAMERA DI COMMERCIO
MONTE ROSA LAGHI
ALTO PIEMONTE

PIANO PLURIENNALE STRATEGICO

2026-2031



INDICE

INTRODUZIONE	pag. 2
IL CONSIGLIO CAMERALE	pag. 3
IDENTITA' E PROSPETTIVA	pag. 4
CONTESTO DI RIFERIMENTO	pag. 4
Il contesto esterno	pag. 4
Il contesto interno	pag. 5
LE RISORSE	pag. 15
Le risorse umane	pag. 16
Il patrimonio immobiliare	pag. 18
IL PERCORSO DI CONSULTAZIONE TERRITORIALE	pag. 20
LE LINEE STRATEGICHE	pag. 23
Linea Strategica n. 1 "Un sistema imprenditoriale innovativo, sostenibile e competitivo"	pag. 24
Linea Strategica n. 2 "Un territorio sano, attrattivo e accogliente"	pag. 26
Linea Strategica n. 3 "Un ente efficiente, trasparente e orientato alla creazione di valore"	pag. 28

INTRODUZIONE

Guidare lo sviluppo di un territorio variegato e complesso come quello dell'Alto Piemonte significa, prima di tutto, saperne interpretare le vocazioni e le trasformazioni.

Il Piano Strategico Pluriennale 2026–2031 della Camera di Commercio Monte Rosa Laghi Alto Piemonte nasce in un contesto economico sfidante, segnato dall'instabilità degli equilibri geopolitici, dai profondi cambiamenti climatici e demografici e dalla rapidità dell'evoluzione digitale.

Di fronte a questo scenario, la risposta delle istituzioni non può essere di attesa, ma richiede visione, metodo e concretezza.

Il documento che presentiamo non rappresenta dunque un semplice adempimento programmatico, bensì la mappa strategica con cui l'Ente camerale intende affiancare chi fa impresa, vive e investe nei territori di Biella, Novara, Verbano Cusio Ossola e Vercelli.

Una mappa che affonda le sue radici nell'ascolto attivo del tessuto socioeconomico: il Piano è infatti il frutto di un percorso di confronto e partecipazione con le associazioni di categoria, gli enti locali, gli stakeholders e, naturalmente, gli imprenditori.

Da questo dialogo è emersa un'esigenza chiara: la necessità di un'istituzione vicina, capace di ridurre le distanze burocratiche e di offrire strumenti operativi puntuali ed efficaci.

Per noi sostenere il tessuto produttivo significa affiancare quotidianamente le imprese nelle sfide decisive del nostro tempo: la doppia transizione digitale ed ecologica, la semplificazione delle procedure, la ricerca di personale qualificato e l'apertura verso i mercati esteri.

Attraverso una gestione efficiente delle risorse, la valorizzazione del patrimonio e l'investimento sul nostro capitale umano – uniti alle opportunità offerte da tecnologie emergenti come l'intelligenza artificiale – vogliamo contribuire a realizzare un ecosistema territoriale sempre più attrattivo per i giovani, i talenti e i nuovi investimenti.

Siamo anche consapevoli che le opportunità e i singoli interventi, per quanto validi, non si traducano automaticamente in una crescita duratura, se disgiunti da una visione d'insieme.

Oggi più che mai ciò che conta è la capacità di fare rete.

A questo proposito, la Camera di Commercio può e intende offrire un contributo determinante quale punto di raccordo tra le diverse energie, pubbliche e private, continuando a promuovere un confronto continuo e facilitando la costruzione di percorsi di sviluppo realmente condivisi.

Questo Piano definisce una rotta condivisa: la Camera di Commercio è e sarà vicina a chi fa impresa ogni giorno, con la certezza che solo lavorando insieme, con spirito di collaborazione e senso di responsabilità, potremo costruire per l'Alto Piemonte un domani all'altezza delle sue risorse e del suo valore.

Angelo Santarella
Presidente Camera di Commercio Monte Rosa Laghi Alto Piemonte

IL CONSIGLIO CAMERALE

SANTARELLA ANGELO	Commercio	Presidente
GIOVANARDI MICHELE	Artigianato	Vicepresidente Vicario
CARRA' PAOLO	Agricoltura	Vicepresidente
CICCONI ALESSANDRO	Industria	Vicepresidente
SARTORETTI MASSIMO	Turismo	Vicepresidente
BONA ELENA	Industria	Membro di Giunta
CAPRA SIMONE	Servizi alle Imprese	Membro di Giunta
FERRARIS GIACOMO	Commercio	Membro di Giunta
IMPALONI AMLETO	Artigianato	Membro di Giunta
ROBIGLIO CARLO	Industria	Membro di Giunta
ANTONIOTTI SARA	Industria	Consigliera
BELLETTI ELISABETTA	Commercio	Consigliera
BONGIOVANNI IRENE	Cooperative	Consigliera
CERUTTI MARCO	Trasporto e spedizioni	Consigliere
CONSIGLIO VALENTINA	Commercio	Consigliera
COPPA MATTEO	Industria	Consigliere
CREMONINI ELISABETTA	Liberi Professionisti	Consigliera
DE GRANDIS STEFANO	Organizzazioni Sindacali	Consigliere
MAGGI MICHELA	Altri Settori	Consigliera
MAIO MASSIMO	Commercio	Consigliere
MARINONE ANDREA	Credito e Assicurazioni	Consigliere
MASSARO ROBERTA	Industria	Consigliera
MATTACHINI DONATELLA	Artigianato	Consigliera
METALDI LORELLA	Artigianato	Consigliera
MORTARA DANIELA	Commercio	Consigliera
NEGRO TIZIANA	Servizi alle Imprese	Consigliera
NOTARI ANDREA	Servizi alle Imprese	Consigliere
PASQUINO MARCO	Artigianato	Consigliere
PIATERRA ELIS	Servizi alle Imprese	Consigliera
RAVANELLI FABIO	industria	Consigliere
TOSETTI CAROLINA	Turismo	Consigliera
TRAVAGLINI KATIA	Consumatori	Consigliera
ZANETTA EMILIO	Servizi alle Imprese	Consigliere

IDENTITÀ E PROSPETTIVA

La pianificazione strategica della Camera di Commercio Monte Rosa Laghi Alto Piemonte è articolata in base ai principi della propria "mission", riconducibile alle funzioni e agli scopi istituzionali di cui l'Ente è titolare, favorendo la competitività e lo sviluppo del territorio sostenendo le imprese nei processi di semplificazione, nella doppia transizione digitale e di sostenibilità e nei processi di internazionalizzazione, agendo in armonia con la "vision", che identifica la volontà di rafforzare il ruolo della Camera di Commercio in chiave di creazione di valore per i propri stakeholders.

CONTESTO DI RIFERIMENTO

Il contesto esterno

Il quadro internazionale si presenta caratterizzato da un precario equilibrio tra le principali potenze economiche e da una crescente frammentazione geopolitica. La prolungata rivalità tra Stati Uniti e Cina per l'egemonia tecnologica, su temi come l'intelligenza artificiale e controllo delle terre rare ha spinto i Paesi occidentali ad adottare strategie di *de-risking* e di riorganizzazione delle catene globali del valore. Parallelamente, il diffondersi di politiche commerciali protezionistiche e l'introduzione di dazi continuano a riorientare i flussi di interscambio mondiale, condizionando il ritmo di crescita delle esportazioni.

Sul piano geopolitico, ai fattori di incertezza legati al conflitto in Ucraina e al conseguente riassetto strategico ed energetico europeo si aggiungono le instabilità dell'area mediorientale. Le tensioni che coinvolgono gli Stati Uniti, Israele, l'Iran e i Paesi del Golfo — nel contesto della riorganizzazione della presenza militare americana e della pressione sulle rotte marittime dello Stretto di Hormuz e del Mar Rosso — mantengono elevato il rischio geopolitico sui canali di approvvigionamento. Questo scenario genera variabilità nei tempi di consegna e nei costi dei noli logistici e di trasporto, esponendo il sistema produttivo al rischio di shock di offerta.

L'evoluzione dei mercati delle materie prime rappresenta un elemento determinante per la tenuta dei settori manifatturieri: petrolio e gas naturale hanno visto impennate dei prezzi condizionate dai focolai di crisi in Medio Oriente. Per il comparto industriale — in particolare per i settori ad alta intensità energetica e trasformazione dei materiali — i costi accessori, di rete e di trasporto, continuano a incidere sulla marginalità delle piccole e medie imprese. L'assorbimento di tali rincari riduce i margini da destinare agli investimenti e frena la competitività sui mercati esteri.

Come conseguenza della crisi energetica innescata dalla guerra in Medio Oriente, secondo le ultime stime Istat, a settembre 2026 in Italia il livello generale dei prezzi è aumentato del 4,2 per cento rispetto a settembre dell'anno scorso. È una crescita molto sostanziosa rispetto al 3,3 che era stato calcolato ad agosto, e che riporta l'inflazione al livello più alto degli ultimi tre anni. Un ruolo nell'aumento del costo generale della vita lo hanno avuto però anche i rincari dei prodotti alimentari: a settembre 2026 i prezzi di questi prodotti sono aumentati del 5,5 per cento rispetto a un anno fa per l'inevitabile aumento del costo dei trasporti, ma anche perché l'estate particolarmente calda che si è appena conclusa ha compromesso i raccolti di molti prodotti.

Confronto Previsionale sulla Crescita del PIL (2025–2027)

Le stime dei principali istituti di ricerca (FMI, Istat, Prometeia, Fitch) delineano una crescita globale moderata ma fortemente eterogenea tra le diverse aree macroeconomiche.

Area / Paese	Crescita PIL 2026 (%)	Crescita PIL 2027 (%)
Mondo	+3,2%– 3,3%	+3,2%
Stati Uniti	+2,0%– 2,4%	+2,0%
Cina	+4,1%– 4,6%	+4,0%
Europa	+1,1%– 1,4%	+1,4%
Italia	+0,7%– 1,0%	+0,7%– 1,2%

Fonti dati: Fondo Monetario Internazionale (WEO), Istat, Prometeia, Fitch Ratings.

L'economia italiana mantiene un sentiero di crescita contenuto nel biennio 2026-2027, sebbene sia l'Ocse che Prometeia abbiano recentemente rivisto al rialzo la crescita del Pil al + 0,9% per il 2026.

La tenuta è positiva nel breve periodo, ma il nodo della crescita dei prezzi dell'energia in particolare del gas, rappresenta un fattore particolarmente rilevante per l'Italia, dato il peso ancora significativo del gas nel mix energetico nazionale.

Il contesto interno

INDICATORI

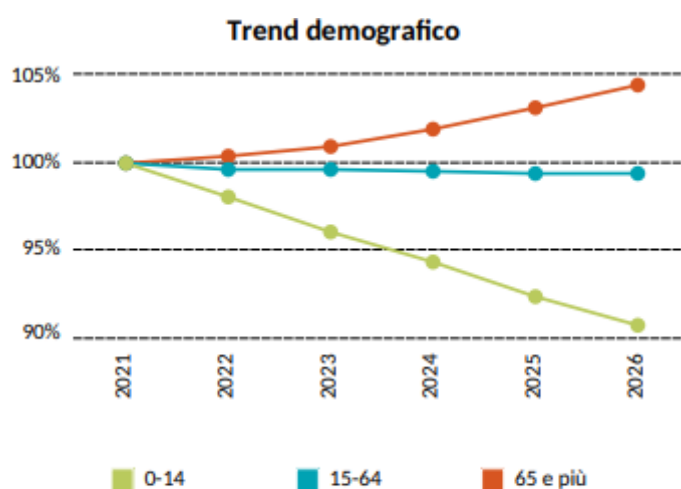
	BIELLA	NOVARA	VERBANO C.O.	VERCELLI	QUADRANTE	PIEMONTE
Popolazione residente (01.01.2026 <i>dato stimato</i>)	168.223	365.930	152.677	166.166	852.996	4.255.006
Occupati (2025)	72.825	161.052	69.305	69.759	372.941	1.862.615
Persone in cerca di occupazione (2025)	3.187	7.342	1.978	3.552	16.059	119.194
Tasso di occupazione (2025) <i>15-64 anni</i>	70,5	68,4	71,7	66,5	n.c.	68,9
Tasso di disoccupazione (2025) <i>15-64 anni</i>	4,3	4,4	2,7	5,0	n.c.	6,2
Valore aggiunto (2024) (*)	5.095,2	12.280,0	4.238,2	5.183,4	26.796,8	144.057,2
Esportazioni di beni all'estero (2026) (*)	961,1	3.636,6	443,9	1.752,5	6.794,0	32.842,5
Imprese registrate 30.06.2026	15.773	29.332	12.129	14.658	71.892	416.694
di cui Giovanili	1.073	2.405	868	1.131	5.477	34.359
di cui Femminili	3.387	6.730	2.863	3.300	16.280	93.232
di cui Straniere	1.230	4.082	1.282	1.936	8.530	56.434
Imprese attive 30.06.2026	13.822	26.250	10.935	13.082	64.089	374.491

(*) valori correnti - milioni di euro

(*) milioni di euro - I semestre 2026

Fonte: elaborazioni Camera di Commercio Monte Rosa Laghi Alto Piemonte su dati Istat, InfoCamere, Istituto Tagliacarne e Banca d'Italia

La popolazione



La disponibilità dei dati Istat sulla popolazione al 1° gennaio 2026 (dati stimati) consente di aggiornare il quadro tracciato nei precedenti documenti di programmazione.

Nel territorio composto dalle 4 province di Biella, Novara, Vercelli e Verbano-Cusio-Ossola risiedono poco meno di 853 mila abitanti, corrispondenti al 20% della popolazione piemontese.

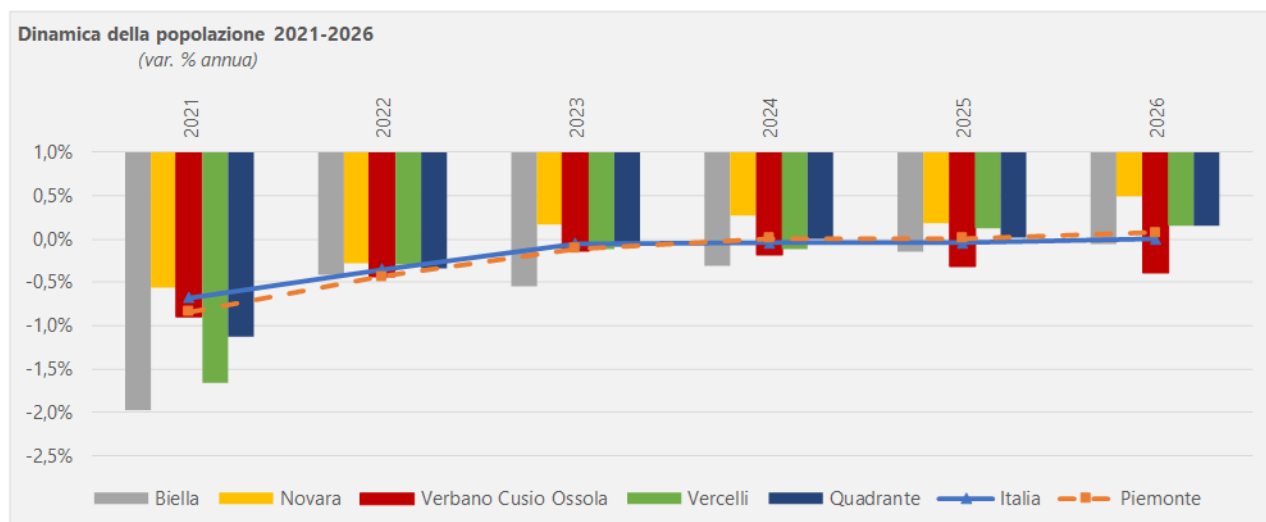
Nel corso dell'ultimo anno la popolazione residente è aumentata di 1.182 unità (+0,16%), una crescita in controtendenza alla media nazionale, rimasta sostanzialmente stabile e al di sopra di quella regionale (+0,07%).

L'analisi a livello provinciale evidenzia come l'aumento sia legato alla dinamica della provincia di Novara che, in termini assoluti, ha visto una crescita di 1.790 unità pari ad un tasso totale del +0,49% ed in misura minore da quella di Vercelli, con un tasso del +0,15%. In entrambi i casi la crescita è legata ai saldi migratori con l'estero che si riflettono anche sul dato di presenza di popolazione straniera nelle due province, superiore alle medie nazionale e regionale.

In controtendenza le province del Verbano Cusio Ossola e di Biella, con un calo della popolazione rispettivamente del -0,40% e del -0,06%.

A livello globale di quadrante emerge in maniera evidente il trend di invecchiamento della popolazione, con un indice di vecchiaia medio di 262,1 destinato ad amplificarsi, come mostrato dal grafico dell'andamento per fasce di età.

Invecchiamento che assume contorni ben più marcati nelle realtà di Biella (indice vecchiaia 324,1) e Verbanò Cusio Ossola (301,5) rispetto a Vercelli (268,9) e Novara (222,1).



Nota: dati al 1° gennaio di ogni anno

I dati al 1° gennaio 2026 sono stimati

Fonte: elaborazioni Camera di Commercio Monte Rosa Laghi Alto Piemonte su dati Istat

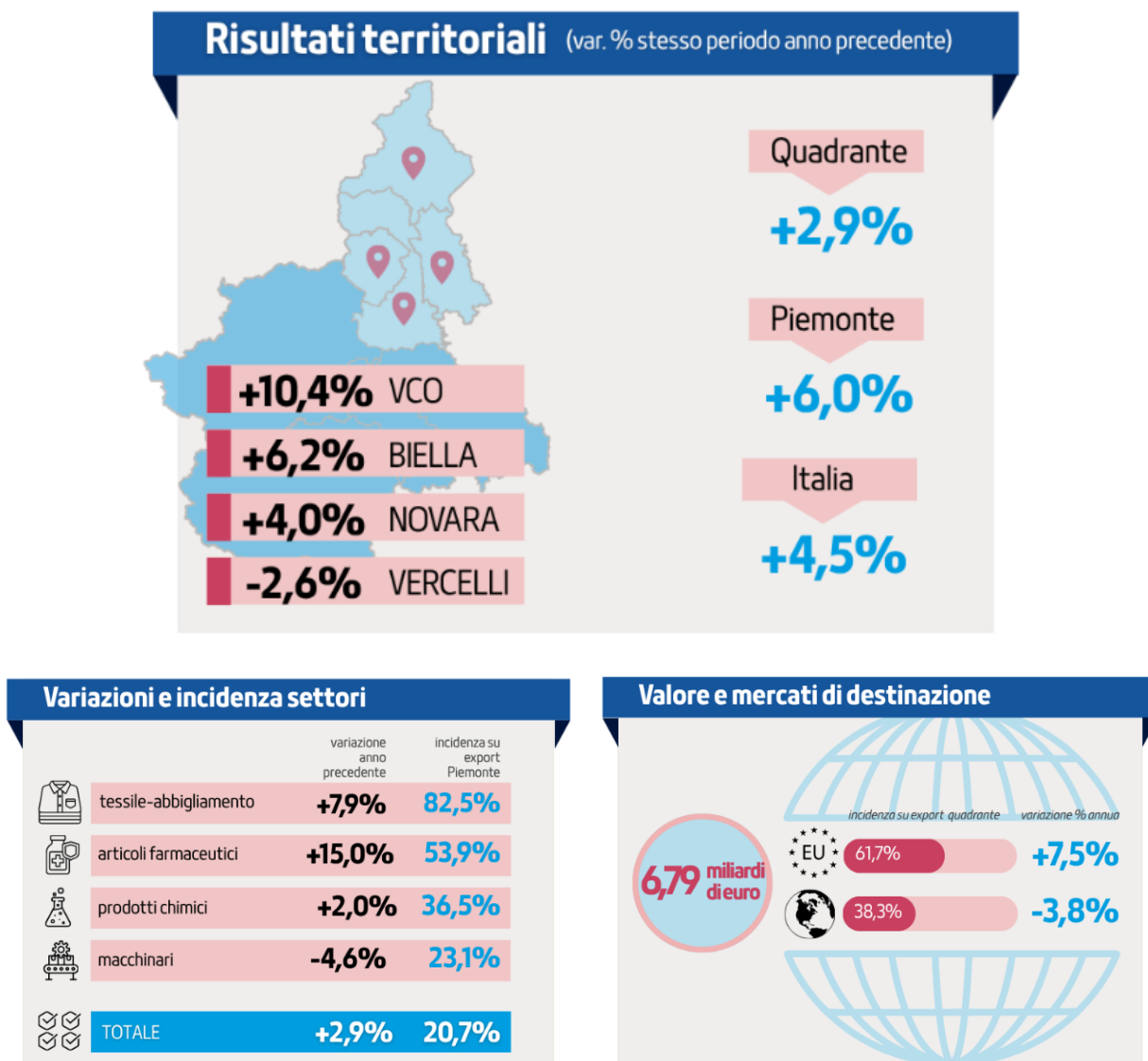
Popolazione straniera residente

	BIELLA	NOVARA	VERBANO C.O.	VERCELLI	QUADRANTE	PIEMONTE	ITALIA
Stranieri	12.397	42.066	10.981	19.024	84.468	462.407	5.559.527
% sul totale popolazione	7,4%	11,5%	7,2%	11,4%	9,9%	10,9%	9,4%

Nota: al 1° gennaio 2026 - dati stimati

Fonte: elaborazioni Camera di Commercio Monte Rosa Laghi Alto Piemonte su dati Istat

Interscambio commerciale con l'estero



Fonte: elaborazioni Camera di Commercio Monte Rosa Laghi Alto Piemonte su dati ISTAT.

I dati del primo semestre 2026, mostrano un Alto Piemonte inevitabilmente condizionato dalle complessità geopolitiche e dalla frenata di alcuni mercati tradizionali. Il nostro territorio ha comparti di peso, come quello della meccanica e della chimica, che risentono fortemente del rallentamento degli investimenti industriali su scala globale.

Il risultato complessivo delle quattro province (+2,9%) si pone in controtendenza rispetto al quadro generale, che vede il Piemonte crescere del +6,0% e l'Italia del +4,5%. Le vendite all'estero del quadrante rappresentano il 20,7% del totale del Piemonte, che si conferma la quinta regione esportatrice d'Italia.

Il leggero incremento registrato a livello complessivo nell'Alto Piemonte rappresenta la sintesi di dinamiche territoriali eterogenee. A registrare una flessione è la provincia di Vercelli (-2,6%), Novara si attesta al +4,0%, Biella al +6,2% mentre il Verbano Cusio Ossola segna un dato del +10,4%, da inquadrare su valori assoluti però piuttosto bassi.

Valore aggiunto pro-capite

	BIELLA	NOVARA	VERBANO C.O.	VERCELLI	PIEMONTE	ITALIA
Anno 2023	30.003,9	32.526,9	26.049,4	30.507,0	33.608,7	32.632,4
Anno 2024	30.246,7	33.753,8	27.606,3	31.261,4	33.881,9	33.345,4

(*) valori correnti - milioni di euro

Fonte: elaborazioni Camera di Commercio Monte Rosa Laghi Alto Piemonte su dati Unioncamere-Centro studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne-Istat

Posizionamento nelle graduatorie basate sul valore aggiunto pro-capite

	BIELLA	NOVARA	VERBANO C.O.	VERCELLI	PIEMONTE
Anno 2023	50	39	71	48	11
Anno 2024	51	34	68	47	11

(*) valori correnti - milioni di euro

Fonte: elaborazioni Camera di Commercio Monte Rosa Laghi Alto Piemonte su dati Unioncamere-Centro studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne-Istat

La situazione anagrafica influisce direttamente sul valore aggiunto pro capite, agendo come un forte freno economico per le aree con popolazione più anziana. Il motivo è matematico e strutturale: poiché il dato è calcolato dividendo la ricchezza totale per *tutta* la popolazione residente, le province con meno popolazione attiva (15-64 anni) e molti pensionati partono svantaggiate.

Nelle province ad alto indice di vecchiaia si innesca un circolo vizioso:

- **Meno forza lavoro attiva:** Con il progressivo pensionamento dei lavoratori e la denatalità, si riduce la capacità produttiva locale;
- **Shift dei consumi e della produzione:** L'economia locale si sposta verso il settore dei servizi sociosanitari e assistenziali (la cosiddetta *Silver Economy*). Pur essendo fondamentali per il benessere, questi settori generano un valore aggiunto per addetto mediamente più basso rispetto all'industria manifatturiera avanzata o ai servizi tecnologici e finanziari.
- **La fuga dei giovani:** Le province anagraficamente più anziane faticano ad attrarre nuove imprese. Di conseguenza, i pochi giovani del posto si spostano verso poli attrattivi impoverendo ulteriormente il denominatore produttivo.

Il mercato del lavoro

	BIELLA	NOVARA	VERBANO C.O.	VERCELLI	QUADRANTE	PIEMONTE	ITALIA
Occupati totale 2025	72.825	161.052	69.305	69.759	372.941	1.862.615	24.117.234
Occupate donne 2025	33.807	69.997	31.787	30.445	166.036	837.960	10.266.607
Tasso totale di occupazione 2025 (*)	70,5	68,4	71,7	66,5	n.c.	68,9	62,5
Tasso di occupazione femminile 2025 (*)	67,1	60,8	66,2	59,0	n.c.	63,0	53,8
Tasso totale di disoccupazione 2025 (*)	4,3	4,4	2,7	5,0	n.c.	6,2	6,3
Tasso disoccupazione femminile 2025 (*)	3,6	5,0	3,5	4,7	n.c.	6,8	6,9
Tasso disoccupazione giovanile 2025 (*)	11,6	16,3	5,9	9,5	n.c.	19,3	20,6

* 15-64 anni

° 15-24 anni

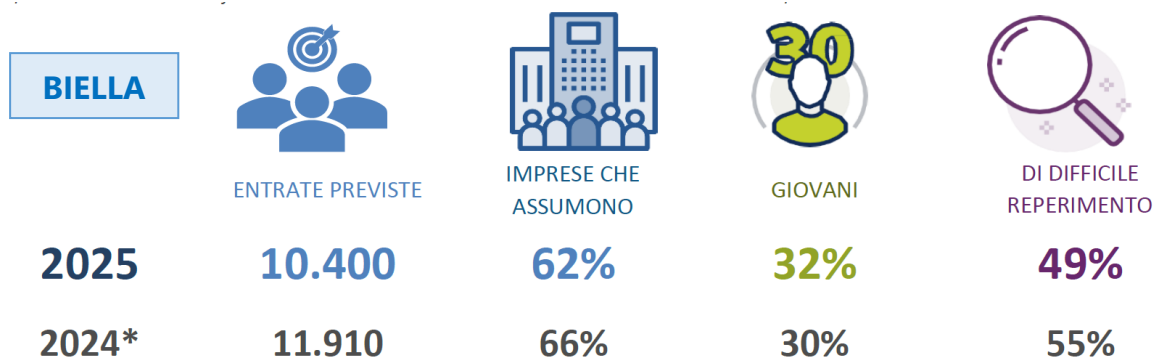
Fonte: elaborazioni Camera di Commercio Monte Rosa Laghi Alto Piemonte su dati Istat

Secondo il rapporto annuale Istat 2026, pubblicato nel maggio di quest'anno il 2025 ha confermato la traiettoria di crescita dell'occupazione italiana. Gli occupati sono aumentati dello 0,8 per cento, pur rallentando rispetto agli anni precedenti (+1,5 per cento nel 2024 e +2,1 per cento nel 2023).

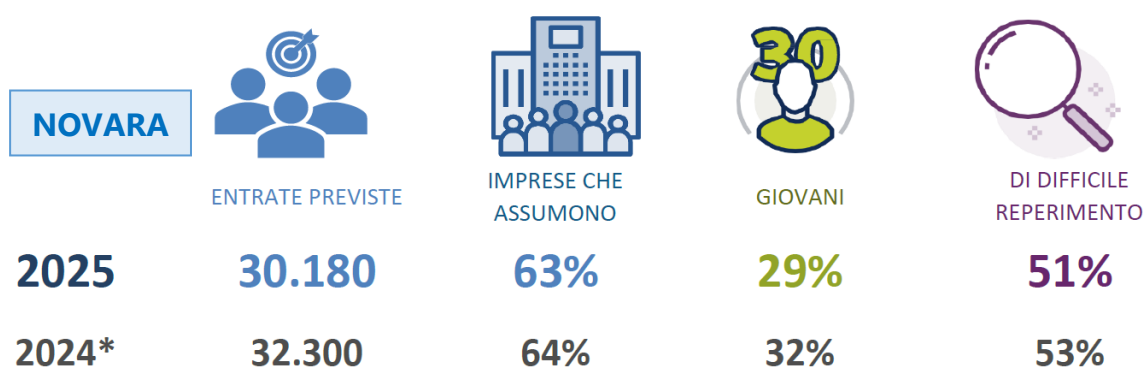
Il buon andamento del mercato del lavoro italiano, avviato nel post-pandemia, è stato trainato dall'aumento dell'occupazione delle persone di 50 anni e più, che rappresentano una quota particolarmente consistente degli occupati, pari a circa il 42 per cento nel 2025, ma evidenzia comunque forti elementi di vulnerabilità e precarietà contrattuale, sottolineata anche dall'indagine Excelsior: due nuovi contratti su tre rientrano nel perimetro del lavoro con contratti a termine e, accanto alla persistente difficoltà di reclutamento aumenta la domanda di profili altamente specializzati, in particolare nel settore tech (Intelligenza Artificiale, Cyber Security, Big Data) e nella transizione ecologica (Green Economy ed energie rinnovabili).

Il tasso di inattività rimane sopra il 33%, con ampie fasce di popolazione (specialmente giovani e donne) che non lavorano né cercano un impiego, portando la partecipazione al lavoro in Italia ben al sotto della media europea.

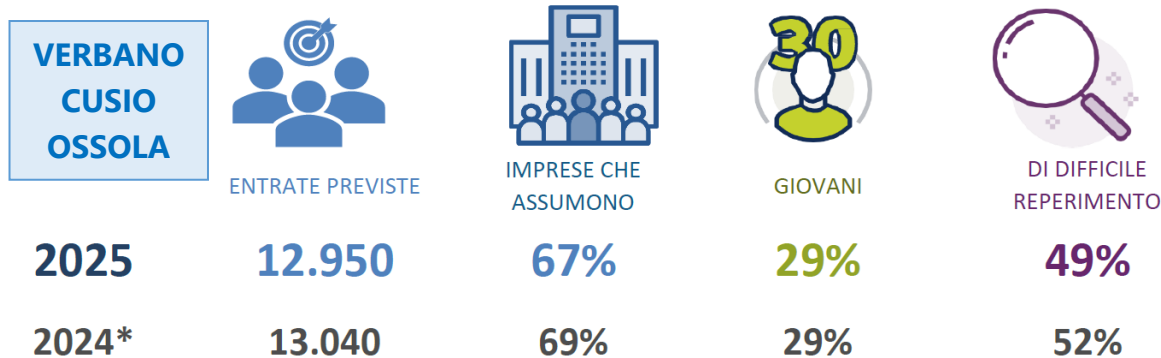
I dati Excelsior



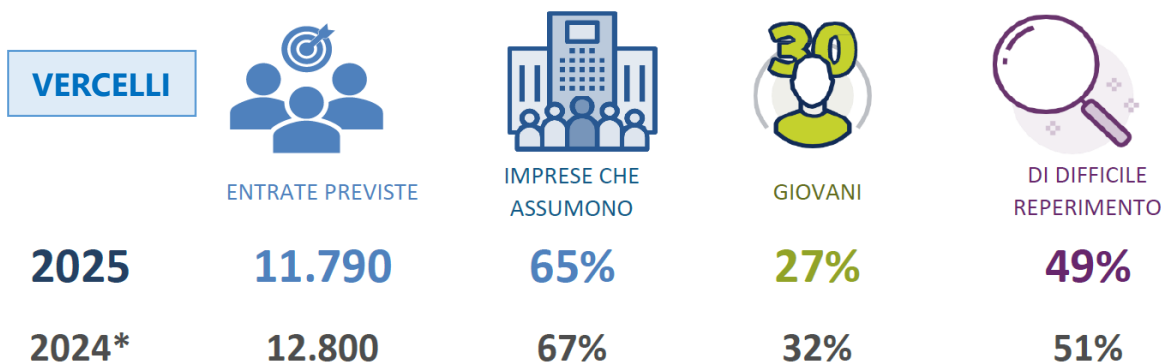
* Nel presente bollettino i dati relativi al 2024 sono stati rielaborati per includere anche il settore primario (agricoltura, silvicoltura, caccia e pesca); pertanto possono differire da quelli pubblicati nell'edizione 2024 del bollettino.



* Nel presente bollettino i dati relativi al 2024 sono stati rielaborati per includere anche il settore primario (agricoltura, silvicoltura, caccia e pesca); pertanto possono differire da quelli pubblicati nell'edizione 2024 del bollettino.



* Nel presente bollettino i dati relativi al 2024 sono stati rielaborati per includere anche il settore primario (agricoltura, silvicoltura, caccia e pesca); pertanto possono differire da quelli pubblicati nell'edizione 2024 del bollettino.



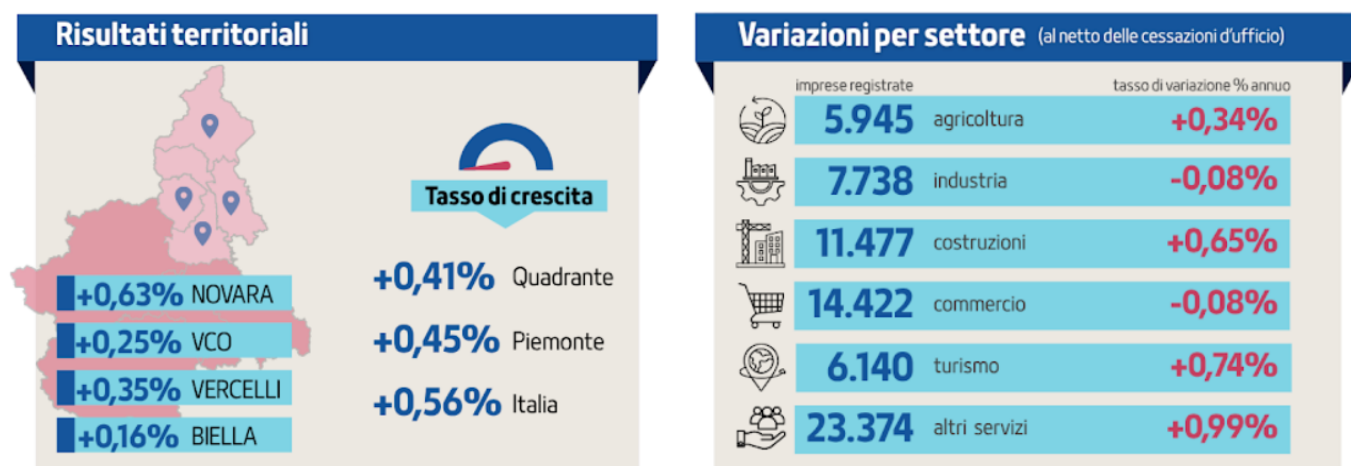
* Nel presente bollettino i dati relativi al 2024 sono stati rielaborati per includere anche il settore primario (agricoltura, silvicoltura, caccia e pesca); pertanto possono differire da quelli pubblicati nell'edizione 2024 del bollettino.

Tessuto imprenditoriale

	QUADRANTE	PIEMONTE	% SU PIEMONTE
Imprese registrate al 30 giugno 2026	71.892	416.694	17,3
Agricoltura	5.945	45.224	13,1
Industria in senso stretto	7.738	37.906	20,4
Costruzioni	11.477	63.893	18,0
Commercio	14.422	79.911	18,0
Turismo	6.140	29.336	20,9
Altri servizi	23.374	142.409	16,4
Non classificate	2.796	18.015	15,5

Nota: codifica Ateco 2025

Fonte: elaborazioni Camera di Commercio Monte Rosa Laghi Alto Piemonte su dati InfoCamere



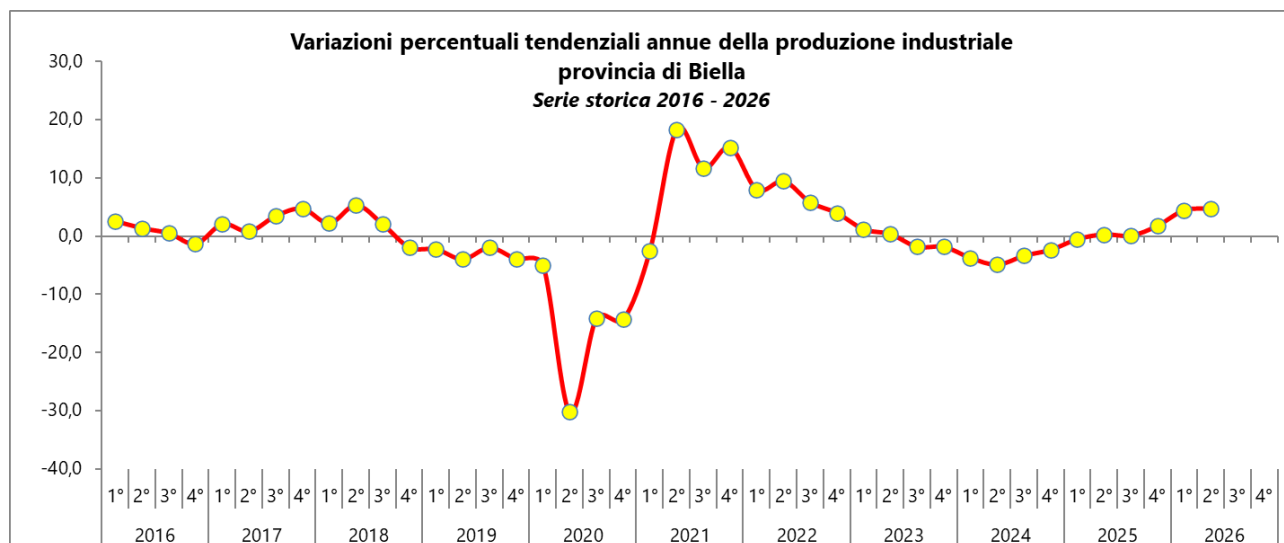
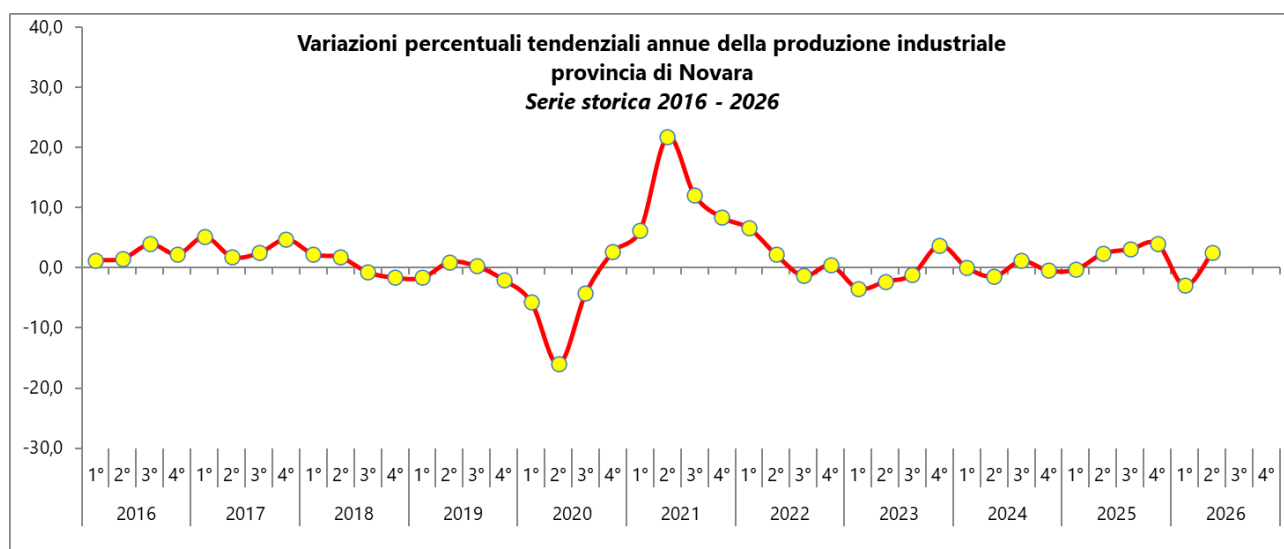
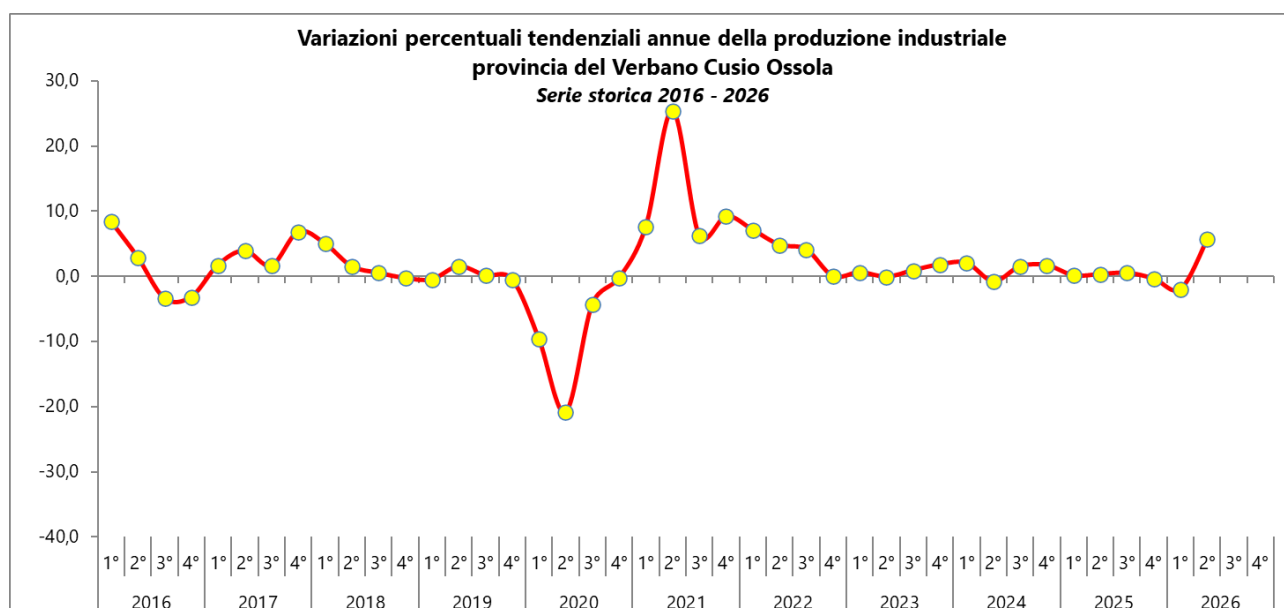
Fonte: elaborazioni Camera di Commercio Monte Rosa Laghi Alto Piemonte su dati InfoCamere.

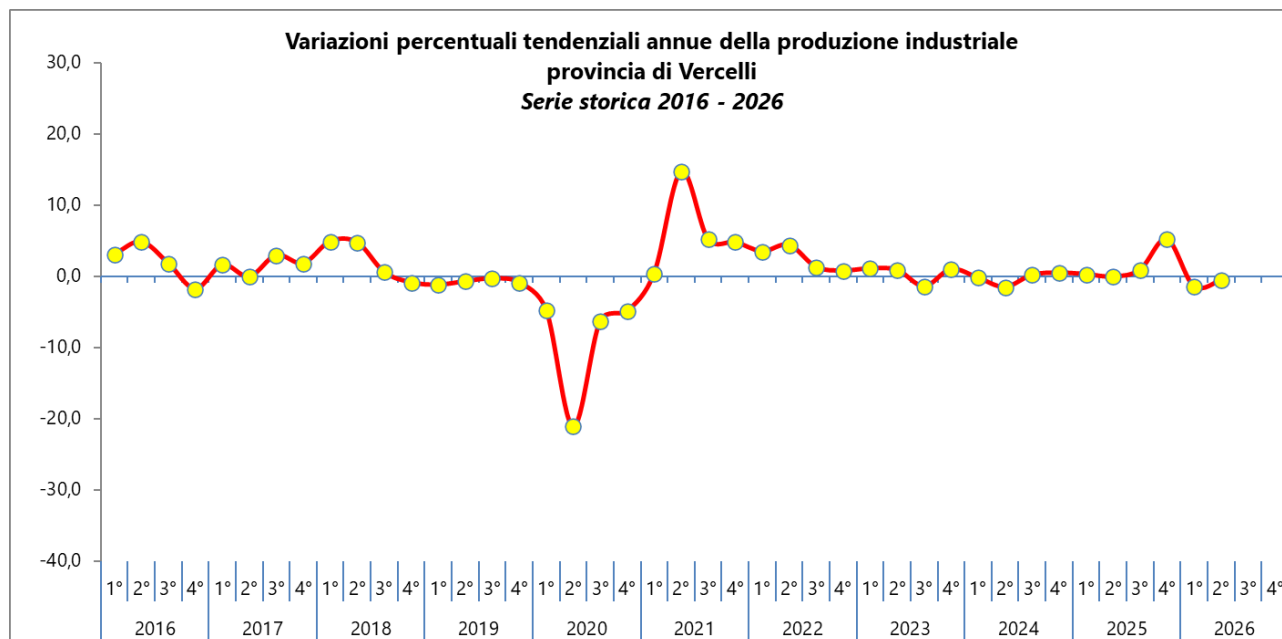
Nel corso del secondo trimestre del 2026 il tessuto produttivo nell'Alto Piemonte ha registrato un lieve aumento che ha interessato tutte le province del quadrante, seppure con diversa intensità: Novara mostra la maggiore crescita (+0,63%), mentre Vercelli (+0,35%), Verbano Cusio Ossola (+0,25%) e Biella (+0,16%) registrano dati più orientati alla stazionarietà, collocandosi al di sotto della media regionale (+0,45%).

I dati relativi al secondo trimestre 2026 riflettono i cambiamenti del sistema economico non solo locale. Da tempo si riscontra come i servizi e in parte il turismo e le costruzioni continuano a mostrare dinamismo in tutti i territori mentre i settori tradizionali, il commercio in particolare, soffrono cali significativi. Un problema non solo economico, ma che ha anche riflessi sociali per la popolazione delle aree interne, nei Comuni di piccola dimensione, dove la natalità di imprese si è azzerata.

Occorre sottolineare come i tassi di crescita siano calcolati al netto delle cessazioni d'ufficio, 170 nel primo semestre 2026, con l'impegno dell'Ente per garantire una rigorosa gestione del Registro Imprese, elemento chiave per la trasparenza e salvaguardia del mercato.

La congiuntura industriale





Nel trimestre aprile-giugno 2026 la produzione industriale registra una lieve ripresa nell'Alto Piemonte, seppure con andamenti non omogenei nei territori che compongono quest'area.

A livello complessivo la produzione evidenzia una variazione del +2,9% sostanzialmente allineata alla media regionale piemontese pari al +2,8%.

Il dato complessivo dell'Alto Piemonte mostra una sostanziale ripresa del settore tessile-abbigliamento con un dato del +5,3% influenzato dalla realtà biellese che registra dati in positivo, sebbene da rapportare a una fase congiunturale passata poco dinamica. Bene le altre industrie manifatturiere (+4,1%), in tenuta la metalmeccanica (+2,4%) e la chimica-gomma-plastica (+2,0%).

A livello provinciale, il Verbano Cusio Ossola (+5,7%) segna il risultato migliore anche a livello regionale, seguono Biella (+4,7%) e Novara (+2,6%) mentre Vercelli è la sola provincia con un andamento negativo, seppure di modesta entità (-0,5%) che la pone in coda alla classifica decrescente delle province piemontesi. I dati della produzione industriale del secondo trimestre 2026 riflettono una fase congiunturale difficile per alcuni comparti, gli impatti delle tensioni internazionali in atto si allungano ora anche prosieguo dell'anno. L'inflazione resterà alta e il canale del credito si sta irrigidendo. L'industria in alcuni settori ha inevitabilmente perso colpi dopo mesi di shock, gli investimenti sono rimasti fermi.

LE RISORSE

In un'ottica strategica pluriennale, la sostenibilità finanziaria dell'Ente poggia prevalentemente sul gettito del diritto annuale versato dalle imprese iscritte, stabilizzato al 50% della misura previgente ai sensi del D.L. n. 90/2014.

Per garantire un'adeguata ed efficace copertura degli investimenti strategici previsti nel programma pluriennale, la Camera di Commercio ha confermato l'esercizio della facoltà di maggiorazione del 20% del diritto annuale per il triennio 2026-2028, destinando tali proventi al finanziamento di progetti condivisi con il MIMIT, Unioncamere e la Regione Piemonte. L'evoluzione del gettito nel quinquennio è stimata su traiettorie di sostanziale stabilità, presidiando così il costante supporto finanziario alle linee strategiche di sviluppo dell'economia locale.

A supporto dell'equilibrio di medio-lungo termine, la voce relativa ai diritti di segreteria continuerà a garantire una quota rilevante delle entrate correnti, pur in attesa del riordino della disciplina sui "costi standard" previsto dalla normativa di riforma. Nell'arco del Piano Strategico 2026-2031 si prevede una costante attenzione all'evoluzione di tale quadro regolatorio, al fine di adeguare tempestivamente la struttura dei servizi erogati e preservare i livelli di entrata.

In coerenza con gli obiettivi di attrazione delle risorse, l'Ente intende potenziare la propria capacità di intercettare finanziamenti europei, risorse del Fondo perequativo e risorse regionali in convenzione. Tali entrate straordinarie e destinate a specifici progetti consentiranno di ampliare la portata degli interventi territoriali senza gravare sulla gestione ordinaria dell'Ente.

Tra le entrate patrimoniali, una componente strutturale di medio-lungo periodo è rappresentata dai fitti attivi generati dalla locazione di porzioni del patrimonio immobiliare camerale, intesi come leva strategica di valorizzazione degli asset aziendali.

Sul versante della spesa, l'Ente continuerà a perseguire nell'arco del quinquennio una rigorosa efficienza gestionale e il rispetto dei vincoli di finanza pubblica, mantenendo al contempo la massima flessibilità organizzativa e contabile per garantire la piena attuazione degli obiettivi programmatici e la gestione delle pendenze normative del sistema camerale.

In regime di contabilità economico-patrimoniale, la priorità strategica lungo l'intero arco 2026-2031 consiste nel preservare l'equilibrio economico-patrimoniale di lungo periodo e la consistenza del Patrimonio Netto (pari a € 23.391.917,19 al termine dell'esercizio 2025). Questa solida base patrimoniale consentirà all'Ente di sostenere anche eventuali disavanzi economici d'esercizio programmati, finalizzati all'erogazione di interventi straordinari e alla creazione di valore pubblico a beneficio continuo delle imprese e del territorio.

Le risorse umane

La gestione e lo sviluppo delle risorse umane costituiscono un elemento fondamentale per assicurare un impiego efficiente delle risorse pubbliche, raggiungere gli obiettivi di performance organizzativa e garantire l'erogazione di servizi di alto livello a beneficio di imprese e cittadini.

In quest'ottica, l'Ente intende strutturare le proprie politiche di reclutamento in modo dinamico, adattandosi ai mutamenti dello scenario esterno.

Superata la lunga fase del blocco del turnover, a partire dal 2022, l'Ente è tornato ad investire nel capitale umano per rispondere alle sfide contemporanee.

La politica di acquisizione di nuove risorse trova la sua cornice programmatica all'interno del Piano Triennale dei Fabbisogni, ove nel corso del quinquennio, partendo dalla situazione esposta nella seguente tabella che fotografa l'organico al 1° gennaio 2026, occorrerà bilanciare una cessazione stimata in circa il 25% del personale, sviluppando politiche di reclutamento mirate e programmate, ovviamente nel rigoroso rispetto della normativa vigente:

Categoria	Dotazione organica D.M. 16.02.18 (A)	Situazione al 01.01.2026 (B)			Saldo effettivo (A-B)
		Donne	Uomini	Totale	
Dirigenti	5	1	2(*)	3	-2
Funzionari ed EQ	30	18(**)	9(**)	27	-3
Istruttori	90	59	14	73	-17
Operatori esperti	12	2	5	7	-5
Operatori	3	0	1	1	-2
Totale	140	80	31	111	-29

(*) Include il Segretario generale

(**) Su un totale di 27 unità, 16 sono titolari di Elevata Qualificazione (9 donne e 7 uomini)

Il reclutamento sarà calibrato sulle attuali esigenze di contesto e sugli obiettivi di sviluppo dell'Ente. Si punterà all'inserimento di professionalità in grado di governare la transizione digitale, l'implementazione dell'Intelligenza Artificiale (IA) e la semplificazione dei processi. Altrettanto cruciale sarà l'acquisizione di profili orientati allo stimolo dell'economia locale, dotati di competenze specifiche per promuovere l'internazionalizzazione, valorizzare il turismo e le filiere d'eccellenza e facilitare l'attrazione di nuovi investimenti. Tali profili strategici dovranno essere affiancati da professionalità capaci di presidiare con efficienza i processi di funzionamento interno.

Per intercettare i soggetti più idonei, le procedure selettive, in continuità con l'approccio adottato sin dalla ripresa delle assunzioni, non si limiteranno a valutare il solo possesso di nozioni teoriche e giuridiche, ma daranno ampio rilievo alle *soft skills* e agli aspetti motivazionali e psico-attitudinali dei candidati.

Parimenti si dovrà continuare ad investire sull'attrattività dell'Ente in termini di condizioni di lavoro, tecnologia utilizzata, servizi innovativi per un ambiente di lavoro che possa coniugare adeguatamente produttività e benessere.

Il progresso dell'Ente passa anche attraverso la crescita e il consolidamento delle professionalità già in servizio. In quest'ottica, la formazione rappresenta uno strumento strategico per l'evoluzione del capitale umano, essenziale per il miglioramento continuo dei processi interni e dei servizi offerti a imprese e cittadini. L'Amministrazione si impegna pertanto a supportare lo sviluppo delle competenze attraverso una programmazione formativa continua e mirata, sostenuta da un'adeguata base strumentale e tecnologica.

L'offerta formativa sarà indirizzata, da un lato, a facilitare l'inserimento e l'orientamento dei neoassunti e, dall'altro, a coinvolgere il personale già in forza in percorsi di aggiornamento strutturale. Un'attenzione particolare sarà dedicata all'IA, la cui introduzione, avvenuta nel corso del 2025, sta rappresentando una straordinaria opportunità di evoluzione organizzativa e dei servizi, a patto che il suo utilizzo sia governato in modo etico e umano-centrico. In tal senso l'Ente adotterà una specifica *policy* volta a fissarne i principi valoriali. L'obiettivo è promuovere un uso consapevole, responsabile e costruttivo dell'IA, ribadendo la centralità dell'essere umano, a cui spetterà sempre il controllo critico, la valutazione definitiva e l'ultima parola sui processi decisionali.

Da ultimo è importante sottolineare che i valori a cui si ispira e si riconosce il personale della Camera di commercio fanno riferimento a:

1. Competenza e professionalità
2. Fiducia, collaborazione ed etica
3. Identità, coesione, vicinanza
4. Innovazione
5. Semplificazione

Alla luce di questi principi l'obiettivo delle politiche di gestione e sviluppo delle risorse umane sarà quindi quello di formare figure capaci di ricoprire i multiformi ruoli richiesti da una Pubblica Amministrazione moderna, in continua evoluzione e costantemente orientata alla creazione di Valore Pubblico.

Il Patrimonio Immobiliare

Il nuovo Ente accorpato ha ricevuto in eredità il cospicuo patrimonio delle singole entità camerali, in quanto tutti i fabbricati che una volta costituivano le sedi delle Camere, e che oggi sono o la sede legale (Vercelli) o le sedi territoriali (Biella, Novara, Baveno) del nuovo Ente, sono di proprietà, così come sono proprietà della Camera alcuni locali siti in Borgosesia, attualmente locati ad un soggetto privato in quanto l'ufficio decentrato camerale è ora situato in un edificio di proprietà comunale.

L'obiettivo che la nuova Camera accorpata si è da subito posto è stato quello di razionalizzare gli spazi occupati per le attività istituzionali, attraverso una migliore distribuzione degli spazi per il personale. Nel contempo l'Ente si è prefisso di valorizzare quelle parti, di conseguenza, non più compiutamente utilizzate, mediante la loro messa a reddito, in modo da garantirsi introiti che potessero contribuire alle ingenti spese di manutenzione, particolarmente gravose per la vastità del patrimonio immobiliare e, in alcuni casi, per la vetustà dello stesso. Le priorità di intervento straordinario, nel prossimo quinquennio, saranno particolarmente indirizzate su tre delle quattro sedi istituzionali: Novara, Baveno e Vercelli.

Per la prima sono in corso le progettazioni, e le interlocuzioni con la Soprintendenza, per il riutilizzo delle sale che ospitavano la biblioteca, dopo che in accordo con la Soprintendenza archivistica il patrimonio librario è stato in parte collocato presso la locale Università per consentirne una più diffusa fruizione, e in parte presso un deposito esterno che offre migliori garanzie di conservazione. In conseguenza di tale intervento verranno predisposte nuove sale riunioni e spazi di lavoro moderni; verranno altresì effettuate migliorie relativamente alla sicurezza e alla compartimentazione di alcuni accessi. Alcuni lavori saranno poi da effettuare anche nella "Sala Borsa", conseguentemente alle prescrizioni che saranno impartite dal locale Comando dei Vigili del Fuoco per rendere l'immobile più compatibile anche con l'attività di esposizione e vendita. Non va dimenticato che al piano interrato della predetta sala è presente un teatro/auditorium di notevole capienza (più di 400 posti a sedere), il cui uso è attualmente interdetto in quanto la struttura necessita di adeguamenti soprattutto dal punto di vista della normativa antincendio. L'effettiva realizzazione di tali interventi è ovviamente subordinata alla loro sostenibilità finanziaria, che dovrà essere opportunamente valutata nei prossimi anni in relazione alle altre priorità e ad una riflessione sulla effettiva attrattività della sala, tale da garantire un adeguato ritorno dell'ingente investimento.

Per ciò che concerne la sede di Baveno, è libera un'intera ala della villa fronte lago che ospita gli uffici. Dopo gare ufficiali per la ricerca di acquirenti/locatari indette direttamente dall'Ente e dall'esito infruttuoso, è stato conferito un apposito incarico ad un mediatore immobiliare. Sempre per la medesima sede, poi, occorrerà valutare attentamente la situazione manutentiva degli infissi esterni e degli impianti di riscaldamento e raffrescamento, decisamente obsoleti ed energivori.

Non va infine dimenticato che l'Ente intende far tornare al suo utilizzo la sala congressi denominata "sala Pastore", posta al piano seminterrato della sede di Vercelli. L'intervento si prospetta complesso ed oneroso, in quanto la struttura è in disuso ormai da anni, ma appare significativo, in quanto, nella zona del centro storico e in generale nella città di Vercelli non vi sono spazi di analoghe dimensioni, il che potrebbe rendere la sala particolarmente appetibile per manifestazioni anche organizzate da privati, con concessioni quindi a titolo oneroso.

L'Ente continuerà a porre la massima cura nelle infrastrutture tecnico-informatiche e nel loro costante aggiornamento, nel solco del sistema camerale, che costituisce un insieme di enti all'avanguardia nella digitalizzazione e nell'innovazione. Non vanno minimizzati i virtuosi risultati fin qui ottenuti dopo il processo di accorpamento, quali il collegamento di tutte le sedi mediante la stessa rete telematica, la virtualizzazione delle posizioni lavorative, che consentono di svolgere la prestazione in qualunque sede ed anche da remoto in condizioni di *smart working*, il collegamento telefonico VoIP di tutte le sedi, la possibilità di erogazione di molti servizi in via telematica, senza che l'utente debba recarsi fisicamente presso gli sportelli. Per la gestione delle procedure e l'implementazione di quelle nuove, l'Ente fa riferimento alla società consortile *in house* del sistema InfoCamere, la quale, operando per la totalità degli enti camerali, è in grado di assicurare significative economie di spesa, sia per quanto riguarda le procedure di affidamento (per le quali si prescinde ovviamente da più lunghe gare pubbliche, utilizzando lo strumento dell'affidamento diretto), sia per quanto riguarda gli applicativi veri e propri, la cui congruità viene comunque puntualmente verificata in ragione dell'attività di *benchmark* svolta ogni due anni da un soggetto indipendente incaricato dalla società consortile stessa.

IL PERCORSO DI CONSULTAZIONE TERRITORIALE

Il coinvolgimento attivo dei destinatari delle politiche pubbliche rappresenta un principio cardine dell'azione camerale: ai sensi dell'art. 11 della Legge 580/1993 e s.m.i. l'approvazione del Programma Pluriennale è infatti subordinata alla «*previa adeguata consultazione delle imprese*». Tale orientamento è rafforzato a livello europeo dalla Raccomandazione (UE) 2023/8627, volta a promuovere la partecipazione dei portatori di interesse ai processi decisionali al fine di potenziarne trasparenza, qualità e ampia condivisione.

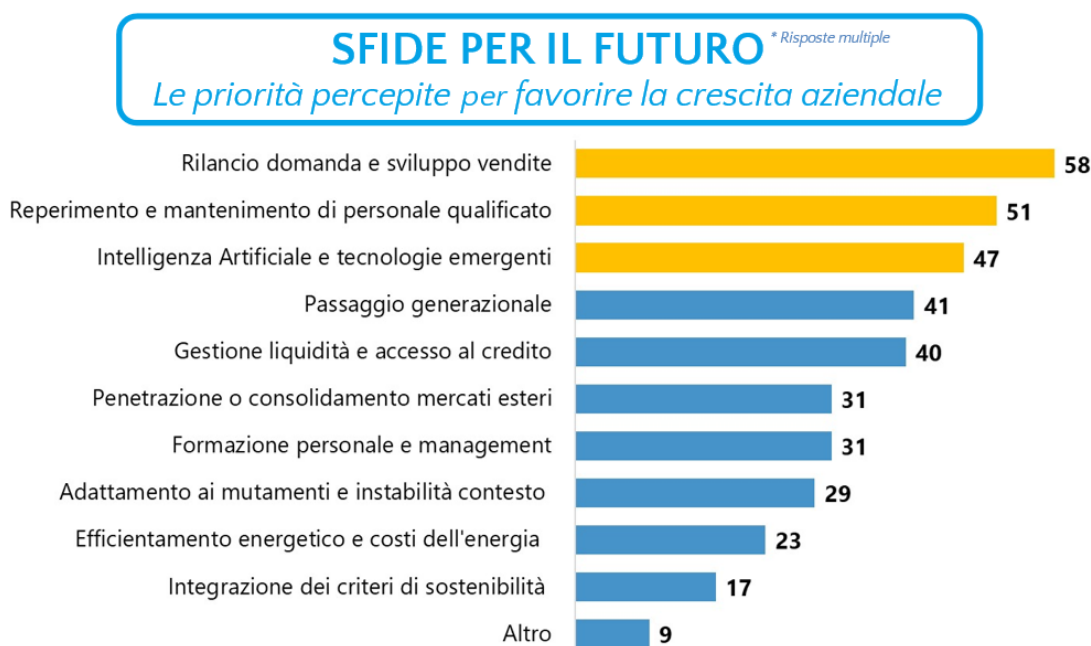
In quest'ottica, l'Ente ha avviato un percorso di ascolto attivo promuovendo, anche tramite i propri Consiglieri, un confronto diretto con le Associazioni di categoria e gli stakeholders territoriali. Tale interlocuzione si è concretizzata in due incontri plenari di coprogettazione (30 giugno e 6 ottobre 2026). A corredo delle istanze e delle priorità espresse verbalmente durante i tavoli di lavoro, le organizzazioni e gli Enti hanno formalizzato il proprio contributo attraverso la trasmissione di proposte di merito, indicazioni operative e suggerimenti strategici.

Parallelamente al dialogo con i corpi intermedi e le Istituzioni, l'Ente ha attivato una procedura di consultazione pubblica aperta, concepita per intercettare capillarmente le esigenze di imprese, professionisti e fruitori dei servizi camerali. Lo strumento operativo adottato è stato un questionario online, reso disponibile da luglio a settembre 2026, che è stato compilato da 224 partecipanti, il 65% dei quali si è qualificato come impresa.

Il percorso partecipativo – declinato sia nel confronto di partenariato con le associazioni di categoria gli Enti del territorio e le Fondazioni sia nell'ascolto diretto dei singoli operatori economici – ha consentito di raccogliere un patrimonio qualificato di fabbisogni e proposte di sviluppo.

Le indicazioni così acquisite hanno alimentato la definizione delle macro-linee del Programma Pluriennale 2026-2031 e troveranno puntuale attuazione operativa in sede di pianificazione annuale con l'intento di ricercare la massima convergenza tra le scelte strategiche dell'Ente e le aspettative del tessuto socio-economico territoriale.

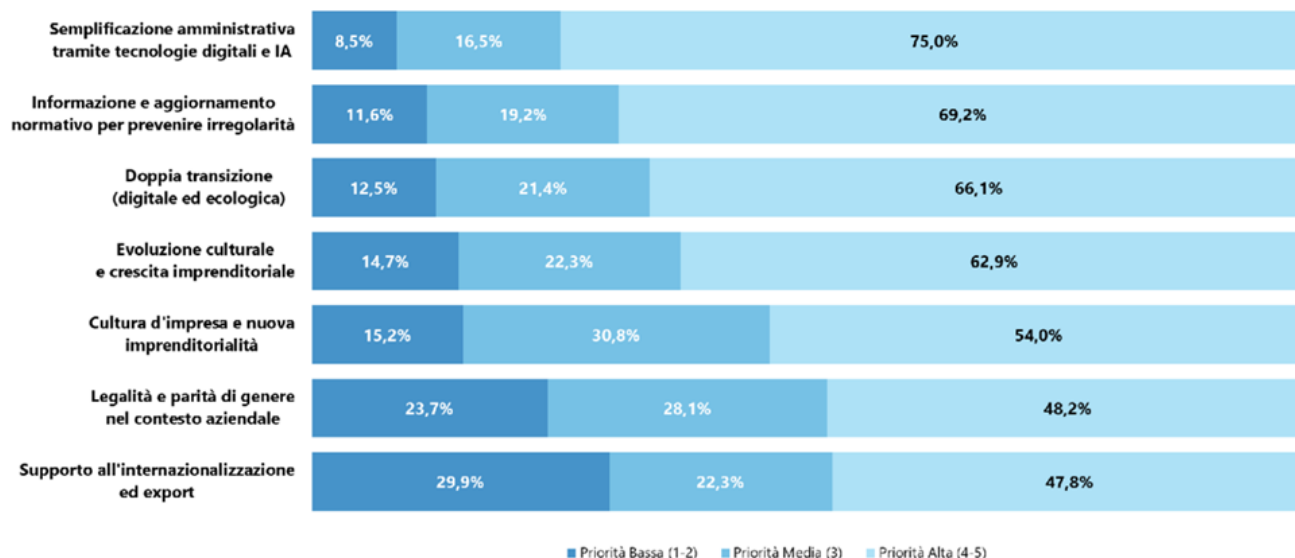
Gli esiti della consultazione pubblica





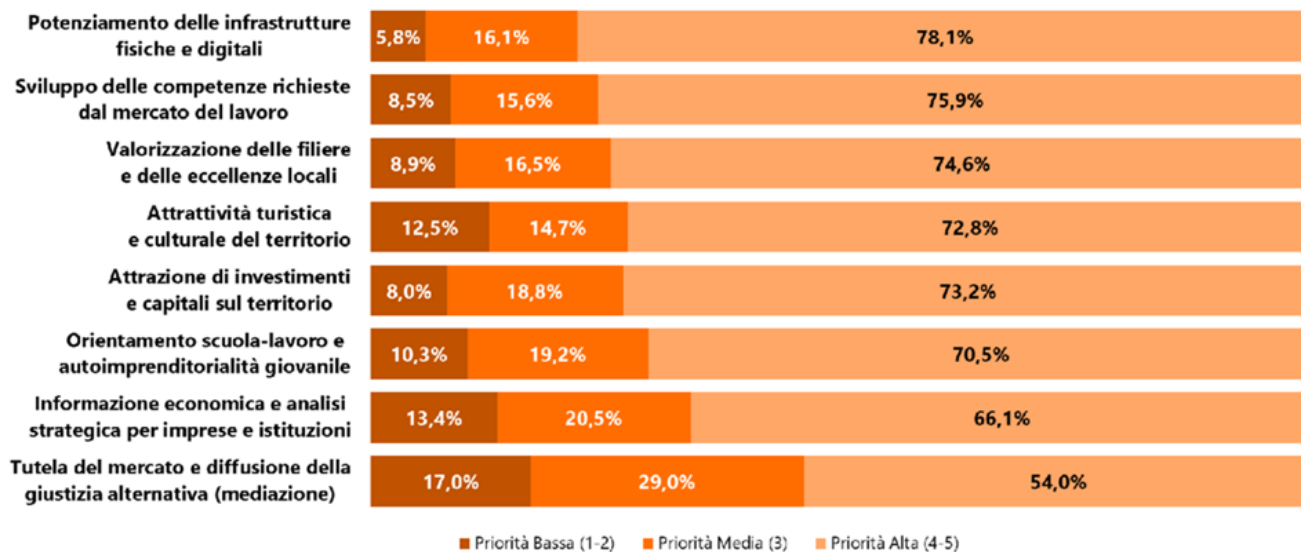
Linea Strategica 1: Imprese

Priorità per un sistema imprenditoriale innovativo e competitivo



Linea Strategica 2: Territorio

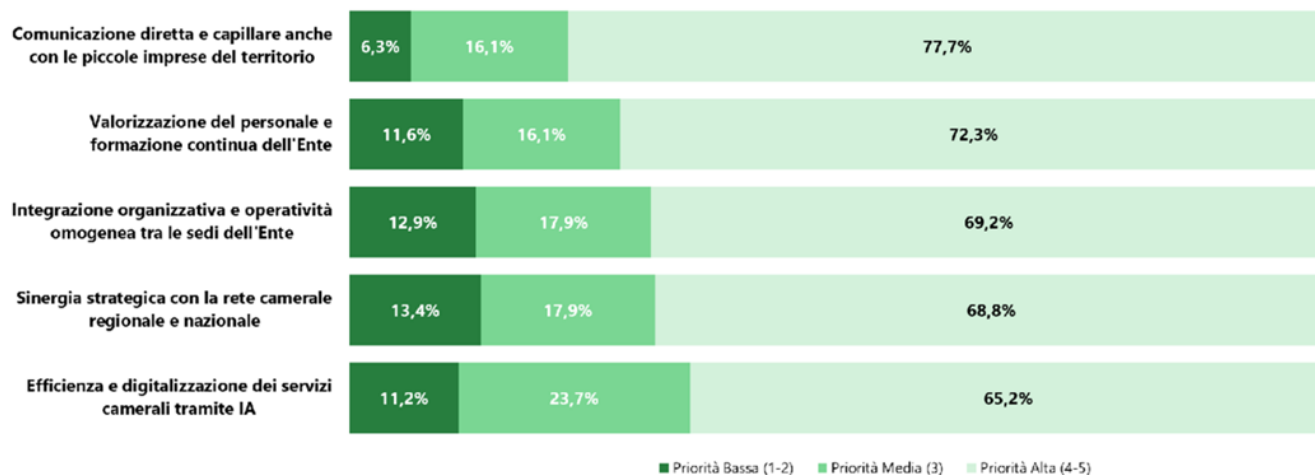
Priorità per un territorio sano, attrattivo, accogliente





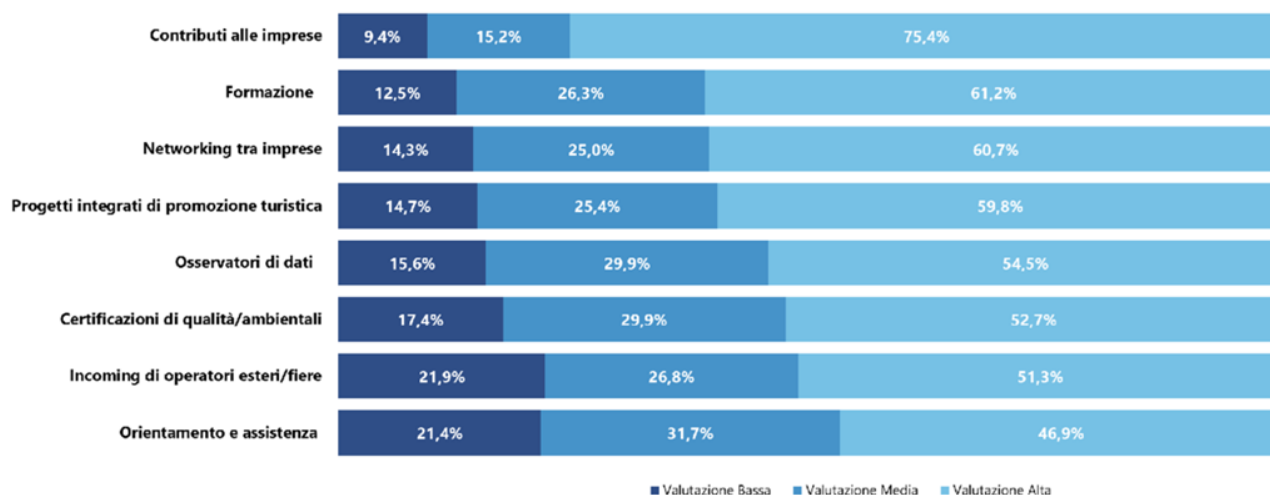
Linea Strategica 3: L'Ente

Priorità per una CCIAA efficiente, trasparente e orientata al valore



LE AZIONI TRASVERSALI

Valutazione degli strumenti di supporto operativo più efficaci



LE LINEE STRATEGICHE

In relazione al contesto produttivo della **Camera di commercio Monte Rosa Laghi Alto Piemonte** — caratterizzato dall'integrazione tra filiere industriali tradizionali e ad alta qualità (tessile, rubinetteria e valvolame, meccanica, chimica e alimentari) e il sistema turistico-ambientale del Monte Rosa e dei bacini lacustri — emergono le seguenti priorità d'intervento, modellate sulle buone pratiche del sistema camerale che guideranno l'azione dell'Ente nel corso del quinquennio 2026/2031, intese come macro ambiti di intervento, in linea con gli indirizzi dell'azione camerale comuni a livello nazionale:

1. Un sistema imprenditoriale innovativo, sostenibile e competitivo (Sostegno e competitività delle imprese)
2. Un territorio sano, attrattivo e accogliente (Sviluppo e competitività del territorio)
3. Un ente efficiente, trasparente e orientato alla creazione di valore (Efficienza e competitività dell'Ente)

Le linee strategiche verranno attuate attraverso specifici obiettivi strategici, con i quali definire i risultati che l'Ente intende conseguire in chiave di creazione di valore pubblico e di utilità a favore degli stakeholders.

Gli obiettivi strategici individuati nel presente documento saranno declinati e aggiornati in sede di approvazione annuale della Relazione previsionale e programmatica.

LINEA STRATEGICA 1***"Un sistema imprenditoriale innovativo, sostenibile e competitivo"***

In un panorama globale caratterizzato da una forte instabilità geopolitica e da continue tensioni internazionali, unitamente da un'accelerazione tecnologica ormai esponenziale, il sistema produttivo locale necessita di strumenti per mantenere e accrescere la propria competitività sui mercati. Le azioni camerali si configurano, pertanto, come risposte dirette a queste pressioni esterne, per guidare le imprese attraverso le transizioni in atto.

Sostenere e accompagnare le imprese nella doppia transizione digitale ed ecologica

La sostenibilità e la digitalizzazione non sono più scelte opzionali, ma requisiti essenziali per la competitività nel mercato domestico ed internazionale, per l'accesso al credito e l'inserimento nelle catene globali del valore. L'Ente camerale agirà con l'obiettivo di colmare il divario tecnologico, specialmente per le PMI, supportandole nell'adozione di modelli di economia circolare, nell'efficientamento energetico e nell'innovazione tecnologica, potenziando il ruolo dei Punti Impresa Digitale (PID) come attori di un vero e proprio ecosistema territoriale dell'innovazione.

Le azioni potranno prevedere check up sulla maturità digitale e la sostenibilità, attività di formazione e orientamento, in particolare sui temi dell'IA e della cybersecurity, seminari tecnici, attività di mentoring, matching tra imprese ed enti di ricerca, supporto al trasferimento tecnologico, erogazione di voucher.

Semplificare gli adempimenti a carico delle imprese anche tramite l'utilizzo delle nuove tecnologie digitali e l'implementazione della AI

La burocrazia rappresenta ancora un freno alla competitività. L'impiego dell'Intelligenza Artificiale e di piattaforme digitali avanzate permetterà di snellire il carico amministrativo sulle imprese, garantendo tempi di risposta più rapidi e servizi su misura. Questo processo sarà guidato da principi di trasparenza, sicurezza informatica e uso etico e responsabile della tecnologia. Le attività connesse si concentreranno su informazione e orientamento, dematerializzazione pratiche e interoperabilità dei sistemi, valorizzazione dei Portali del sistema camerale (impresainungiorno - Sari), sperimentazione Chatbot per il dialogo con gli utenti, valutazione di bandi ad hoc in base alla disponibilità di bilancio.

Supportare l'internazionalizzazione delle imprese

Per contrastare la debolezza della domanda interna e le spinte protezionistiche globali, è vitale supportare le imprese nell'accesso a nuovi mercati esteri, diversificando le destinazioni di export e favorendo l'e-commerce e il posizionamento nelle filiere internazionali.

Le attività si svilupperanno attraverso un sistema integrato di orientamento, assessment e accompagnamento (Progetto SEI - Supporto all'Export dell'Italia), informazione normativa e supporto certificativo (Portale Etichettatura e Sicurezza Prodotti). Verranno consolidati i servizi di raccordo, primo orientamento e sensibilizzazione sui bandi e finanziamenti comunitari (Sportello Europa, Progetto Tender, Rete EEN). A supporto diretto del tessuto produttivo si implementeranno piani formativi, voucher per le imprese e l'organizzazione di eventi B2B e missioni di incoming,

operando in stretta sinergia con l'Azienda speciale Fedora e il Centro estero per l'internazionalizzazione s.c.p.a., società in house di Regione Piemonte e sistema camerale regionale (Ceipiemonte).

Diffondere la cultura d'impresa e stimolare la nuova imprenditorialità

Di fronte ai rapidi mutamenti del mercato, l'innovazione passa attraverso il rinnovamento del tessuto produttivo.

Gli interventi in tale ambito si articoleranno nel potenziamento dello Sportello Nuove Imprese (SNI), supportando concretamente gli aspiranti imprenditori, le startup, l'imprenditoria giovanile, femminile e sociale e la nascita di spin-off. A garanzia della continuità aziendale, si promuoveranno l'informazione e il primo orientamento alle MPMI a sostegno del ricambio al vertice e del passaggio generazionale. Sul fronte della finanza d'impresa, verranno consolidati i servizi di primo orientamento agli incentivi, l'educazione finanziaria e il supporto all'autovalutazione dell'equilibrio gestionale, cercando altresì di strutturare alleanze operative e reti di collaborazione sul territorio per accompagnare le imprese e facilitarne l'accesso ai finanziamenti agevolati.

Si prevede la collaborazione con il Comitato Imprenditoria Femminile anche per iniziative per la parità di genere e lo sviluppo di progettualità di promozione dell'Economia Sociale (Coordinamento Cotes).

LINEA STRATEGICA 2***"Un territorio sano, attrattivo e accogliente"***

I cambiamenti demografici, come il progressivo invecchiamento della popolazione e il rischio di fuga dei talenti, impongono di ripensare il territorio per renderlo un ecosistema capace di attrarre e trattenere risorse umane, flussi turistici e capitali, puntando sulla qualità della vita e sull'integrazione delle filiere

Promuovere l'attrattività del territorio dal punto di vista turistico e culturale

Il turismo rappresenta un asset strategico di coesione, occupazione e sviluppo. L'obiettivo è promuovere un'offerta integrata, esperienziale e stagionalizzata, valorizzando i siti storici, le risorse paesaggistiche, culturali ed enogastronomiche e le identità locali. Si promuoverà la transizione verso un turismo sostenibile, accessibile e digitale, capace di rispondere alle nuove dimensioni dell'ospitalità e di fare rete con i territori limitrofi. Rientreranno in tale ambito le progettualità camerali dedicate a valorizzare le eccellenze dell'Alto Piemonte in ambito turistico e la collaborazione con Enti e soggetti collettivi per lo sviluppo di attività congiunte (come i Distretti del Commercio, i Gruppi di Azione Locale (GAL), i Distretti del Cibo, le Aree di Sviluppo dell'Artigianato).

Si continuerà inoltre a lavorare - a livello politico-istituzionale - per favorire la nascita di una ATL di quadrante, fondamentale per assicurare la promozione integrata dell'Alto Piemonte

Promuovere la diffusione della conoscenza e dell'informazione economica/sociale a supporto dei decisori politici del territorio e delle imprese

In un mondo guidato dai dati (*data-driven*), la Camera di commercio potrà affermare il proprio ruolo come il principale osservatorio economico del territorio, fornendo ai decisori politici e agli imprenditori analisi tempestive e affidabili per orientare le scelte strategiche. Rientrano in tale ambito la valorizzazione della Dashboard camerale interattiva, il Progetto Excelsior, indagini periodiche (Indagine Cooperative, congiunturali, demografia imprese, scambi con l'estero), l'analisi di dati economici sul turismo (Piattaforma Stendhal di Is.Na.R.T. - Istituto Nazionale Ricerche Turistiche). Le attività sulla rilevazione prezzi saranno subordinate agli sviluppi della normativa vigente che ha riservato al Garante della sorveglianza dei prezzi l'individuazione delle modalità in materia.

Promuovere e valorizzare le filiere produttive del territorio e le sue eccellenze

L'identità del territorio si esprime attraverso il Made in Italy e le produzioni agroalimentari, manifatturiere e artigianali locali vanno promosse e tutelate sui mercati per generare valore aggiunto diffuso, favorendo la complementarità tra i settori e la nascita di distretti tematici, supportando le associazioni dei produttori del settore agroalimentare, inclusi i Distretti del Cibo, e delle filiere di eccellenza industriale, valutando sinergie con le azioni di matrice turistica e la valorizzazione l'Alto Piemonte in collegamento con i brand già attivi (esempio "Piemonte is" della Regione), anche in collaborazione con l'Azienda speciale Fedora.

Promuovere e supportare lo sviluppo delle competenze

Il disallineamento (*mismatch*) tra le competenze richieste dalle aziende e quelle offerte dal mercato del lavoro è una criticità nazionale, aggravata in alcune realtà del territorio dall'anzianità della

popolazione residente e che potrebbe accentuarsi per effetto dell'atterraggio in Alto Piemonte di importanti investimenti, in primis Silicon Box nel Novarese, potenzialmente in grado di attrarre numeri importanti di risorse umane qualificate, creando competizione tra le imprese del territorio.

L'Ente interverrà direttamente nelle scuole con un catalogo di iniziative mirate ad accrescere le competenze tecniche e trasversali maggiormente richieste dalle transizioni in atto, nonché a diffondere la cultura d'impresa. La transizione scuola-lavoro sarà incentivata anche con il sostegno ad eventi di orientamento e, compatibilmente alle disponibilità di bilancio, con bandi volti a supportare le imprese nell'accoglienza degli studenti nei percorsi duali. Parallelamente si rafforzeranno le sinergie con il sistema universitario per favorire il placement e l'inserimento dei neolaureati. Sul fronte dell'aggiornamento professionale, infine, la Camera parteciperà a progettualità territoriali di rete per sostenere la formazione continua e i percorsi di qualificazione e riqualificazione dei lavoratori, in coerenza con i reali fabbisogni espressi dal tessuto produttivo.

Promuovere l'attrazione di investimenti e la rete infrastrutturale per il territorio

Un territorio isolato non può competere. L'impegno sarà volto a monitorare e sollecitare, in sinergia con gli altri Enti locali e con le associazioni di categoria, il potenziamento delle infrastrutture fisiche (logistica, intermodalità e trasporti) e immateriali (reti digitali intelligenti), considerandole leve di sviluppo e connessione fondamentali tanto per rendere il territorio una meta ambita per investimenti produttivi diretti, quando per trattenere e salvaguardare la competitività delle imprese già insediate.

In tale prospettiva, ruolo centrale assumerà il "*Progetto Attrazione*" sviluppato in collaborazione strategica con Regione Piemonte e con il supporto operativo di Ceipiemonte. L'azione congiunta metterà in campo attività di lead generation, promuoverà l'offerta territoriale presso investitori esteri e nei principali network internazionali, garantendo inoltre un servizio strutturato di aftercare per il consolidamento delle multinazionali già insediate. Sul fronte infrastrutturale, l'Ente affiancherà le istituzioni e i tavoli di programmazione per l'aggiornamento e il monitoraggio delle priorità del territorio, con attenzione alle possibili attività finalizzate a contrastare le criticità delle aree interne e montane.

Tutela e regolazione del mercato e promozione degli strumenti di giustizia alternativa

La legalità è un fattore di competitività e la base di un'economia "etica". Verranno promossi comportamenti aziendali corretti, la cultura della trasparenza e strumenti di giustizia alternativa (mediazione e arbitrato) e di Composizione Negoziata della Crisi, per tutelare le imprese sane, prevenire il sovraindebitamento e garantire la leale concorrenza. Proseguiranno le attività in sinergia con le Forze dell'Ordine (funzioni istituzionali e iniziative specifiche), la cooperazione attiva e strutturata con Prefetture, Enti Locali e Associazioni di categoria e dei Consumatori presenti sul territorio. In tale ambito si valuterà un possibile potenziamento del Laboratorio Chimico, in collaborazione con l'Azienda speciale Fedora.

LINEA STRATEGICA 3

"Un ente efficiente, trasparente e orientato alla creazione di valore"

Per essere un reale supporto per il territorio, la Pubblica Amministrazione deve per prima trasformarsi, superando la rigidità burocratica in favore di un modello agile, trasparente e orientato all'utente.

Migliorare l'efficienza e la semplificazione dei processi interni

La transizione digitale dell'Ente (portali integrati, fascicolo informatico d'impresa, sviluppo di nuovi servizi telematici) è la preconditione per erogare servizi rapidi ed economici. L'innovazione tecnologica dei processi operativi genererà vero *"valore pubblico"* a vantaggio degli stakeholder, riducendo l'onere burocratico e ottimizzando i tempi di risposta. Proseguirà lo sviluppo di processi trasversali per una maggiore condivisione delle informazioni idonee a consolidare il processo di raccordo delle modalità operative tra le diverse sedi.

Rafforzare la comunicazione istituzionale anche in chiave di promozione dell'immagine dell'Ente

Una comunicazione chiara, accessibile e proattiva non è solo un obbligo di trasparenza, ma una leva strategica e multicanale per costruire fiducia, identità e senso di appartenenza nel territorio. L'obiettivo è valorizzare il ruolo della Camera di commercio come punto di riferimento essenziale e affidabile per l'economia locale, capace di ascoltare le esigenze degli utenti, rafforzando la diffusione delle opportunità offerte dalla Camera di Commercio per coinvolgere anche i settori produttivi meno strutturati e le imprese di dimensioni minori.

Rientrano in tale ambito le attività dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico - U.R.P., struttura volta a facilitare il contatto tra amministrazione e utenza in tema di informazione e primo orientamento, trasparenza e accesso agli atti e documenti, chiamato anche a favorire la transizione digitale attraverso lo sviluppo e l'utilizzo di nuove soluzioni per il dialogo con gli interlocutori. Dopo l'attivazione nel 2023 di un canale digitale sul portale "Servizi Online", nel corso del mandato potrà essere valutata la possibilità di nuovi servizi digitali.

La promozione della legalità, della trasparenza e dell'integrità amministrativa costituisce una condizione essenziale per il corretto perseguimento delle finalità istituzionali della Camera di commercio e rappresenta un elemento imprescindibile per rafforzare il rapporto di fiducia tra istituzioni, imprese e cittadini.

Particolare rilievo assume il principio della trasparenza, intesa non soltanto quale adempimento normativo, ma quale strumento di partecipazione, *accountability* e accessibilità delle informazioni pubbliche.

La crescente digitalizzazione delle attività amministrative e l'utilizzo di piattaforme interoperabili offrono, inoltre, nuove opportunità per rafforzare la tracciabilità delle decisioni, la standardizzazione dei procedimenti e la tempestiva individuazione di eventuali situazioni di rischio corruttivo. Tali strumenti potranno essere sempre più valorizzati non soltanto in funzione di controllo, ma anche

come leve di semplificazione, efficienza e miglioramento della qualità dei servizi resi alle imprese e ai cittadini.

Le misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza sono essenziali per conseguire l'obiettivo del valore pubblico e per contribuire alla sua generazione e protezione mediante la riduzione del rischio di una sua erosione a causa di fenomeni corruttivi o di cattiva amministrazione.

Favorire un ambiente di lavoro innovativo, qualificato e attrattivo per le risorse umane

A fronte delle attuali sfide demografiche della PA e della necessità di gestire attivamente il ricambio generazionale, l'Ente pone al centro la valorizzazione del proprio capitale umano.

Diventa essenziale investire nello sviluppo delle professionalità interne attraverso una formazione continua e mirata, favorendo altresì la condivisione e la patrimonializzazione delle conoscenze.

Al contempo, per rendere l'Ente un luogo di lavoro qualificato, stimolante e capace di attrarre nuove risorse, si promuoveranno il benessere organizzativo, la flessibilità e la conciliazione vita-lavoro, anche attraverso l'utilizzo dello smart working.

Sviluppare le professionalità e rafforzare il senso di appartenenza all'Ente sono importanti presupposti per garantire servizi di alto livello orientati alla creazione di valore pubblico.

Ottimizzazione dei processi amministrativo-contabili e valorizzazione del patrimonio

La capacità dell'Ente di generare stabilmente valore pubblico sul territorio è strettamente connessa a una gestione efficiente delle risorse finanziarie e degli asset patrimoniali.

In quest'ottica, oltre a garantire la rigorosa salvaguardia degli equilibri di bilancio, la strategia camerale punta a una costante innovazione dei processi economico-finanziari, orientandosi alla massima efficienza organizzativa e alla transizione digitale.

Sul versante del patrimonio immobiliare, il cui assetto logistico si articola nella sede legale di Vercelli, nella rete delle sedi territoriali (Baveno, Biella e Novara) e nelle ulteriori sedi distaccate, l'azione dell'Ente sarà orientata all'ottimizzazione degli spazi, al recupero funzionale delle strutture in disuso e al completamento della messa a reddito delle porzioni eccedenti le necessità istituzionali. Tale politica gestionale consentirà di generare entrate strutturali idonee a supportare i necessari oneri di manutenzione e adeguamento logistico. Gli interventi prioritari riguarderanno, in particolare, la modernizzazione degli ambienti di lavoro, l'efficientamento energetico, la promozione di pratiche di sostenibilità ambientale quotidiana e la riqualificazione di spazi da mettere al servizio del territorio per ospitare corsi, eventi e incontri tematici.

Complementarmente alla valorizzazione degli asset fisici, l'Ente garantirà continui investimenti nella modernizzazione della propria infrastruttura tecnologica e telematica. L'obiettivo è consolidare la piena integrazione tra le diverse sedi operative, favorire lo sviluppo di nuovi servizi digitali e supportare con strumenti innovativi sia le moderne modalità di dialogo con gli interlocutori esterni, sia le forme di lavoro flessibile a vantaggio del personale.