

ROAD MAPS 2025

**Relazione Previsionale
e Programmatica 2026**
della Camera di commercio
di Milano Monza Brianza Lodi



CAMERA DI
COMMERCIO
MILANO
MONZABRIANZA
LODI



SOMMARIO

PREMESSA

4

SEMPLIFICAZIONE
PER LE IMPRESE

6

SERVIZI INNOVATIVI
E PER LA SOSTENIBILITÀ

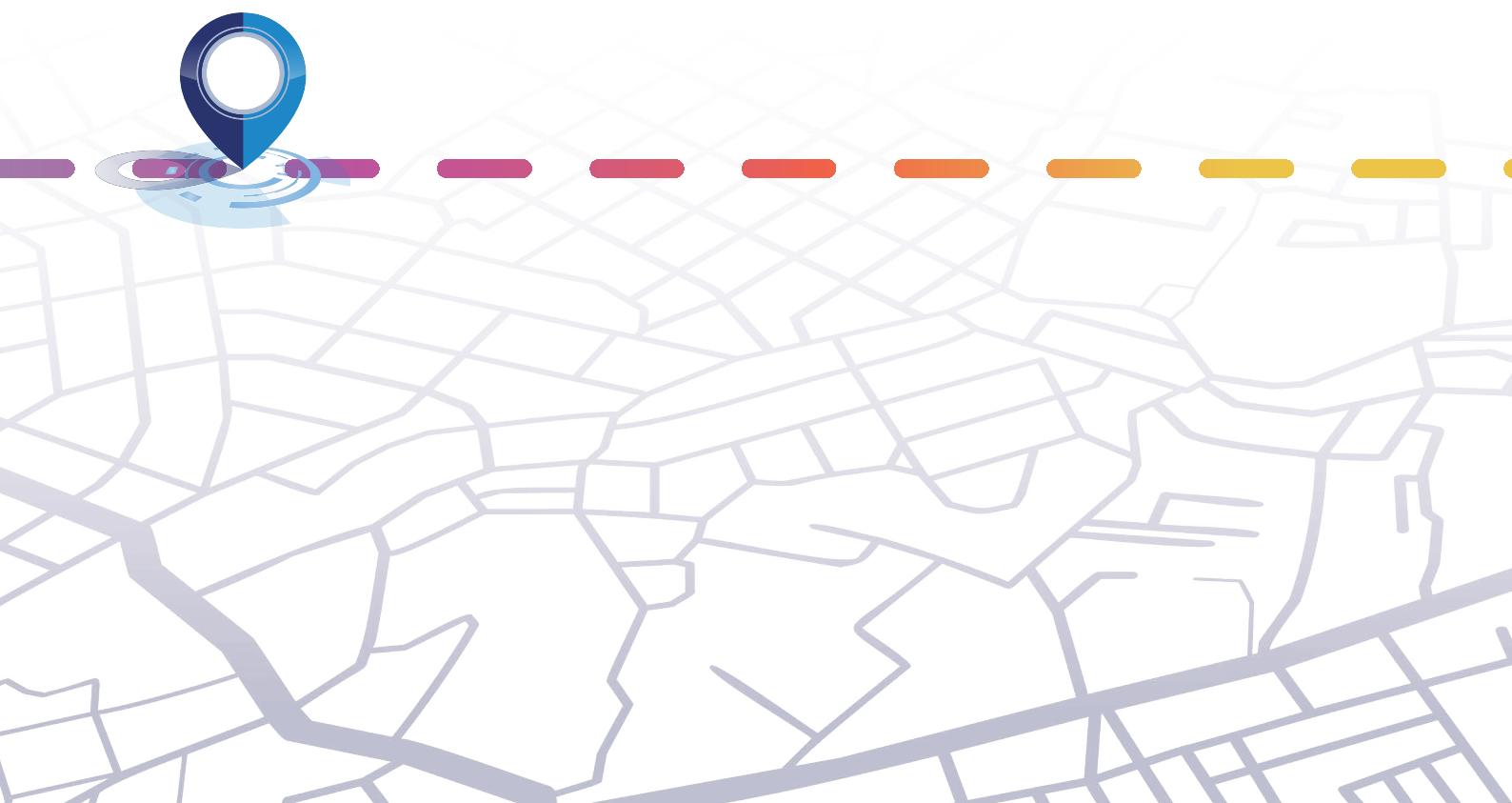
16

ATTRATTIVITÀ E
SVILUPPO DEL TERRITORIO

26

FATTORI
ABILITANTI

36



PREMESSA

La Relazione Previsionale e Programmatica 2026, terza annualità del Programma Pluriennale 2023-2027, ne declina - a livello operativo - le linee strategiche principali, individuate in: *Semplificazione per le imprese, Servizi innovativi e per la sostenibilità, Attrattività e sviluppo del territorio*, a cui si affiancano i *Fattori abilitanti*, che racchiudono gli elementi strumentali al raggiungimento degli obiettivi stessi.

Anche nel 2026 lo sforzo della nostra istituzione sarà focalizzato attorno alle progettualità più innovative e di elevato valore strategico e si muoverà secondo una logica di trasversalità e integrazione, concentrando le energie, le risorse e le competenze di tutto il sistema camerale, con l'intento di massimizzare l'efficienza degli interventi e l'impatto sull'economia locale.

In questo quadro generale, rivestiranno una speciale valenza i filoni progettuali finanziati attraverso la dotazione aggiuntiva del 20%, vale a dire: *Doppia transizione digitale ed ecologica; Internazionalizzazione e Turismo*.

Relativamente alla doppia transizione digitale e green, si svilupperanno sia le iniziative formative dello sportello PID sia le azioni previste dal *Piano per la sostenibilità*, che punterà sul nuovo *ESGPass* per sostenere le imprese nella misurazione delle performance ambientali, sociali e di governance.

Particolare spazio assumerà il programma di attività svolto dalla fondazione *Tech Europe Foundation* (TEF), a cui la nostra Camera ha aderito in qualità di socio promotore nel 2024, che si propone di rafforzare il grado di innovazione dell'ecosistema produttivo locale e di rendere il nostro territorio un polo attrattivo a livello internazionale per start up, imprese innovative e giovani talenti.

Altrettanto fondamentali saranno le attività per promuovere la competitività internazionale della filiera *bike*, agendo sul piano dell'innovazione e dello sviluppo in chiave turistica. In questo ultimo contesto, grande rilevanza avranno le politiche per l'attrattività dei nostri territori, con l'obiettivo di capitalizzare la *legacy* dei giochi olimpici e paralimpici per disegnare una nuova *value proposition*, in grado di stimolare uno sviluppo innovativo, sostenibile e inclusivo.

Proseguiranno, inoltre, le misure finalizzate all'orientamento, alla crescita professionale dei giovani e a al *matching* tra domanda e offerta di lavoro.

Infine, si svolgerà la terza annualità dei *Cantieri Digital Transformation*, che proseguiranno nell'implementazio-

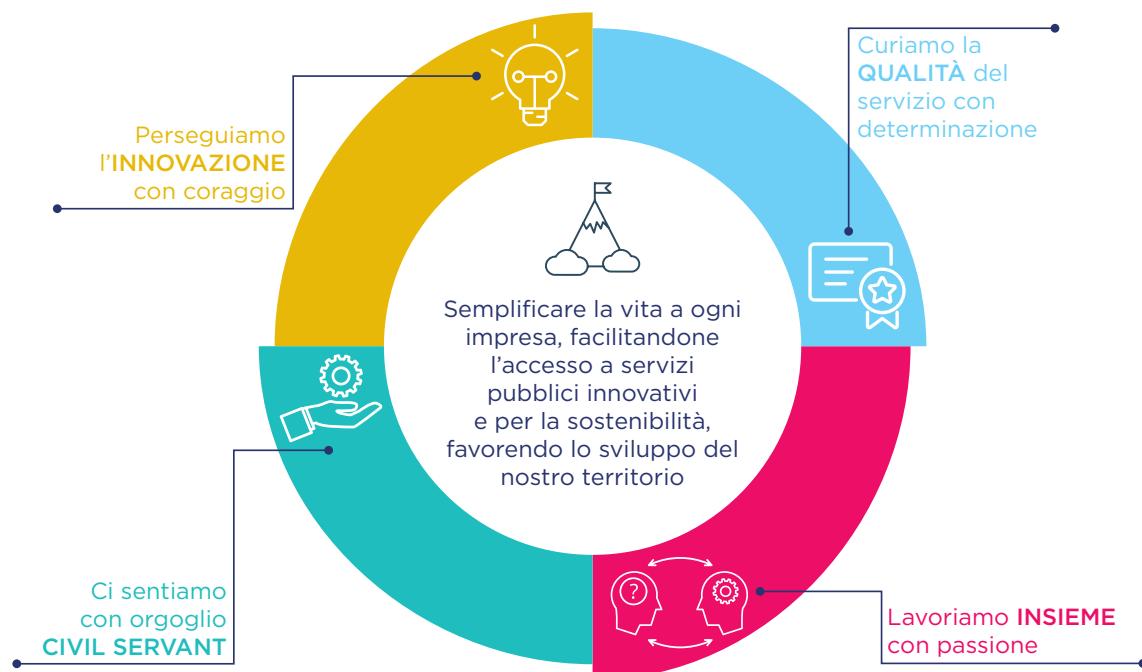
ne di progetti dedicati al miglioramento della relazione con l'utente, sfruttando le potenzialità offerte dalle nuove tecnologie e dall'intelligenza artificiale.

Come nelle precedenti edizioni di questa Relazione, le principali attività sono descritte mediante schede-progetto, raggruppate per aree di policy, in cui trovano maggiore evidenza alcuni interventi pluriennali, sfidanti per lo sviluppo imprenditoriale.

Il documento rappresenta l'esito di un lavoro corale, frutto della condivisione delle proposte con i differenti portatori di interesse e sintetizza le indicazioni pervenute dalle tre Consulte territoriali di Milano, Monza Brianza e Lodi, le suggestioni del mondo associativo e le risultanze del confronto con il *management* del sistema camerale.

Un sentito ringraziamento va pertanto a tutti coloro che, attraverso il proprio contributo di idee e proposte, hanno collaborato a definire le direttive che accompagneranno nei prossimi mesi il complesso percorso di crescita del nostro tessuto economico.

IL NOSTRO SCOPO E I NOSTRI VALORI





**SEMPLIFICAZIONE
PER LE IMPRESE**





MAPS 2026



Semplificare è difficile. È nota a tutti, ma questa antitesi è comunemente sottovalutata. Perché semplificare è una scelta, un atteggiamento; è la consapevolezza che togliere è meglio di aggiungere, ma può risultare estremamente arduo portare avanti questa istanza in un ecosistema politico, economico e sociale complesso, mutevole e troppo spesso vincolante.

Alleggerire il carico amministrativo che grava sulle imprese, rendere più agili e funzionali i servizi offerti, facilitare l'accesso a dati certi e informazioni chiare, agevolare il buon funzionamento della giustizia tramite azioni di prevenzione del conflitto e strumenti alternativi al tribunale ordinario per la risoluzione delle controversie: non sono scelte di oggi, ma le coordinate di una rotta che l'Ente segue con costanza, rafforzata oggi dall'ausilio di tecnologie digitali sempre più abilitanti e da un contesto istituzionale – nazionale ed europeo – maggiormente sensibile a queste tematiche.





SERVIZI FULL-DIGITAL, PHYGITAL E ONSITE PER UN'INTERAZIONE CON L'UTENTE SU MISURA



TAG CANTIERI DI DIGITAL TRANSFORMATION



INNOVARE APPLICATIVI,
PROCEDURE E KNOW HOW PER UN COSTANTE
MIGLIORAMENTO
DELLA QUALITÀ DEL
SERVIZIO ALL'UTENZA



2026

La Camera persegue da anni obiettivi di innovazione e digitalizzazione. A partire dal 2024 ha introdotto un programma pluriennale di Digital Transformation, basato sul principio cardine del miglioramento della relazione con l'utente. Questo programma, organizzato in "cantieri", coinvolge diverse aree camerali ed è realizzato in partnership con InfoCamerare e Parcam (per una lettura complessiva dell'intero ambito progettuale si rimanda anche alle schede di pag. 9 e 38).

L'utente costituisce il cardine attorno a cui ruota l'intero impianto di trasformazione digitale. Con il 2026 la maggior parte delle linee progettuali arriverà alla piena operatività o amplierà la gamma dei servizi supportati. Di seguito sono riportati i principali sviluppi da completare nel 2026.

CUSTOMER EXPERIENCE E HYPERCARE

La collaborazione tra questi due cantieri ha portato alla realizzazione di un "Agent di orientamento" che, interagendo in linguaggio naturale con l'utente, lo guida verso i contenuti o i servizi di suo interesse. Il 2025 ha visto lo sviluppo delle sue componenti fondamentali. Nel 2026, conclusi i collaudi, l'Agent sarà perfezionato da una dashboard per gli utenti autenticati, che troveranno informazioni e dati relativi solo alle proprie richieste e da un sistema di raccomandazione, ovvero un insieme di algoritmi sviluppato per fornire agli utenti suggerimenti su contenuti customizzati.

SERVIZI INNOVATIVI

È un cantiere dedicato alle soluzioni *phygital* che nel 2026 sarà focalizzato sul progetto "Sportello web", il cui obiettivo è offrire agli utenti la possibilità di fruire di servizi via web, ma con il supporto sincrono di un operatore qualificato, che coopererà nelle differenti fasi del processo. In particolare, sarà possibile fruire di questa modalità di assistenza specializzata in due nuovi ambiti.

- » **WEBIL** – assisterà l'utente dalla fase di preparazione dei documenti all'invio telematico e fornirà infine un feedback sui depositi già effettuati, individuando eventuali problematiche che ne impediscono la certificazione e suggerendo le possibili soluzioni operative;
- » **IP Smart Desk** – assisterà i titolari di diritti nella registrazione di marchi e brevetti tramite le piattaforme telematiche ufficiali e garantirà un supporto qualificato in tutte le fasi: orientamento; predisposizione dei documenti; assistenza tecnica nell'accesso alle piattaforme; verifica preliminare di correttezza e completezza dei dati; monitoraggio e follow up sullo stato di avanzamento della pratica.

Sviluppo del Registro Imprese



La Camera persegue da anni obiettivi di innovazione e digitalizzazione. A partire dal 2024 ha introdotto un programma pluriennale di Digital Transformation, basato sul principio cardine del miglioramento della relazione con l'utente. Questo programma, organizzato in "cantieri", coinvolge diverse aree camerali ed è realizzato in partnership con InfoCamerare e Parcam (per una lettura complessiva dell'intero ambito progettuale si rimanda anche alle schede di pag. 9 e 38).

Il 2026 costituirà l'anno della messa a terra o del potenziamento delle diverse progettualità ancora in fase di sviluppo del cantiere relativo al Registro Imprese (Assistente Virtuale; Controlli Quality Check; Scriba Messaggistica Interna). Le attività relative al progetto Database Back Office sono già state completate nel 2025.

Di seguito sono riportate pertanto solo le attività di rilievo per il 2026.

Sviluppi tecnologici SUAP

Il progetto intende migliorare gli standard qualitativi del SUAP Associato Camerale, aggiornando la tecnologia alla base degli applicativi. I miglioramenti tecnologici avverranno sia lato back office – per rendere più fluidi i processi di lavoro – sia lato front office, dove saranno introdotti nuovi controlli bloccanti e un assistente virtuale grazie alle potenzialità dell'AI.

Saranno inoltre definiti nuovi strumenti di monitoraggio delle pratiche (per esempio dashboard evolute), una sezione di CRM dedicata ai comuni e una knowledge base evoluta delle informazioni.

Gestionale Back Office Registro Imprese

L'obiettivo è l'introduzione di un software gestionale che permetterà di automatizzare e monitorare i flussi di lavoro del back office del Registro Imprese, riducendo i tempi di gestione delle pratiche e migliorando l'efficienza complessiva.

Il gestionale consentirà infatti una più efficace assegnazione delle attività e sarà in grado non solo di convogliare le diverse istanze provenienti dai differenti canali (gedoc, mail, assegnazioni dirette), ma terrà conto delle presenze e delle competenze del personale, ottimizzando così l'uso delle risorse disponibili e monitorando dettagliatamente i flussi di lavoro.



CANTIERI DI DIGITAL TRANSFORMATION



**INNOVARE APPLICATIVI,
PROCEDURE E KNOW HOW PER UN COSTANTE
MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ DEL SERVIZIO ALL'UTENZA**



2026-2027



TRASPARENZA E QUALITÀ DEI DATI RI-REA



EVOLUZIONE DEL REGISTRO IMPRESE



**INTRODURRE SISTEMI
INNOVATIVI DI
AUTODIAGNOSI PROATTIVI
IN GRADO DI FACILITARE
GLI ADEMPIMENTI DEGLI
UTENTI, MIGLIORANDO LA
QUALITÀ DEI DATI RIPORTATI
IN CERTIFICATI E VISURE**



2026-2028

Il focus sulla qualità delle informazioni RI-REA è sempre tra le priorità dell'Ente, poiché la correttezza e l'aggiornamento dei dati costituisce un presupposto imprescindibile a un'azione amministrativa di valore. A tal fine, le funzionalità dell'AI consentono oggi di porre l'imprenditore in una posizione maggiormente "attiva".

In collaborazione con InfoCamere saranno infatti perfezionate diverse modalità di "autodiagnosi", che favoriranno la consapevolezza e l'autonomia degli operatori economici.

Di seguito gli obiettivi operativi su cui si svilupperà il progetto:

- » guidare l'utente nella corretta compilazione e gestione di diverse tipologie di pratiche senza intervento dell'operatore camerale, grazie all'evoluzione degli attuali controlli di *Quality Check*;
- » avvisare l'utente, qualora stia compilando una pratica tardivamente, se tale ritardo sia soggetto a sanzione e – in tal caso – proporre contestualmente la soluzione migliore affinché l'onere dovuto sia ridotto al minimo;
- » segnalare all'utente le incongruenze riscontrate sulla posizione della propria impresa e consentire il riallineamento suggerendo l'adempimento necessario (es: cambio amministratore e necessario aggiornamento del registro dei titolari effettivi; presentazione del bilancio di liquidazione e successiva necessità di cancellazione della società; trasferimento quote con perdita della qualifica artigiana e conseguente cancellazione dalla sezione speciale; modifica attività e perdita della qualifica di impresa sociale ecc);
- » potenziare la comunicazione con gli utenti sia tramite strumenti conversazionali AI – che automatizzino l'intero processo (per esempio solleciti o notifiche di sanzioni) – sia supportando gli operatori di back end che potranno intercettare automaticamente tramite software i disallineamenti delle posizioni anagrafiche e avvisarne tempestivamente gli utenti (es: cancellazione imprese non più operative, cessazione di amministratori deceduti, cambio denominazione/sede di una società ecc).

Questi obiettivi potranno essere raggiunti solo grazie alla creazione di un ambiente sicuro, affidabile e blindato, dove addestrare gli strumenti di AI. Sarà quindi realizzato un intenso lavoro redazionale volto al popolamento e aggiornamento delle basi di conoscenza su cui poggia tutto il sistema informativo RI/REA.

Si procederà anche a una fase di "disambiguazione" e sperimentazione, per verificare la correttezza e la congruità delle informazioni fornite agli utenti.

IMPRESE CULTURALI E CREATIVE: ISTITUZIONE DELLA SEZIONE SPECIALE RI

L'art.25 della legge 206 del 27/12/2023 sul Made in Italy ha introdotto e definito la qualifica di Impresa *Culturale e Creativa* (ICC), prevedendo la conseguente istituzione della sezione speciale del Registro Imprese. Il recente Decreto Direttoriale del 7/8/2025 ha poi sancito l'operatività di tale sezione speciale a partire dal 30/9/2025.

Nel corso del 2025, l'Ente ha partecipato al gruppo di lavoro delle camere di commercio pilota che, in collaborazione con InfoCamere, ha definito le prassi per la gestione delle nuove iscrizioni (o cancellazioni) in base a quanto stabilito dal legislatore nell'ottica della massima semplificazione amministrativa.

Il gruppo di lavoro si è orientato all'automatizzazione delle pratiche in ingresso, con controlli bloccanti in mancanza dei requisiti necessari; ha definito le modalità di aggiornamento, i controlli post-evasione e le verifiche a campione.

Il 2026 porterà a pieno regime l'operatività della nuova sezione speciale: il front end sarà coinvolto nella gestione manuale delle pratiche che sfuggono al flusso automatizzato, mentre il back end svolgerà un'attività di verifica e aggiornamento dei requisiti autocertificati delle imprese iscritte.

ESTENSIONE E POTENZIAMENTO DEL SUAP ASSOCIATO CAMERALE

Prosegue l'impegnativo lavoro di ampliamento del bacino di utenza del "SUAP Associato Camerale", svolto a vantaggio delle imprese del territorio, che - nel 2024 - ha portato l'Ente alla stipula della convenzione con il Comune di Milano.

Il "SUAP Associato Camerale" si estenderà nel 2026 anche ai comuni del Rhodense, portando l'Ente a coprire un bacino di utenza di circa 47 comuni e 200.000 imprese. In considerazione dell'incremento esponenziale delle attività generate dal SUAP e svolte dall'Ente - che potranno raggiungere circa 60.000 pratiche annue - sarà importante presidiare con la massima attenzione:

- » il rispetto degli elevati standard previsti nelle convenzioni e nelle linee operative concordate con le amministrazioni comunali e in particolare con il Comune di Milano, nonostante l'aumento del numero di pratiche;
- » lo sviluppo tecnologico della piattaforma "impresainungiorno.gov.it", al fine di garantire - anche grazie all'introduzione del Catalogo SSU (prevista per il mese di febbraio 2026) - la piena telematizzazione del dialogo con le altre pubbliche amministrazioni coinvolte nei procedimenti SUAP.



EVOLUZIONE DEL REGISTRO IMPRESE



GESTIONE DELLE ATTIVITÀ
CONNESSE ALL'ISTITUZIONE
DELLA NUOVA SEZIONE
SPECIALE DEDICATA ALLE
IMPRESE QUALIFICATE COME
CULTURALI E CREATIVE



2026



INTEROPERABILITÀ TRA PA



ATTUARE IL PRINCIPIO
ONCE ONLY, AMPLIANDO
IL BACINO DI UTENZA
DEL SUAP ASSOCIATO
CAMERALE E AUMENTANDO
L'INTEROPERABILITÀ TRA PA



2026-2028



PROMOZIONE E SUPPORTO ALL'INTRODUZIONE DEL CATALOGO SSU



TAG INTEROPERABILITÀ TRA PA



OBIETTIVO
SOSTENERE LA
PIENA OPERABILITÀ
DELL'ECOSISTEMA DIGITALE
DEGLI SPORTELLI UNICI
DEL NOSTRO TERRITORIO E
DEGLI ENTI TERZI CHE CON
QUESTI INTEROPERANO,
IN ATTUAZIONE DEL
PRINCIPIO *ONCE ONLY*



DURATA
2026

La realizzazione di una piena interoperabilità tra amministrazioni – a partire dagli stessi SUAP – è ostacolata dalla difformità degli applicativi e delle infrastrutture informatiche utilizzate dalle diverse PA.

Il Decreto Interministeriale del 12/11/21, con l'introduzione del Catalogo SSU (Sistema Informativo Sportelli Unici), ha definito specifiche tecniche di interoperabilità per gli Sportelli Unici e precise regole per lo scambio dei dati. Il Decreto Interministeriale del 26/9/23 ha stabilito inoltre che sia Unioncamere, per conto delle camere di commercio e per il tramite di InfoCamere, a realizzare e gestire la componente informatica del Catalogo SSU, nel rispetto delle specifiche tecniche definite per legge.

Tale disposizione assume oggi particolare rilevanza, in quanto la normativa fissa a febbraio 2026 la scadenza affinché i SUAP e gli enti terzi coinvolti si uniformino alle specifiche tecniche di interoperabilità previste dal Catalogo SSU, dotandosi altresì delle necessarie componenti informatiche. Il nostro Ente sarà dunque ingaggiato nel processo di transizione e metterà le proprie competenze al servizio di azioni di formazione, informazione e assistenza operativa rivolta agli enti del territorio coinvolti nel cambiamento.



AMPLIAMENTO E PROMOZIONE DEI SERVIZI DIGITALI



SERVIZI DIGITALI EVOLUTI



OBIETTIVO
PROSEGUIRE IL PROCESSO
DI DIGITALIZZAZIONE
DEI SERVIZI E DELLE
PROCEDURE, SUPPORTANDO
GLI UTENTI CON
FORMAZIONE E ASSISTENZA



DURATA
2026-2027

La progressiva digitalizzazione dei servizi rappresenta ormai da anni uno degli obiettivi principali dell'azione camerale (si vedano a questo proposito anche i più ampi progetti pluriennali di *Digital Transformation* alle pagine 8 - 9 - 38).

A supporto di questo cambiamento, proseguiranno le consuete attività di formazione, assistenza e promozione rivolte a imprese e professionisti, svolte in collaborazione con le associazioni di categoria. Tali attività non saranno relative solo ai servizi digitali camerali, ma anche agli strumenti e ai servizi messi a disposizione di cittadini e imprese dalle pubbliche amministrazioni (come firma digitale, firma remota, SPID ecc).

Nel 2026 la digitalizzazione si concentrerà anche su due nuove attività:

- » l'ampliamento della piattaforma online di rilevazione prezzi alle Commissioni Tessili e Legnami;
- » la realizzazione di un gestionale dedicato agli "Esposti online", finalizzato alla creazione di un fascicolo digitale per ogni esposto presentato dal consumatore (cliente dell'agente immobiliare) alla Commissione di vigilanza sull'attività di intermediazione immobiliare.

LA LEGALITÀ PER LE SCUOLE

L'obiettivo del progetto è quello di promuovere tra i giovani la cultura della legalità, l'adozione di comportamenti etici e la formazione di una responsabilità civica. L'iniziativa, rivolta agli studenti delle scuole secondarie superiori dei nostri tre territori, prevede la realizzazione delle seguenti attività:

- » due rappresentazioni dello spettacolo teatrale "Tutto quello che sto per dirvi è falso" con, a seguire, un incontro sulla contraffazione;
- » due rappresentazioni dello spettacolo teatrale "Aspide", a cura della compagnia Archipelagos, con la testimonianza di una vittima di mafia;
- » due incontri a cura di "Libera - Associazioni, nomi e numeri contro le mafie".

Parallelamente, sarà condotta un'indagine per approfondire le conoscenze e i comportamenti delle nuove generazioni sul tema della contraffazione e della legalità, che produrrà un patrimonio di dati strutturato e organizzato, utile per la definizione di politiche di divulgazione e prevenzione più efficaci. Il progetto sarà sviluppato in collaborazione con l'Osservatorio sulla criminalità organizzata dell'Università degli Studi di Milano (CROSS), Libera e la sezione Anticontraffazione della Polizia Locale di Milano.

FORMAZIONE PROFESSIONALE PER PERITI E ASPIRANTI MEDIATORI

Il progetto prevede corsi di formazione dedicati ai periti in preziosi, articoli d'arte e antiquariato (seconda annualità) e ai periti in stima e valutazioni di immobili. I corsi sono finalizzati a fornire strumenti operativi aggiornati e una solida preparazione tecnica agli operatori per garantire correttezza metodologica e responsabilità professionale. Il percorso si concentrerà, per entrambe le categorie, su temi come la *due diligence* e la risoluzione delle controversie (mediazione e arbitrato). Per i periti immobiliari, in collaborazione con le associazioni di categoria (es. FIMAA), sarà prevista un'ulteriore formazione prettamente tecnica, volta a illustrare la corretta procedura di valutazione di un immobile.

Relativamente agli aspiranti agenti d'affari in mediazione, la normativa regionale ha introdotto la possibilità di realizzare dei moduli sperimentali di apprendimento pratico ed esperienziale, i cui standard non sono stati ancora disciplinati. Pertanto, allo scopo di definire un modello di formazione condiviso, uniformando l'offerta sul territorio, il nostro Ente si farà promotore, in collaborazione con Unioncamere Lombardia, di tavoli di confronto con la Regione, gli organismi formatori accreditati e le associazioni di categoria più rappresentative.



TUTELA DEL MERCATO



**SENSIBILIZZARE E FORMARE
LE GIOVANI GENERAZIONI
SUI TEMI DELLA LEGALITÀ**



2026



TUTELA DEL MERCATO



**MIGLIORARE LE
COMPETENZE DEI PERITI E
FAVORIRE LA FORMAZIONE
DEGLI ASPIRANTI AGENTI
D'AFFARI IN MEDIAZIONE**



2026-2027



SINERGIE A TUTELA DEL MERCATO



TUTELA DEL MERCATO



**AGIRE IN SINERGIA
CON GLI ALTRI ORGANI
DI CONTROLLO PER
MIGLIORARE L'EFFICIENZA,
L'ACCURATEZZA E LA
TRASPARENZA DEI
CONTROLLI AMMINISTRATIVI**



2026-2027

L'attività camerale di vigilanza e tutela del mercato genera numerosi benefici: non solo produce un aumento della fiducia dei consumatori, ma rappresenta anche un incentivo per le aziende a considerare la sicurezza dei loro prodotti e delle pratiche aziendali come un vero e proprio asset strategico, nella consapevolezza che le regole costituiscono un'opportunità di leale competizione e che l'azienda può essere protagonista attiva nella creazione di un mercato sicuro, corretto e tutelato. In aggiunta, occorre considerare che oggi il mercato è sempre più globale e digitale, ponendo dunque nuove sfide alle autorità di sorveglianza, che dovranno cogliere prontamente le insidie dei trend di produzione e distribuzione, anche al fine di suggerire al legislatore interventi mirati, basati sull'esperienza.

Per affrontare uno scenario così complesso e sfaccettato, agire in sinergia costituisce l'unica modalità davvero efficace. Interpretare in maniera comune e coerente le norme e dare una definizione delle caratteristiche essenziali di un'istanza (come un verbale di accertamento o sequestro) pone solide basi per l'emanaione di un'ordinanza dettagliata e corretta da parte dell'autorità competente, contribuendo a ridurre i contenziosi e i casi di archiviazione. Con queste ambiziose prospettive, l'Ente camerale proseguirà nel proprio intento di fare network sia sul fronte della sicurezza dei prodotti immessi sul mercato sia su quello degli accertamenti e sequestri.

- » Sul primo fronte, la Camera intende costruire una rete di raccordo tra ministeri competenti, ENEA, Agenzia delle Dogane, associazioni di categoria e player attivi nel mondo digitale, al fine di gestire le criticità relative alla tracciabilità dei prodotti e favorire le possibili azioni correttive.
- » Sul secondo fronte, l'Ente proseguirà il percorso già iniziato nel 2025 che ha visto coinvolto il comando regionale della Guardia di Finanza, allargando la cooperazione ad altri organi accertatori quali polizia locale, polizia stradale e NAS, che svolgono attività di vigilanza sulla sicurezza dei prodotti e sulle attività abusive (autoriparatori, impiantisti, mediatori immobiliari e noleggio con conducente).

Per raggiungere tali obiettivi, sarà necessario porre particolare attenzione alla formazione continua di quanti sono chiamati ad applicare le norme (ispettori e operatori economici) e svolgere attività di comunicazione verso i consumatori, affinché siano sempre più consapevoli che sono anche le scelte d'acquisto a orientare il mercato.

LA LEGALITÀ NELLA MODA E NELLE LIFE SCIENCES



Il settore moda è stato spesso oggetto di critiche a causa dell'operato di alcune aziende che in passato hanno agito senza rispettare norme e comportamenti di responsabilità sociale e ambientale. Per contrastare tali condotte, si rende necessario promuovere interventi finalizzati ad accrescere la sostenibilità e la legalità della filiera e a garantire la sicurezza dei lavoratori e dei prodotti. In questo contesto, il nostro Ente ha già attivato collaborazioni con Federmoda e altre associazioni di categoria per la realizzazione di alcune iniziative in tema di etichettatura e sicurezza (guida digitale, webinar).

Nel 2026, l'impegno continuerà affinché gli operatori economici siano in condizione di conoscere e di adempiere ai tanti obblighi normativi vigenti e per contribuire a creare le condizioni migliori per un sistema di "certificazione" volontario, garantito da parti terze pubbliche, sulla regolarità delle fasi di produzione e distribuzione nell'intera filiera.

Grande attenzione sarà rivolta anche ai temi della giustizia alternativa, che possono aiutare a ridurre le occasioni di contenzioso. Attraverso la società partecipata Camera Arbitrale di Milano (CAM), saranno messi a disposizione delle aziende del comparto strumenti utili per la risoluzione delle controversie, spesso di carattere internazionale, modulando i servizi di arbitrato sulla base delle peculiarità del settore. Per tale ragione, nel corso del 2026, con un orizzonte biennale, saranno realizzate le seguenti attività:

- » formazione dei professionisti, attraverso corsi base, avanzati e di arbitrato dedicato agli esperti di moda;
- » formazione dei giovani (interventi ai master in Fashion Law e stage);
- » promozione delle attività della Camera Arbitrale tra le principali case di moda;
- » accreditamento presso le principali associazioni di categoria.

Oltre al settore moda, CAM intende specializzarsi anche nell'arbitrato per il settore *life sciences*. L'obiettivo è quello di offrire alle imprese di questo segmento soluzioni utili per il superamento delle controversie, attraverso una modulazione dei servizi che risponda alle esigenze di questo ambito specifico, ampio e diversificato. Individuati i settori di maggiore interesse dal punto di vista dell'arbitrato, con l'ausilio di esperti appartenenti ad aziende del comparto verrà avviato un percorso formativo ad hoc destinato a professionisti che abbiano già esperienza come arbitri. Gli argomenti dei corsi potranno riguardare: *commercial agreements; supply chain* e vertenze con i produttori/fornitori; *marketing&advertising; online distribution; new technology; ESG*.



TUTELA DEL
MERCATO E ADR



QUALIFICARE LE FILIERE
DELLA MODA E FACILITARE
IL RISPETTO DELLE
REGOLE. OFFRIRE SERVIZI
DI ARBITRATO MODULATI
SUL SETTORE MODA E
SULLE LIFE SCIENCES



2026-2027



**SERVIZI INNOVATIVI E
PER LA SOSTENIBILITÀ**

R.C.A.D. 2



MAPS 2026



L'innovazione continua a essere una leva potente per lo sviluppo delle nostre imprese, tanto più oggi che si muovono in contesti internazionali sempre più complessi, dominati da cambiamenti spesso repentini e imprevedibili e, dunque, da una costante incertezza. La forza e la competitività dei sistemi economici passano perciò dalla capacità di adattarsi velocemente ai nuovi scenari e di cogliere le opportunità offerte dai continui progressi delle tecnologie ICT e della web economy, che hanno rivoluzionato, e continuano a farlo, i processi produttivi e organizzativi, le transazioni commerciali e il modo di gestire aziende e affari.

Promuovere un ecosistema locale nel quale le connessioni tra mondo produttivo, università e ricerca, tra giovani talenti e lavoro, tra crescita e attenzione all'ambiente diventino terreno fertile per la nascita di nuove idee, di soluzioni tecnologiche capaci di rispondere alle sfide contemporanee, di start up e imprese ad alto potenziale è l'obiettivo della Camera di che si declina lungo le dimensioni dell'innovazione, della sostenibilità, dell'apertura internazionale e dell'accesso al credito.





PUNTO IMPRESA DIGITALE



INNOVAZIONE



OBIETTIVO

ACCOMPAGNARE LE
IMPRESE NEI PROCESSI DI
TRASFORMAZIONE DIGITALE



DURATA

2026-2028

Continuerà l'attività del Punto Impresa Digitale (PID) per sostenere le imprese nella doppia transizione digitale ed ecologica. Gli interventi previsti saranno finalizzati a stimolare l'adozione da parte delle MPMI, di nuove tecnologie e a diffondere l'introduzione di innovazioni di processo, capaci di innescare percorsi di trasformazione digitale, con un'attenzione particolare all'AI generativa.

In questo contesto, saranno implementate le attività di orientamento, attraverso webinar, conferenze, workshop ed eventi di networking. I *digital promoter*, offrendo la loro assistenza tecnica in tema di sostenibilità, *digital marketing* e analisi dati, si porranno come punto di riferimento delle imprese nella fruizione dei servizi PID.

Sul tema della formazione, in collaborazione con le associazioni di categoria, ci sarà una nuova edizione della Masterclass, percorso di eccellenza destinato ad aziende elezionate attraverso un bando pubblico e accompagnate nella realizzazione di un progetto innovativo (per esempio del "sistema casa"). Nel 2026, le imprese partecipanti avranno la possibilità di accedere a un contributo a fondo perduto per l'assunzione di profili formati ad hoc attraverso corsi PID, capaci di portare nuove competenze in azienda.



SUPPORTO ALLE IMPRESE IN MATERIA DI SICUREZZA ALIMENTARE



INNOVAZIONE



OBIETTIVO
AIUTARE LE IMPRESE
NEI PROCESSI DI
ADEGUAMENTO ALLE
NORMATIVE VIGENTI SUI
CONTAMINANTI EMERGENTI



DURATA

2026

Il progetto prevede di fornire un supporto tecnico-scientifico alle imprese delle filiere alimentari e dell'imballaggio nell'applicazione delle normative vigenti in materia di sicurezza alimentare.

Le aziende si trovano ad affrontare un quadro normativo sempre più articolato in materia di contaminanti e sicurezza: la presenza di sostanze come i PFAS nei materiali a contatto con gli alimenti, degli oli minerali MOSH/MOAH negli imballaggi e dei composti volatili negli oli vegetali richiede controlli accurati e procedure di verifica complesse, che non sempre sono alla portata delle singole realtà produttive. La società partecipata Innovhub SSI, grazie all'esperienza maturata e alle competenze accumulate, è in grado di tradurre questa complessità in strumenti applicabili, mettendo a disposizione delle imprese un accompagnamento tecnico continuativo.

L'attività, già avviata da tempo, si rafforzerà nel 2026 lungo le seguenti direttive: messa a punto e validazione di metodi analitici, elaborazione di documenti tecnici e protocolli operativi, organizzazione di corsi e seminari formativi, conduzione di prove interlaboratorio per assicurare la robustezza e la comparabilità dei dati.

ASSISTENZE SPECIALISTICHE

Il programma di assistenze specialistiche, realizzato attraverso il raccordo con i vari soggetti del sistema camerale coinvolti, nel 2026 si focalizzerà su alcuni aspetti chiave per la competitività e lo sviluppo del sistema imprenditoriale, quali: sostenibilità e innovazione; internazionalizzazione; strumenti di finanziamento innovativi e orientamento all'avvio di imprese e start up. Il piano prevede, inoltre, percorsi laboratoriali in cui si alterneranno momenti informativi a sessioni pratiche, allo scopo di favorire l'acquisizione da parte dei partecipanti di strumenti concreti e al contempo di creare occasioni di incontro tra gli operatori economici.

Infine, allo scopo di dare la massima visibilità ai servizi di assistenza specialistica e di garantire una fruibilità sempre più *user-friendly*, si procederà alla migrazione dell'offerta degli incontri/assistenze dalla piattaforma dei servizi online/eventi al CRM. Tale passaggio contribuirà a ottimizzare la gestione delle iscrizioni, a migliorare l'interazione con gli utenti e a personalizzare le comunicazioni in base alle esigenze specifiche. L'integrazione consentirà di coordinare e organizzare in maniera più efficiente e mirata le attività promozionali, rafforzando il rapporto tra l'Ente e il suo pubblico di riferimento.

POTENZIAMENTO DEI SERVIZI A SUPPORTO DELL'IMPRENDITORIA DIFFUSA

Al fine di migliorare la risposta alle esigenze degli utenti, verranno ampliate le modalità di fruizione e l'offerta di servizi destinati agli aspiranti imprenditori. In particolare, per i Punti Nuova Impresa saranno promossi anche incontri in presenza, oltre ai già sperimentati webinar, come pure la possibilità di fruire di eventi offline a richiesta in orari serali. Saranno realizzati focus tematici su materie innovative:

- » social e AI;
- » nuovi mercati;
- » strumenti finanziari.

Infine, saranno previsti percorsi laboratoriali, finalizzati all'elaborazione del Business Canvas e del Business Plan.

Verrà inoltre prestata una particolare attenzione alla componente femminile, con l'organizzazione di due eventi dedicati, volti a sensibilizzare e approfondire tematiche specifiche individuate nell'ambito del Comitato Imprenditoria Femminile.

Sarà quindi potenziata l'attività di comunicazione sia per ingaggiare un numero sempre più elevato di utenti sia per accreditare sempre più l'Ente e il Formaper, società partecipata, come punti di riferimento centrali nel territorio sulle tematiche dell'autoimprenditorialità.



INNOVAZIONE



ASSISTENZE
SPECIALISTICHE
A SUPPORTO DELLA
COMPETITIVITÀ DEL
SISTEMA IMPRENDITORIALE



2026



START UP



PROMUOVERE
LA PROPENSONE
IMPRENDITORIALE



2026



TECH EUROPE FOUNDATION: IL SISTEMA CAMERALE PER L'INNOVAZIONE



START UP



QUALIFICARE MILANO COME
HUB DELL'INNOVAZIONE
FAVORENDI LO SVILUPPO DI
START UP TECNOLOGICHE



DURATA

2026-2030

Nell'ambito delle proprie strategie volte a rafforzare il grado di innovazione dell'ecosistema produttivo e a rendere l'area metropolitana un polo attrattivo a livello internazionale per start up e imprese innovative, investimenti e talenti, nel 2024 la Camera di commercio ha aderito in qualità di socio promotore alla fondazione *Tech Europe Foundation* (TEF), promossa da Politecnico di Milano e Università Bocconi in partnership con Fondazione Ion e FSI Sgr.

Scopo della Fondazione è dar vita a un hub di rilevanza europea in cui creare le condizioni ideali per realizzare l'intersezione tra scienza, tecnologia e impresa, attraverso il finanziamento della ricerca di base su specifici verticali (intelligenza artificiale, aerospazio e robotica, materiali ed energie alternative, *medtech* e *life sciences*, *food-tech* e *agri-tech*, microelettronica), lo sviluppo di start up ad alto contenuto tecnologico tramite appositi programmi di incubazione e accelerazione, e favorendo l'incontro tra le esigenze di *open innovation* del mondo produttivo e soluzioni d'avanguardia.

Dopo aver avviato nel 2025 le prime attività sia sul fronte dei programmi di ricerca (con bandi per borse di studio per corsi PhD e post-doc in ambiti *deep tech*) sia sul versante dello scouting di progetti e start up innovative, nel 2026 TEF si propone di sviluppare il proprio posizionamento internazionale, con focus sull'Europa, e di investire nel proprio scale up dimensionale in termini di *fundraising* e *partnership*.

All'interno di questo framework si innestano alcune delle principali azioni del sistema camerale in tema di sostegno all'imprenditoria innovativa, formazione alla cultura d'impresa, attrazione di investimenti e talenti internazionali, servizi di supporto all'imprenditorialità e alla mobilità internazionale dei *professionals*.

Nello specifico, durante il 2026 si procederà a ridefinire e riposizionare i programmi di incubazione e accelerazione che vedono l'Ente in qualità di partner o promotore (Switch2Product, Encubator, Inno4Gov) all'interno del modello operativo previsto da TEF, oltre a co-progettare nuove misure promozionali (voucher) per incentivare l'*open innovation* e il trasferimento tecnologico delle attività di ricerca e prototipazione all'interno del tessuto produttivo locale.

Inoltre, prenderanno il via su ampia scala i percorsi di diffusione della cultura d'impresa e delle competenze imprenditoriali presso gli studenti delle scuole superiori dei tre territori, con l'obiettivo di coinvolgere almeno 400 studenti dell'ultimo biennio delle scuole secondarie, degli ITS o Afam.

PIANO DI AZIONI PER LA SOSTENIBILITÀ 2026



Il “Piano pluriennale di azioni per la sostenibilità” prevede per il 2026 un insieme integrato di interventi, che si articoleranno attorno ai seguenti tre obiettivi.

1. Offrire alle imprese un accompagnamento personalizzato e modulare, basato su una *customer journey* integrata, che le guidi nel percorso di sostenibilità, dal primo orientamento fino alla valorizzazione dei risultati. Al centro di questo ecosistema si colloca il nuovo ESGpass che permette alle imprese di ottenere un assessment strutturato e riconosciuto delle proprie performance ambientali, sociali e di governance. L'ESGpass non si limiterà alla fase di autovalutazione, ma sarà integrato in un'offerta modulare di servizi che accompagnerà le imprese lungo l'intero processo, tra cui: incontri one-to-one per analizzare e interpretare i risultati dell'assessment; possibilità di generare, a partire dal nuovo tool ESGpass, un report di sostenibilità strutturato, utile sia come strumento di rendicontazione che come leva di comunicazione verso stakeholder, banche e capofiliera; validazione dei risultati attraverso la verifica dei dati caricati dalle imprese.

2. Rafforzare il ruolo della Camera quale facilitatore istituzionale di riferimento per il sistema economico locale, valorizzando il servizio FacilitAmbiente, sviluppato con la Camera Arbitrale di Milano. Nato come strumento innovativo di prevenzione dei conflitti ambientali, ha ampliato il proprio campo d'azione diventando anche una piattaforma dedicata ai percorsi di rigenerazione urbana e co-design di spazi e infrastrutture e di accompagnamento a progetti complessi con forte impatto sociale e territoriale, raccogliendo un crescente interesse da parte di imprese, associazioni di categoria ed enti pubblici (tra cui il Comune di Milano).

3. Puntare su uno *scale up* dell'Ente camerale sul tema della transizione energetica, diventando soggetto attivo tramite la partecipazione diretta alla costituzione di una nuova Comunità Energetica Rinnovabile, generando benefici ambientali, economici e sociali tangibili sul territorio. Tale iniziativa si configura come il culmine di un percorso iniziato nel 2023 in tema di energia, con la realizzazione di un programma specificamente rivolto alle MPMI del territorio destinato a diffondere maggiore consapevolezza e conoscenza sugli strumenti di risparmio e di efficientamento energetico. Il progetto proseguirà anche nel 2026, potenziato nei numeri e nelle tematiche (con focus su calcolo e riduzione della *carbon footprint*, certificazioni energetiche e partecipazione a CER a partire da quella camerale). Accanto a ciò, saranno promossi bandi per sostenere investimenti delle imprese, in continuità con le misure già sperimentate con successo negli anni precedenti.



SERVIZI PER LA SOSTENIBILITÀ



OBIETTIVO
METTERE A DISPOSIZIONE DELLE IMPRESE DEL TERRITORIO UN ECOSISTEMA DI SERVIZI INTEGRATI PER ACCOMPAGNARLE NELLA TRANSIZIONE ECOLOGICA E NELLO SVILUPPO SOSTENIBILE



2026



SERVIZI INNOVATIVI PER LA CIRCOLARITÀ



SERVIZI PER LA SOSTENIBILITÀ



SVILUPPARE SERVIZI INNOVATIVI A SUPPORTO DELLA TRANSIZIONE ECOLOGICA E DELLA CIRCOLARITÀ DELLE FILIERE PRODUTTIVE



2026

Il progetto, avviato nel 2025, nasce dalla collaborazione con una start up, che ha già usufruito di servizi di supporto della Camera, e ha l'obiettivo di sperimentare modelli produttivi orientati al riutilizzo delle risorse e alla riduzione degli scarti, promuovendo soluzioni per il recupero di materiali complessi e per l'integrazione di pratiche sostenibili nei processi industriali.

L'iniziativa, realizzata dalla società partecipata Innovhub SSI, si propone di rafforzare l'offerta di servizi ad alto contenuto innovativo per la sostenibilità e la circolarità, con un approccio che mira a trasformare flussi di scarto in nuove risorse.

Nel 2026, il programma di azioni prevede lo svolgimento di attività di ricerca applicata, la realizzazione di sperimentazioni pilota e lo sviluppo di strumenti tecnici utili alle imprese.

L'obiettivo ultimo è quello di creare soluzioni replicabili che possano essere adottate in più filiere, con benefici ambientali e competitivi per l'intero sistema produttivo.



BUSINESS MATCHING



APERTURA INTERNAZIONALE



AUTARE LE IMPRESE A SVILUPPARE IL PROPRIO BUSINESS SUI MERCATI INTERNAZIONALI



2026

Le attività di business matching per l'anno 2026 prevedono interventi focalizzati sia sui settori tradizionali del *made in Italy* sia su filiere produttive sperimentali.

Sul fronte dell'*incoming*, la piattaforma online InBuyer, con il suo ricco calendario di eventi, offrirà alle aziende la possibilità di presentare i propri prodotti, di interloquire direttamente e realizzare incontri one-to-one con qualificati *buyer* esteri, costantemente supportati da un help desk dedicato. Il servizio sarà inoltre integrato da azioni in presenza, che prevederanno l'accoglienza degli operatori stranieri sul territorio con momenti di networking, *fam trip* e *business trip*.

Sul lato dell'*outgoing*, invece, saranno previste attività di orientamento, preparazione e accompagnamento delle aziende in mercati strategici europei ed extra-europei tramite azioni sviluppate direttamente in loco. Il servizio prevederà l'avvio di una ricerca di partner e la definizione di un'agenda individuale di incontri B2B con qualificate controparti.

A livello geografico, sarà privilegiata la ricerca di nuovi mercati di sbocco che consentano una maggiore diversificazione dell'export, guardando soprattutto al Sud America e all'Oriente.

DIGITEXPORT

Nell'ambito delle azioni di sostegno all'export delle imprese attraverso l'utilizzo di soluzioni digitali, nel 2026 si prevede di ampliare e consolidare l'offerta dei servizi della piattaforma DigitExport di Promos Italia. Le principali attività saranno:

- » seminari, webinar e corsi di formazione sui temi del *digital marketing*, dell'e-commerce, dell'internazionalizzazione digitale e delle applicazioni dell'AI;
- » informazioni e contenuti sulle più recenti evoluzioni del mercato e delle tecnologie applicabili all'export; analisi dei dati import-export di mercato;
- » nuovo tool di auto-valutazione sull'utilizzo dell'AI, utile ad analizzare il livello di adozione dell'intelligenza artificiale all'interno della propria organizzazione;
- » servizio per l'identificazione del marketplace più adatto all'impresa in base al settore, al livello di digitalizzazione, ai target di mercato.

Inoltre, in collaborazione con il PID, verranno realizzate attività di formazione specifiche sull'AI per l'export e verrà organizzata una nuova edizione dell'evento *Digitexportday* dedicato alle tematiche dell'export digitale.

PROGETTO SEI: SOSTEGNO ALL'EXPORT DELL'ITALIA

Il Progetto SEI, finanziato nel quadro del Fondo di Perequazione e realizzato dalla società partecipata Promos Italia, mira a favorire l'avvio sui mercati esteri delle aziende che non esportano (pur avendone le qualità) e a rafforzare la presenza delle aziende che operano all'estero solo in maniera occasionale o limitata. L'obiettivo è quello di contribuire all'incremento e al consolidamento dell'export italiano. La VI edizione del progetto, che partirà nel 2026, prevede azioni di orientamento all'export rivolte ad aziende con esperienza limitata e percorsi strutturati per il consolidamento del posizionamento estero per le imprese già esportatrici. Sul piano delle progettualità internazionali, proseguiranno:

- » attività di *scouting* e monitoraggio delle opportunità per la partecipazione a progetti internazionali;
- » attività di servizi di *financial advisory* alle imprese su finanziamenti europei e assistenza qualificata su gare d'appalto internazionali;
- » attività d'implementazione delle iniziative già in corso (progetto Enterprise Europe Network - EEN, che prevede un focus sulle imprese innovative; EU Business Hub Japan & Korea, che offre missioni gratuite nei due Paesi).



**APERTURA
INTERNAZIONALE**



**SUPPORTARE I PROCESSI DI
INTERNAZIONALIZZAZIONE
DELLE IMPRESE MEDIANTE
STRUMENTI DIGITALI**



2026



**APERTURA
INTERNAZIONALE**



**SOSTENERE E RAFFORZARE
LA PRESENZA DELLE
IMPRESE NEI MERCATI
ESTERI ANCHE ATTRAVERSO
LA PARTECIPAZIONE A
PROGETTI INTERNAZIONALI**



2026-2028



INCENTIVI ECONOMICO-FINANZIARI PER LE IMPRESE



CREDITO



OBIETTIVO
PROGETTARE, REALIZZARE
E GESTIRE I BANDI
DI CONTRIBUTO



DURATA
2026

Nel corso del 2026 verrà proposta alle imprese un'ampia offerta di incentivi economico-finanziari, tramite i cosiddetti "bandi di contributo" ideati e gestiti dall'Ente in autonomia o nell'ambito dell'*Accordo per lo sviluppo economico e la competitività del sistema lombardo*.

Il programma includerà iniziative già avviate ma con orizzonte biennale, come il bando "AgevolaCredito", che sostiene gli investimenti delle micro e piccole imprese, e il bando "Bike to work and City logistics", che favorisce la mobilità sostenibile, oltre a nuove misure destinate alla valorizzazione del sistema di piste ciclabili esistenti nel Lodigiano e in Brianza.

Proseguirà, inoltre, la nuova linea di intervento a favore dello sviluppo della filiera turistica in chiave sostenibile e accessibile, così come il bando "Connessi" a sostegno dei processi di internazionalizzazione attraverso l'uso dei canali digitali.

Saranno, infine, previsti interventi specifici per l'ammodernamento ed efficientamento delle aree produttive con l'obiettivo di promuoverne la riqualificazione, ampliando la gamma di iniziative aziendali incentivabili a favore della transizione energetica e della riduzione delle emissioni inquinanti.



UN HUB DIGITALE PER LA FINANZA INNOVATIVA E AGEVOLATA



CREDITO



OBIETTIVO
CREARE UN SISTEMA
DI SERVIZI COMPLETO
E INTEGRATO SULLA
FINANZA PER LE PMI



DURATA
2026-2027

Nel 2026 saranno potenziati e integrati gli strumenti digitali di finanza innovativa già operativi e sviluppati attraverso la collaborazione con la società partecipata Innexita, quali "Finanzia la tua impresa", percorso di accompagnamento verso una gestione finanziaria più consapevole ed efficiente, e "Fintech Digital Index", tool di informazione e benchmark dedicato ai diversi segmenti della finanza complementare.

Al contempo, saranno introdotti ulteriori servizi *fintech*, funzionali a orientare e accompagnare le PMI verso nuove fonti di finanziamento. In questo contesto si colloca il "Portale Agevolazioni", che permetterà agli imprenditori di ottenere in maniera semi-automatizzata un report dettagliato contenente le misure di finanza agevolata di maggiore interesse. A tale reportistica si affiancherà un accompagnamento personalizzato one-to-one.

Questo nuovo strumento, unico in Italia in termini di operatività e performance, permetterà al nostro Ente di porsi come punto di riferimento sul tema della finanza agevolata, rispondendo a un'esigenza fondamentale delle imprese, spesso in difficoltà nel cogliere i benefici e le opportunità rappresentate dai finanziamenti agevolati promossi da enti pubblici e da privati.



ATTRATTIVITÀ E SVILUPPO DEL TERRITORIO





MAPS 2026



L'attrattività rappresenta al tempo stesso una precondizione e un prodotto delle strategie volte a favorire la crescita di un territorio.

Per supportare la proiezione internazionale della macro-area urbana di Milano, Monza Brianza e Lodi e contribuire al suo posizionamento nel panorama globale come una destinazione appetibile per giovani, city users e investimenti, la Camera di commercio ha individuato tre leve fondamentali attorno a cui impostare le proprie politiche di sviluppo: accrescere l'apertura internazionale dei territori, curare la dimensione della sostenibilità della crescita e agevolare la formazione di figure professionali rispondenti ai bisogni del sistema produttivo.





DESTINAZIONE MILANO MONZA BRIANZA LODI



ATTRATTIVITÀ INTERNAZIONALE



RAFFORZARE LA VALUE PROPOSITION DEL TERRITORIO COME META SOSTENIBILE, INCLUSIVA MA ANCHE HIGH END, CAPITALIZZANDO SULLE LEGACY POST OLIMPICHE



2026

Le Olimpiadi e Paralimpiadi invernali costituiranno una grande opportunità per Milano, Monza Brianza e Lodi in termini di costruzione di capitale reputazionale e non solo: la strategia per l'attrattività del territorio a partire dal 2026 avrà infatti l'obiettivo di tradurre tale opportunità in un piano di azione, in sinergia con Milano&Partners, agendo sia in chiave di posizionamento che di legacy.

Il Piano Turismo 2026 punterà a rafforzare la *value proposition* del territorio come destinazione innovativa, sostenibile e inclusiva non solo per i turisti, ma per chiunque stia cercando una meta in cui studiare, lavorare o fare impresa. Con ciò saranno coerenti sia la strategia trasversale di comunicazione/PR sia, a livello settoriale, i programmi collegati allo sviluppo del quality tourism e al sostegno dei settori Mice e High-End, atti a intercettare audience e mercati selezionati e a integrare nei propri mainstream la valorizzazione dell'ecosistema dei talenti e dell'innovazione.

La sostenibilità continuerà a essere al centro della strategia turistica con un focus sempre maggiore sulle iniziative progettuali a impatto sociale, in particolare culturali, sociali e artistiche, che siano funzionali a rafforzare il collegamento tra turismo e sviluppo urbano. Ciò avverrà grazie alla collaborazione con le associazioni di categoria e con gli stakeholder delle filiere coinvolte, all'interno di progetti in grado di capitalizzare gli impatti generati dal settore a beneficio del territorio e in risposta alle sue sfide prioritarie.

La promozione della destinazione si avvarrà anche di progettualità verticali: si rinnoverà il sostegno a iniziative legate alla *bike economy* che posizioneranno il territorio come destinazione cicloturistica. Il programma, abilitato anche dal digitale, valorizzerà l'offerta di servizi dedicati e il matching con la domanda, nel territorio di Monza e Brianza e, in accordo con la Regione, nel Lodigiano. Nuove iniziative legate ad altri settori di punta - moda e food - potranno aggiungersi in funzione di una strategia turistica sempre più orientata a portare qualità di vita e benessere sia per chi visita il territorio che per le sue comunità.

Alla nuova strategia si affiancherà un programma di interventi diretti a sostegno delle imprese della filiera per accompagnarne la crescita in ambiti già strategici quali la sostenibilità e l'accessibilità, ma anche in nuovi verticali di successo come il sopracitato cicloturismo. Si manterrà la possibilità di espandere questa offerta in base alle priorità e alle esigenze di mercato.

L'attività di formazione non si focalizzerà solamente sui giovani, ma anche sull'*upskilling* e *reskilling* degli operatori già attivi allo scopo di colmare il mismatch tra domanda e offerta di lavoro nel settore.

ATTRATTIVITÀ FDI

L'Ente, tramite Promos Italia e Parcam, consoliderà l'offerta a supporto delle imprese internazionali perché accrescano la loro presenza sul territorio portando valore aggiunto in termini di occupazione, attrazione di talenti, creazione di partnership. La *value proposition* sarà rafforzata in particolare per alcuni settori strategici: *life sciences*, *ICT*, *cleantech*, *fintech*, microelettronica e manifattura avanzata. Il coordinamento a livello regionale sarà affidato a una "Cabina di regia per gli IDE" in sinergia con il progetto "Invest in Lombardy", mentre a livello nazionale si attiverà il MAECI, per accrescere l'ingaggio della rete consolare internazionale di Milano, delle ambasciate e della rete diplomatica.

La promozione B2B, che si avverrà anche di un piano di *lead generation* e *nurturing* su CRM Dynamics, avverrà in sinergia con i team di Parcam e Milano&Partners: in particolare si coordinerà con TEF per quanto riguarda i settori più innovativi e le start-up e sfrutterà l'evento olimpico per intercettare *Key Opinion Leader* internazionali e sfruttarne la visibilità anche a fini B2B.

In progetto anche la valorizzazione della Data Room, non solo per attività interne, ma eventualmente anche presso partner di progetto/aziende assistite o sul mercato.

TURISMO MILANO MICE E HIGH-END

Obiettivo del progetto è accrescere l'attrattività e la competitività come destinazione turistica internazionale del territorio, in particolare per i settori MICE e *High-End*.

Il programma intende coinvolgere direttamente le imprese in diverse attività: *sales mission*, eventi di networking, fiere/workshop di settore, B2B virtuali, attività *incoming* e *fam trip*.

I buyer saranno intercettati attraverso attività di marketing & business intelligence su tool dedicati (LinkedIn, Sales Navigator, Google e web research), con obiettivi di *lead generation* e *nurturing*, che consentiranno di misurare il ritorno delle attività di promozione e acquisire una piena consapevolezza delle RFP generate.

Queste attività verranno realizzate attraverso un piano d'azione integrato in collaborazione con Promos Italia e in sinergia con le attività di YesMilano Convention Bureau.

In continuità con le attività precedenti e grazie alla sinergia con Unioncamere Lombardia, il territorio valorizzerà le proprie eccellenze su specifici segmenti di mercato attraverso tre *fam trip* regionali.



ATTRATTIVITÀ
INTERNAZIONALE



AUMENTARE L'ATTRATTIVITÀ
INTERNAZIONALE
DEL TERRITORIO NEI
SETTORI A PIÙ ALTO
VALORE STRATEGICO
CON PROGETTI CHE
GENERINO INVESTIMENTI,
OCCUPAZIONE O
PARTNERSHIP STRATEGICHE



2026-2028



Sviluppo
del territorio



POSIZIONAMENTO E
RICONOSCIBILITÀ DEL
TERRITORIO COME
DESTINAZIONE TURISTICA
MICE E HIGH-END
INTERNAZIONALE



2026-2027



PROMOZIONE E SVILUPPO DELLA BIKE ECONOMY



**AMBIENTE
ED ECONOMIA CIRCOLARE**



**POSIZIONARE IL TERRITORIO
COME META BIKE-FRIENDLY
E SVILUPPARE LA FILIERA
A LIVELLO REGIONALE
E INTERNAZIONALE**



2026-2027

Nel 2026 il piano strategico per la *bike economy* proseguirà con un “salto di scala” su tutte le principali aree di azione, allo scopo di dare loro una dimensione più ampia (in termini di perimetro, attori e fruitori), realizzarne la vocazione internazionale e spingere un approccio sistematico sulle linee di azione ancora frammentate. Di seguito le quattro aree su cui si focalizzerà l’intervento.

- » **Formazione.** All’attuale offerta formativa si affiancherà un percorso di specializzazione, accreditato e cofinanziato da Regione Lombardia e Fondo Sociale Europeo, che poggerà su un’ampia e selezionata rete di partner in rappresentanza del mondo accademico, associativo e formativo. Partnership strategiche con brand del settore saranno funzionali a garantire una corsia preferenziale di accesso al mercato del lavoro degli alunni della scuola.
- » **Misure per l’innovazione.** Si favorirà lo sviluppo di nuove iniziative imprenditoriali e tecnologiche attraverso programmi di accelerazione specifici per la micro-mobilità urbana. Sul fronte della domanda, saranno potenziate le misure rivolte al *bike to work* e alla *city logistics* (che prevedono il cofinanziamento di progetti di mobilità aziendale su due ruote a beneficio delle micro, piccole e medie imprese), integrandole con le progettualità legate alle linee guida di “möves” e al piano “Cambio” del comune di Milano. L’obiettivo sarà poi di estenderle a livello regionale.
- » **Cicloturismo.** L’obiettivo è incrementare le presenze cicloturistiche sul territorio, con particolare riferimento a target esteri. Sarà costruito a questo scopo un hub integrato dell’offerta cicloturistica, dove convergeranno sia gli attrattori della destinazione (itinerari selezionati, punti di interesse) sia i servizi e i prodotti *bike-friendly* della filiera territoriale. Un programma di comunicazione dedicato consilderà nel medio termine il posizionamento *bike-friendly* del territorio e garantirà ai visitatori informazioni aggiornate sulle proposte del territorio.
- » **Sviluppo internazionale della filiera.** Sarà adottato un approccio con servizi differenziati, calibrati sui diversi livelli di maturità delle imprese:
 1. *Digital Export Bike*: servizi di accompagnamento per l’individuazione di canali di accesso e vendita sui mercati esteri con utilizzo del digitale come fattore abilitante, per aziende ai loro primi passi sui mercati internazionali;
 2. *attività mirate di incoming e matching*: con buyer esteri internazionali, per imprese più mature.

MILANO HOME OF TALENTS

Al fine di rafforzare l'attrattività del territorio per i talenti internazionali, facilitandone la *retention* e l'integrazione nel tessuto produttivo, la Camera, in collaborazione con Milano&Partners e le proprie società partecipate, realizzerà progettualità rivolte a universitari, giovani ed *expat* affinché scelgano Milano come luogo in cui non solo formarsi, ma anche affermarsi.

- » proseguire nel Protocollo d'Intesa *Study in Milan* a supporto dei servizi dell'International Welcome Desk, evolvendo verso un modello "YesMilano Talent Bureau";
- » supportare università e imprese nell'attrarre studenti e talenti internazionali con iniziative e servizi mirati;
- » facilitare il loro inserimento lavorativo in collaborazione con aziende e start up del territorio (programmi formativi e piattaforme di scouting e matching);
- » favorire il senso di community e l'inclusione nel tessuto sociale locale attraverso iniziative culturali, sportive, di volontariato e networking;
- » sviluppare focus progettuali specifici e attività di advocacy per contrastare le principali barriere alla retention (burocrazia, lingua, *housing*).

ORIENTARE E FORMARE I GIOVANI AL LAVORO E ALLE PROFESSIONI

L'inserimento dei giovani nel mercato del lavoro è per la Camera una linea di policy strategica, che si declina in attività sia di orientamento (destinate ai giovani e alle imprese affinché potenzino le soft skill necessarie per valorizzarli) sia di formazione (specie di alto livello in collaborazione con università ed enti di ricerca). In collaborazione con Formaper, nel 2026 le attività di orientamento per studenti delle scuole superiori proseguiranno tramite:

- » partecipazione a "Social Innovation Campus 2026" con due workshop sulle competenze imprenditoriali e sulle nuove tecnologie digitali per il lavoro;
- » sessioni di teatro didattico per prepararsi ai colloqui;
- » momenti di networking tra imprese e studenti in cerca della prima occupazione;
- » produzione di workshop e video sulla gestione dei social media in ottica lavorativa.

Con Innovhub SSI, la Camera proseguirà inoltre nel sostegno a percorsi di dottorato e di alta formazione al fine di costituire nel tempo un patrimonio stabile di capitale umano.

Verrà valutata la possibilità di attivare misure sperimentali di sostegno alla creazione di Academy aziendali tra le piccole e medie imprese del territorio.



ATTRATTIVITÀ
INTERNAZIONALE



FAVORIRE L'ATTRATTIVITÀ
DI TALENTI INTERNAZIONALI
E SUPPORTARNE LA
RETENTION SUL TERRITORIO



2026-2027



MATCHING DOMANDA/
OFFERTA DI LAVORO



FORNIRE STRUMENTI
DI ORIENTAMENTO E
FORMAZIONE PER LE
GIOVANI GENERAZIONI



2026



COMPETENZE IMPRENDITORIALI PER GLI STUDENTI



**MATCHING DOMANDA/
OFFERTA DI LAVORO**



**FAVORIRE LA DIFFUSIONE
DELLA CULTURA D'IMPRESA
PRESSO GLI STUDENTI
DELLE SCUOLE SUPERIORI**



2026-2027

La camera intende valorizzare il potenziale in termini di innovazione imprenditoriale legato all'imprenditoria giovanile, che oggi risulta rimanere inespresso per mancanza di formazione.

Il progetto, curato da Formaper, è partito con la prima attività pilota nel 2025 e nel corso del 2026 prevedrà un duplice percorso: nel primo semestre un'azione di sensibilizzazione con moduli brevi, che coinvolgerà un ampio numero di scuole e studenti; con l'ausilio di strumenti digitali e interattivi, sarà promossa una sorta di competizione tra istituti, in vista della seconda fase. Il secondo semestre si strutturerà infatti in un percorso più articolato di circa 20 ore, cui accederanno i giovani più interessati e motivati (circa 60), selezionati tra i partecipanti ai corsi precedenti, tra cui fare emergere le migliori idee imprenditoriali.

In tutti i percorsi (sia quelli di prima sensibilizzazione che di approfondimento) verrà adottata una metodologia didattica innovativa e coinvolgente, imperniata sulle tecniche del *design thinking* e sulla *gamification*. Saranno inoltre previste testimonianze di startupper, nonché di istituzioni votate al supporto alle start up, come il TEF. A fine anno le migliori idee imprenditoriali saranno premiate presso la Camera di commercio.



ATTRATTIVITÀ PER LE NUOVE GENERAZIONI



**MATCHING DOMANDA/
OFFERTA DI LAVORO**



**FAVORIRE L'INSERIMENTO
DEI GIOVANI DELLA
GENERAZIONE Z NEL
MONDO DEL LAVORO**



2026

Al fine di favorire l'inserimento lavorativo della "Generazione Z", in continuità con il 2025 l'Ente fornirà alle imprese strumenti operativi per attrarre e ingaggiare i giovani.

Target principali non saranno solo i ragazzi, ma anche gli operatori delle Risorse Umane o della Comunicazione, da formare su temi specifici e rinnovati per il 2026 (es. comunicazione/negoziazione in azienda, tecnologie e sicurezza dei dati, valorizzazione del talento e empowerment dei giovani ecc). Si procederà con incontri di gruppo online e in presenza, webinar, laboratori, attività individuali personalizzate, con l'arricchimento di testimonianze di imprenditori e giovani.

Il matching tra domanda e offerta sarà favorito da incontri in Camera di commercio tra le imprese così formate e giovani preparati da Formaper. Particolare connessione sarà garantita con i giovani provenienti da percorsi formativi del Punto Impresa Digitale, da corsi relativi a Turismo o Data Analysis, con i laureandi UNIMI e con i neoassunti in azienda.

Le attività saranno condotte in raccordo con associazioni di categoria, agenzie per il lavoro e *ITS Academiy* e con le iniziative promosse dal Comitato Imprenditoria Femminile.

GIOVANI NEET E IMPRESE

Per contribuire al fabbisogno di personale delle imprese e valorizzare l'occupabilità dei soggetti NEET, è stato messo a punto un progetto che li supporta nella partecipazione a percorsi di formazione altamente specializzata.

L'ingaggio prevede la realizzazione di un contratto/accordo di tipo *income share agreement*, che permette allo studente di rimborsare il costo del corso solo se alla fine del percorso vi sarà un inserimento lavorativo con una retribuzione minima.

Questo meccanismo virtuoso abbatte la barriera economica di ingresso nel partecipare a percorsi formativi specializzanti e costosi.

Il progetto è destinato a un target di under 35, selezionati su base motivazionale e di possesso di competenze minime essenziali. È prevista l'individuazione di partnership tecniche di rilievo, a cui Formaper affiancherà un focus sullo sviluppo delle soft skill e delle competenze trasversali.

Al termine della formazione si realizzerà un matching con imprese del territorio e si offrirà supporto per eventuali contratti di apprendistato.

INTEGRA

Il progetto si propone il duplice obiettivo di supportare le aziende nella ricerca di personale e al contempo valorizzare il potenziale dei soggetti migranti non ancora inseriti nel mercato del lavoro.

Turismo, artigianato manifatturiero, logistica ed edilizia saranno i settori dove INTEGRA intende concentrarsi, prevedendo: 1) selezione e valutazione delle competenze informali possedute dai migranti, in collaborazione con alcune Onlus del territorio; 2) formazione su competenze di italiano base e trasversali (soft skill) a cura di Formaper; 3) formazione tecnico-professionale in collaborazione con scuole di formazione collegate al mondo associativo; 4) matching tra imprese e partecipanti ai corsi.

La formazione avrà carattere laboratoriale con classi ridotte di numero e concentrate nel tempo. La partecipazione sarà incentivata da fornitura di ticket restaurant e biglietti dei mezzi pubblici.

Nel 2026 il progetto si estenderà a Monza Brianza e Lodi. Inoltre verrà potenziato lo sportello burocratico per agevolare le questioni amministrative legate al permesso di soggiorno.



MATCHING DOMANDA /
OFFERTA DI LAVORO



VALORIZZARE IL
POTENZIALE PROFESSIONALE
DEI GIOVANI NEET



2026



MATCHING DOMANDA/
OFFERTA DI LAVORO



FORMARE E INSERIRE NEL
MERCATO DEL LAVORO
CITTADINI PROVENIENTI
DA PAESI TERZI



2026



NUOVO POLO PIAZZA DEI MERCANTI



**Sviluppo
del territorio**



**Generazione di un
nuovo polo culturale
negli spazi di Palazzo
della Ragione e
Casa Panigarola**



Pluriennale

In ottica di valorizzazione del territorio, sia in termini di recupero e sviluppo di spazi sia in termini di realizzazione di eventi di impatto culturale e non solo, l'Ente intende aumentare l'attrattività dell'area antistante Palazzo Giureconsulti e moltiplicarne il potenziale mediante un intervento sul Palazzo della Ragione e l'annessa casa Panigarola, che costituiranno il centro per la costituzione di un nuovo polo di attrazione nell'area che valorizzerà l'intera Piazza dei Mercanti.

Gli edifici saranno attivati, anche in sinergia con il Palazzo Giureconsulti, per eventi di grande impatto sul territorio, quali mostre, eventi e congressi di interesse per le imprese, che potranno così sfruttare ambienti prestigiosi come la Grande Sala di Palazzo della Ragione e gli spazi adiacenti di casa Panigarola, che saranno a questo scopo restaurati e riaperti al pubblico.

Il progetto coinvolge il Comune di Milano (proprietario e concedente degli immobili), la Soprintendenza Archeologia, Belle Arti e Paesaggio, nonché professionisti esterni per procedere con i restauri necessari. Al termine di questi gli immobili saranno a tutti gli effetti asset aggiuntivi, gestiti attraverso Parcam e disponibili anche a terzi, per i prossimi 30 anni.



FATTORI ABILITANTI





MAPS 2026



Per il nostro Ente, i fattori abilitanti corrispondono a tutte quelle componenti strumentali – umane, fisiche e immateriali – necessarie all’attuazione delle linee di indirizzo enunciate all’interno di questo documento di programmazione e al raggiungimento degli obiettivi strategici qui individuati rispetto a ciascuna delle singole aree di policy.

Queste leve interne, il cui potenziamento nel prossimo quinquennio rappresenta un presupposto fondamentale per raggiungere la piena efficacia ed efficienza organizzativa, consistono in particolare nello sviluppo del capitale umano, nella cura della qualità dei servizi e della conformità dei processi, nella digitalizzazione dei flussi amministrativi, nella valorizzazione del patrimonio immobiliare e nell’evoluzione dei sistemi di comunicazione e di profilazione dell’utenza.





CRM MARKETING DATA DRIVEN



**CANTIERI DI DIGITAL
TRANSFORMATION**



**REALIZZAZIONE DI
DASHBOARD PER
L'ANALISI DEI DATI**



2026

La Camera persegue da anni obiettivi di innovazione e digitalizzazione. A partire dal 2024 ha introdotto un programma pluriennale di Digital Transformation, basato sul principio cardine del miglioramento della relazione con l'utente. Questo programma, organizzato in "cantieri", coinvolge diverse aree camerali ed è realizzato in partnership con InfoCamere e Parcam (per una lettura complessiva dell'intero ambito progettuale si rimanda anche alle schede di pag. 8 e 9).

EVOLUZIONE CRM

Nel 2025 i cluster di intervento – in partnership con InfoCamere e Parcam – si sono focalizzati sulla qualità dei dati, l'ottimizzazione dei flussi dei dati integrati, la messa online di nuove funzionalità, il miglioramento dei flussi interni di lavoro e lo sviluppo di strumenti utili alla Service Gap Analysis.

Nel 2026 il progetto, a partire dalla bonifica ongoing dei dati e anche grazie al rilascio della nuova funzionalità di Single Customer View nell'ambiente di Customer Insight Data, vedrà lo sviluppo di una dashboard per la lettura real time degli insight di contatti e lead presenti in CRM.

Questi nuovi output permetteranno un'analisi approfondita delle informazioni raccolte al fine di gestire al meglio le relazioni con gli utenti (customer satisfaction, strategie di fidelizzazione), segmentare e individuare i target di riferimento, raccogliere e interpretare i dati per supportare decisioni strategiche.

Verranno inoltre integrati alcuni applicativi nazionali come Sari e WikiRI, per raggiungere un modello di ingresso dati dai touchpoint condivisi con le altre camere di commercio compliant e il più possibile marketing oriented.

BUSINESS INTELLIGENCE

Completata l'infrastruttura tecnologica, nel 2025 il progetto si è focalizzato sull'integrazione delle fonti dati provenienti da diverse applicazioni e sulla realizzazione di reportistiche in Power BI relative ai servizi di sportello, ai servizi promozionali e alla gestione economico-finanziaria.

Nel corso del 2026 l'attività si concentrerà sulla creazione di una dashboard direzionale che consentirà di monitorare i principali indicatori provenienti dai primi report sviluppati e in cui verranno implementati i kpi del progetto *Digital Transformation*.

LA GESTIONE DEI CONFLITTI E SERVICE MANAGEMENT



Nel 2025 si è svolta una formazione sulla gestione dei conflitti rivolta ai dirigenti del sistema camerale, che nel 2026 verrà estesa a tutto il personale. In collaborazione con Camera Arbitrale, il corso mira a sviluppare competenze specifiche per affrontare e risolvere le divergenze in modo costruttivo, trasformando il conflitto in un'opportunità di crescita e miglioramento. Di seguito gli obiettivi:

- » comprendere la natura dei conflitti, le cause, le dinamiche e i diversi tipi di conflitto;
- » sviluppare abilità di comunicazione efficace;
- » scegliere lo stile di gestione del conflitto, più appropriato a seconda della situazione;
- » mediare tra le parti in conflitto, facilitando il dialogo;
- » gestire le emozioni, non solo le proprie, ma anche quelle degli altri;
- » creare un ambiente di lavoro positivo.

Nel 2026 proseguirà inoltre la formazione dedicata al personale del sistema camerale in tema di valore pubblico e *service management*, con l'obiettivo di sviluppare una cultura in grado di superare la logica prestazionale a favore della creazione di un servizio di valore per l'utenza.



RISORSE UMANE



OBIETTIVO
AUMENTO DELLA
PRODUTTIVITÀ,
MIGLIORAMENTO DEL CLIMA
AZIENDALE E PROMOZIONE
DELL'INNOVAZIONE



DURATA
2026-2027

REVERSE MENTORING



Nel 2025 è stato realizzato un progetto di *mentoring*: un processo in cui un collega più esperto (*mentor*) ha affiancato e supportato un neoassunto (*mentee*), per favorirne la crescita professionale e l'inserimento nell'organizzazione e promuovere il trasferimento di conoscenze.

Nel 2026 si sperimenterà invece il *reverse mentoring*, dove i ruoli saranno invertiti: i colleghi più giovani o meno esperti dal punto di vista organizzativo trasmetteranno ai colleghi senior le proprie skill.

Il *reverse mentoring* si basa infatti su uno scambio reciproco di conoscenze: il *mentee* più anziano acquisirà nuove prospettive e il *mentor* più giovane svilupperà le proprie capacità di leadership e comunicazione. Questo percorso consentirà di promuovere lo sviluppo circolare delle competenze, anche colmando il divario generazionale.

Sulla base di un'analisi preliminare occorrerà individuare un ambito formativo dove orientare il *reverse mentoring*: tecnologico, culturale o di leadership. Il progetto partirà dunque dalla mappatura delle skill dei colleghi junior e la creazione di una banca dati di competenze per individuare i colleghi che potranno beneficiarne.



RISORSE UMANE



VALORIZZAZIONE E
SVILUPPO PROFESSIONALE
DEI DIPENDENTI



DURATA
2026



DIGITAL COMPLIANCE



TAG QUALITÀ DEI PROCESSI E COMPLIANCE



OBIETTIVO OTTIMIZZARE LA COMPLIANCE ORGANIZZATIVA A SUPPORTO DELLA DIGITAL TRANSFORMATION INNOVANDO LA GESTIONE DEL SISTEMA DI PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI



2026

Nell'ambito della strategia di *Digital Transformation* la compliance aziendale si pone l'obiettivo di garantire processi digitali conformi alle normative, minimizzando rischi e responsabilità dell'Ente.

In particolare risultano sempre più rilevanti le tematiche della cybersicurezza, che necessita di un presidio di tutela costante per proteggere dati e infrastrutture digitali, e della diffusione e utilizzo dell'Intelligenza Artificiale quale nuova componente sia dei processi che dei servizi.

Nel 2026, al fine di garantire il sistema di protezione dati dell'Ente con modalità innovative, saranno implementate varie componenti del nuovo sistema gestionale, con un focus specifico che verterà sulla migrazione dei dati e l'aggiornamento del registro dei trattamenti, quale infrastruttura cardine del sistema *data protection*.

L'upgrade digitale delle modalità di gestione della compliance aziendale continuerà progressivamente a interessare le altre sezioni dell'Amministrazione Trasparente, alla luce delle più recenti indicazioni ANAC e nel solco delle innovazioni previste dalla nuova Strategia Nazionale Anticorruzione, che mirano a rafforzare la trasparenza e la programmazione di efficaci misure di prevenzione.



DATA GOVERNANCE E BUSINESS INTELLIGENCE



TAG QUALITÀ DEI PROCESSI E COMPLIANCE



OBIETTIVO REALIZZARE UNA NUOVA REPORTISTICA PER FAVORIRE UN PROCESSO DECISIONALE BASATO SUI DATI



2026

Il progetto, che rappresenta la prosecuzione di una attività avviata nel 2025, ha come obiettivo la realizzazione di una nuova reportistica interna finalizzata alla configurazione di una strategia di data governance protesa allo sfruttamento efficace ed efficiente delle informazioni, funzionale alla migliore efficienza operativa e a decisioni più informate e si muoverà lungo le seguenti direttive:

- » proseguire nel percorso di transizione verso una nuova reportistica mediante l'uso della *Business Intelligence*;
- » proseguire con indagini di customer satisfaction, sulla percezione dell'utenza rispetto ai servizi erogati dalla Camera;
- » fornire supporto tecnico nelle due fasi del ciclo di vita del dato: quella della "produzione" (in raccordo con gli uffici interessati) e quella del suo "utilizzo finale" (attraverso specifici cruscotti di indicatori dedicati).

Il lavoro svolto permetterà di rafforzare l'efficacia del processo decisionale, valorizzando la percezione dell'utenza e favorendo l'integrazione tecnologica.

CAMERA GREEN IN AZIONE

L'impegno dell'Ente a favore della sostenibilità proseguirà anche nel 2026 con l'obiettivo di consolidare comportamenti, approcci e sistemi valoriali orientati agli obiettivi di sviluppo sostenibile.

L'efficacia di tali iniziative verrà monitorata periodicamente tramite la misurazione dell'impronta carbonica di Palazzo Turati. Nel 2026 verrà quindi definita una strategia di decarbonizzazione, strettamente collegata al piano di interventi strutturali previsti per Palazzo Turati: la misurazione della *carbon footprint* sarà infatti ampliata a ulteriori categorie e saranno introdotte politiche specifiche per ridurre consumi ed emissioni.

Saranno inoltre avviati i lavori per la redazione del primo *Report di Sostenibilità* della Camera di commercio, a partire dalla valutazione di impatto di alcune linee progettuali e servizi core dell'Ente, coinvolgendo tutti gli uffici e valorizzando i risultati raggiunti nell'ambito di Camera Green.

Saranno infine organizzati laboratori di partecipazione e di co-progettazione per stimolare l'engagement dei dipendenti, con l'obiettivo di promuovere comportamenti concreti di riduzione dei consumi di risorse e una maggiore consapevolezza ambientale nelle attività quotidiane.

COMUNICAZIONE INTEGRATA, MEDIA RELATIONS ED EVENTI

Obiettivo del progetto è la creazione di un ecosistema integrato in grado di focalizzare la comunicazione del sistema camerale su temi "impresa-centrati". Lo scopo è la valorizzazione di ogni evento e dei relativi prodotti di comunicazione come leva di *branding*, *engagement* e conversione, grazie a una regia proattiva e coordinata, che distribuirà in maniera efficace ed efficiente materiali sui canali proprietari a disposizione (sito, newsletter, social, relazioni via CRM) e che dialogherà, dove opportuno, con i media nazionali e locali.

In collaborazione con Parcam, verrà progettato e realizzato un piano di attività coordinato, volto a concertare i *key message*, ovvero i principali momenti di comunicazione - in particolare gli eventi istituzionali a Palazzo Giureconsulti - e i canali di distribuzione, compresi i media partner, tramite cui l'Ente e le partecipate del sistema camerale racconteranno le proprie identità e promuoveranno i loro servizi.

Anche sul fronte interno, al fine di migliorare la comunicazione, verranno create una serie di pillole video e/o podcast con aggiornamenti aziendali, interviste al personale e storie di successo per favorire la collaborazione tra team diversi e avvicinare la leadership ai dipendenti.



SOSTENIBILITÀ
AMBIENTALE



CREARE UNA CULTURA
DELLA SOSTENIBILITÀ
ALL'INTERNO DELL'ENTE
INCORAGGIANDO
COMPORTAMENTI
RESPONSABILI



2026-2027



COMUNICAZIONE INTEGRATA
E STRUMENTI DIGITALI



PROGETTAZIONE E
REALIZZAZIONE DI UN
PIANO COORDINATO
DI COMUNICAZIONE



2026



EFFICIENTAMENTO ENERGETICO E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE DELL'ENTE



TAG
VALORIZZAZIONE DEL
PATRIMONIO IMMOBILIARE



OBIETTIVO
RIQUALIFICAZIONE E
VALORIZZAZIONE DEL
PATRIMONIO IMMOBILIARE
DELLA CAMERA DI
COMMERCIO



DURATA
2026-2028

Nel corso del 2026 proseguirà il piano di interventi per la riqualificazione e la valorizzazione del patrimonio immobiliare dell'Ente, con l'obiettivo di ottimizzare gli spazi a disposizione, realizzare una riqualificazione energetica degli immobili e concorrere alla rigenerazione del contesto urbano.

- » **Nuovo edificio di via delle Orsole:** nel 2026 si concluderà la realizzazione del nuovo edificio. Saranno completate le attività riguardanti le strutture, gli impianti e le finiture, oltre al collaudo tecnico-amministrativo. Parallelamente, si procederà con gli allestimenti interni e con l'installazione degli arredi e delle apparecchiature multimediali, in linea con gli obiettivi di ecosostenibilità, funzionalità e forte integrazione con le tecnologie multimediali. Sarà anche creata una piccola piazza interna, in continuità con la riqualificazione del contesto urbano circostante.
- » **Palazzo di via Cavallotti a Monza:** verrà avviata una consultazione preliminare per verificare l'interesse da parte degli operatori del settore per la realizzazione, tramite un partenariato pubblico/privato, di un progetto di riconversione in studentato dell'immobile, anche in un'ottica sistematica rispetto al Polo Universitario San Gerardo. Se tale consultazione darà esito positivo, si procederà con gli step successivi.
- » **Palazzo Turati:** proseguendo nell'azione di efficientamento energetico dei palazzi, l'installazione della nuova cabina elettrica renderà Palazzo Turati autonomo rispetto a Palazzo Mezzanotte, rendendo possibile l'avvio di un sistema di analisi dei consumi dell'edificio, per identificare inefficienze e aree di miglioramento, ridurre i costi, e aumentare l'efficienza complessiva.
- » **Palazzo Mezzanotte:** nel corso del 2026 verrà realizzato l'intervento di restauro e pulitura della facciata. Inoltre, nel prima parte dell'anno si concluderà la fase di progettazione degli interventi di efficientamento, che verranno successivamente appaltati a Euronext.
- » **Palazzo Giureconsulti:** la riqualificazione del palazzo proseguirà anche nel 2026 attraverso la realizzazione di interventi dedicati all'ammodernamento dell'impiantistica (impianto elettrico e antincendio). Altre valutazioni più puntuali verranno verificate a seguito della conclusione della diagnosi energetica.
- » **Immobile di via Viserba:** nel corso del 2026 il palazzo sarà oggetto di una progettazione tesa al *revamping* dell'impianto fotovoltaico, avviando una procedura di gara. Tale intervento tecnico si colloca nell'ambito del più ampio progetto per la realizzazione di una Comunità Energetica Rinnovabile promossa dall'Ente.

Documento

approvato con deliberazione di Consiglio
n. 9 del 28 ottobre 2025

Progetto, realizzazione grafica e redazione

Studi, Statistica e Programmazione
Camera di commercio
Milano Monza Brianza Lodi

Online

www.milomb.camcom.it

