

Executive summary



IL PIANO DI SVILUPPO INDUSTRIALE DELLA REGIONE AUTONOMA VALLE D'AOSTA

IL PIANO DI SVILUPPO INDUSTRIALE DELLA REGIONE AUTONOMA VALLE D'AOSTA

Executive Summary

EXECUTIVE SUMMARY

OBIETTIVI, ATTIVITÀ E METODOLOGIA DI LAVORO DELL'INIZIATIVA

Per rispondere alla necessità di dotare la Valle d'Aosta di uno **strumento strategico** a supporto della **programmazione industriale** di medio-lungo periodo, la **Regione autonoma Valle d'Aosta** e **Finaosta** hanno redatto – con il supporto specialistico di TEHA Group – un Piano di Sviluppo Industriale, con l'obiettivo di fornire un **quadro strutturato, aggiornato e orientato all'azione**, capace di accompagnare la definizione delle politiche regionali per lo **sviluppo del sistema produttivo** e l'**attrazione di nuovi investimenti**.

L'iniziativa ha perseguito tre finalità principali:

- Realizzare un'**analisi approfondita** delle **caratteristiche strutturali** e **congiunturali** del sistema economico e produttivo regionale, con un **focus** specifico sul **comparto industriale**, tenendo conto dei principali *megatrend* economici, tecnologici e demografici che influenzeranno lo scenario competitivo nei prossimi anni.
- Costruire un **set organico di indicatori** di attrattività e competitività territoriale, attraverso la progettazione e l'elaborazione di un **Tableau de Bord strategico territoriale**. Tale strumento, ispirato alla metodologia del *Global Attractiveness Index* (GAI) sviluppata da TEHA e adattato al **contesto locale**, ha permesso di analizzare il posizionamento della Valle d'Aosta in un **confronto comparativo** con **13 territori italiani di riferimento**, sulla base di 33 *Key Performance Indicator* (KPI).
- Definire le **linee di indirizzo** finalizzate a **migliorare il posizionamento competitivo** e la **capacità attrattiva** della Regione. Tali proposte sono state elaborate a partire dai risultati del **Tableau de Bord** e da un ampio processo di **ascolto ed ingaggio** del sistema imprenditoriale e istituzionale.

Il progetto ha coinvolto un **gruppo di lavoro congiunto**, composto dai rappresentanti di:

- **Regione autonoma Valle d'Aosta;**
- **Finaosta;**
- **TEHA Group.**

L'attività si è articolata nella redazione di **due componenti principali** del Piano:

- Un **Piano Strategico**, contenente l'analisi del contesto economico-produttivo regionale e una **lettura approfondita** dello **stato di salute** e delle **prospettive** del sistema manifatturiero valdostano.
- Un **Piano di Indirizzo**, dedicato alla proposta di **azioni** volte alla **riorganizzazione** e al **potenziamento** degli **strumenti di intervento regionale**, con riferimento al quadro finanziario, legislativo e alla struttura organizzativa dell'Assessorato allo Sviluppo Economico.

Entrambe le componenti del Piano sono state costruite attraverso un **approccio fortemente partecipativo**, che ha previsto:

- l'organizzazione di **riunioni intermedie di confronto** con il sistema imprenditoriale, svolte nei mesi di **novembre e dicembre 2024 e gennaio 2025**;
- la **realizzazione di interviste individuali** con i vertici delle principali realtà industriali della Valle d'Aosta, con l'obiettivo di raccogliere **evidenze dirette, criticità operative e proposte concrete** da parte degli attori del sistema produttivo;
- l'organizzazione di una **riunione di condivisione in anteprima del Piano e delle sue proposte con gli operatori economici del territorio** (Saint-Vincent, 16 maggio 2025).

Il Piano si propone così come uno **strumento integrato, dinamico e condiviso**, pensato per sostenere le **scelte strategiche** della Regione autonoma Valle d'Aosta in materia di **sviluppo economico** e per promuovere una **visione industriale moderna, sostenibile e competitiva**, anche e soprattutto in un'ottica di lungo periodo.

PIANO DI INDIRIZZO

La definizione del **Piano di Indirizzo** per la Regione autonoma Valle d'Aosta nasce da un'**esigenza concreta**: colmare il **divario** tra le **potenzialità produttive** del territorio e i fattori che, ad oggi, ne **frenano l'espansione e l'attrattività**. Il percorso di costruzione del Piano si è fondato fin dall'inizio su un **confronto strutturato con le imprese locali**, articolato attraverso **interviste** in profondità con alcuni dei principali attori economici regionali e un **tavolo di lavoro multi-aziendale**, ospitato presso la sede di Finaosta, volto a raccogliere spunti, criticità e proposte.

Ciò che è emerso in modo chiaro e trasversale è il **potenziale inespresso** di un sistema produttivo piccolo ma vivace, che necessita di **strumenti adeguati** a rafforzarsi, **aggregarsi** e dialogare con i mercati esterni. Le imprese hanno sottolineato come, in un contesto regionale a bassa densità imprenditoriale, la **creazione di reti d'impresa, filiere specializzate e distretti industriali tematici** rappresenti una **leva cruciale** per aumentare la competitività e favorire economie di scala. Le esperienze più strutturate hanno indicato l'opportunità di valorizzare l'**interazione tra grandi imprese e PMI**, attraverso meccanismi di filiera, programmi di *open innovation* e un maggiore coinvolgimento nei bandi e nei processi di investimento locali.

Al contempo, il tema dell'**attrattività territoriale** è stato indicato come snodo fondamentale per garantire la **sostenibilità** del sistema imprenditoriale e delle sue comunità nel lungo periodo. In questo contesto, la Regione Valle d'Aosta ha saputo **valorizzare pienamente le aree disponibili per l'insediamento di nuove attività industriali**. L'aumento della domanda di insediamenti produttivi e l'elevato tasso di occupazione degli immobili attualmente disponibili, richiedono la predisposizione di ulteriori spazi idonei ad accogliere l'avvio di nuove attività o l'espansione di quelle esistenti. L'immagine della Valle d'Aosta – spesso associata unicamente al turismo – appare oggi **insufficiente** a rappresentare un'economia in **trasformazione**. Per questo, è emersa con forza la necessità di costruire una **narrazione industriale moderna e coerente** con le traiettorie di sviluppo europee, capace di **attrarre investimenti** nei **settori strategici** (energia, manifattura evoluta, digitalizzazione, materiali avanzati).

In parallelo, le imprese intervistate hanno manifestato con urgenza la **difficoltà di reperire personale tecnico qualificato**, soprattutto in ambito STEM e nei profili legati alla trasformazione digitale e sostenibile. La richiesta di creare un **ITS regionale** o, in alternativa, attivare **sinergie sistemiche** con le realtà formative del Piemonte e della Lombardia, si inserisce in una **riflessione più ampia** sull'importanza di rafforzare la **filiera educativa e orientativa**. La **sensibilizzazione** delle famiglie e dei docenti sui percorsi tecnici, l'**attivazione di stage e tirocini** con le imprese locali e la **costruzione di nuove Academy** d'impresa sono considerati *asset* imprescindibili per **trattenere i giovani** in regione e **formarli** su competenze chiave.

Infine, la sfida dell'innovazione è stata affrontata sia da parte delle *start-up* che da imprese consolidate, che chiedono **modelli di finanziamento più flessibili**, una **semplificazione** delle procedure autorizzative e un **maggiore riconoscimento della R&S** come leva trasversale. Particolare attenzione è stata riservata al potenziale della Zona Franca per la Ricerca e Sviluppo,

riconosciuta come **strumento ad alto potenziale** per attrarre investimenti avanzati (ad esempio nei settori dell'intelligenza artificiale, della mobilità elettrica, della chimica verde e del *digital manufacturing*).

Il Piano di Indirizzo che di seguito verrà presentato è dunque il **risultato** di un **ascolto attivo e puntuale** del territorio. Le proposte contenute al suo interno riflettono **priorità condivise, bisogni concreti e visioni prospettiche** raccolte direttamente da chi ogni giorno opera e investe nella Valle d'Aosta. Questo approccio partecipato e dialogico costituisce il fondamento metodologico del Piano e ne garantisce l'aderenza alle reali condizioni di contesto, rendendolo uno strumento autenticamente orientato allo **sviluppo sostenibile e competitivo** della Regione.

LE PROPOSTE D'INDIRIZZO OPERATIVE PER LA CRESCITA INDUSTRIALE DELLA VALLE D'AOSTA

Nella seguente sezione verranno **presentate** le **proposte d'indirizzo** per la crescita del settore manifatturiero - industriale della Valle d'Aosta. Ciascuna proposta d'indirizzo contenuta nel Piano è descritta attraverso una **scheda sintetica**¹, articolata secondo criteri metodologici chiari e coerenti con la visione strategica del Piano. Ogni scheda si compone dei seguenti elementi:

- **ambito di riferimento**, definito in relazione alle direttrici strategiche individuate dal Piano;
- **destinatari principali della proposta**, identificati nei soggetti target quali imprese, lavoratori e talenti, pubblica amministrazione, cittadini;
- **contesto e rationale**, ovvero le motivazioni alla base della proposta;
- **obiettivi dell'intervento**, espressi in termini chiari e misurabili;
- **caratteristiche e attività specifiche**, con una descrizione delle principali azioni previste;
- **indicatori di monitoraggio (KPI)**, di natura sia qualitativa sia quantitativa, finalizzati a valutare nel tempo gli effetti dell'intervento sul territorio;
- **interventi da pianificare**, con riferimento alle azioni operative da avviare nel breve, medio e lungo termine.

In aggiunta, per ciascuna macro-area di intervento è stato esplicitato il **collegamento con gli obiettivi della Strategia di Specializzazione Intelligente (S3)** e sono stati individuati possibili **indicatori di risultato** associati alle singole proposte, al fine di garantirne la **coerenza**, la **misurabilità** e l'**efficacia** nel tempo. Le **proposte** contenute nel Piano si sviluppano lungo **tre direttrici strategiche**, coerenti con le **principali dimensioni** del sistema industriale regionale su cui si intende intervenire.

¹ Le schede sintetiche delle singole proposte d'indirizzo sono riportate nell'Allegato al Piano.



Figura 1. Le 3 direttrici chiave delle proposte per il Piano di Sviluppo Industriale della Valle d'Aosta (infografica), 2024. Fonte: elaborazione TEHA Group, 2025.

AZIONI DI POTENZIAMENTO SETTORIALE

La prima direttrice che verrà approfondita riguarda il potenziamento del sistema industriale, attraverso interventi mirati al **consolidamento e allo sviluppo delle filiere strategiche**, valorizzando le specializzazioni esistenti e promuovendo la crescita occupazionale, la competitività e la sostenibilità. Questa sezione raccoglie una serie di proposte finalizzate ad accompagnare la **transizione del tessuto industriale locale**, con azioni differenziate per settori chiave come la metallurgia, l'energia, l'agroalimentare, la montagna e le scienze della vita. Le iniziative mirano a **favorire la modernizzazione delle imprese**, l'aggiornamento delle competenze professionali, la creazione di nuove sinergie territoriali e l'attrazione di investimenti, con un impatto diretto sul valore aggiunto regionale e sulla tenuta occupazionale.

1. Creazione di una filiera energetica sostenibile

La presente proposta si rivolge alle **imprese attive nel settore dell'energia**, con l'obiettivo di sostenere il processo di **transizione energetica** e **rafforzare la sostenibilità** del sistema produttivo regionale. La transizione energetica rappresenta, infatti, una priorità per lo sviluppo sostenibile della regione, anche alla luce delle sfide connesse al **cambiamento climatico**. Per affrontare questa trasformazione in modo efficace, è necessario affiancare le imprese locali – in particolare le piccole imprese – promuovendo **sinergie** con le **grandi realtà industriali**, in modo da **consolidare la competitività** attraverso lo **sviluppo di nuove tecnologie** e la **diversificazione delle fonti rinnovabili** disponibili sul territorio.

Inoltre, il rafforzamento della **filiera energetica regionale** passa anche attraverso l'adozione di **progettualità orientate al recupero e riciclo dei materiali**, come i pannelli fotovoltaici e le batterie, con l'obiettivo di incrementare la **sostenibilità** e la **resilienza del sistema** nel lungo periodo.

In questa prospettiva, la proposta mira a **consolidare** il distretto dell'energia rinnovabile che si svilupperà sul territorio valdostano, rafforzandone il ruolo di **centro di eccellenza** per lo sviluppo di una filiera energetica sostenibile e per la promozione di sinergie tra imprese locali e realtà extraterritoriali.

L'intervento prevede la realizzazione di un **hub/incubatore** dedicato a stimolare **opportunità di confronto** e **collaborazione** tra **grandi e piccole imprese** operanti lungo tutta la filiera energetica (es. imprese che supportano attività di costruzione di centrali e cabine primarie e secondarie, lo sviluppo di sistemi di efficienza energetica e impianti a fonti rinnovabili, la sperimentazione sull'idrogeno green e progetti di recupero di materiale elettrico in ottica di economia circolare). L'*hub* si configurerà quindi come un'**infrastruttura strategica** per **accompagnare la transizione energetica**, facilitare la nascita di nuove *start-up* e sostenere lo sviluppo di soluzioni e prodotti tecnologici innovativi.

Tra gli **elementi monitorabili nel tempo**, saranno considerati il **numero di imprese coinvolte**, la **crescita delle collaborazioni attivate**, il **numero di startup insediate** nell'*hub*, le **domande di brevetto**, i **corsi formativi** attivati e le sinergie con il sistema scolastico. Le prime fasi di attuazione prevedono l'**avvio dei lavori di costruzione dell'hub** e la **pubblicazione di manifestazioni di interesse** per coinvolgere le imprese interessate.

2. Valorizzazione della filiera del legno

La proposta si inserisce nell'ambito delle azioni volte al rafforzamento delle filiere strategiche per la competitività della Valle d'Aosta, con un focus specifico sul **settore del legno**. Rivolta principalmente alle imprese operanti lungo l'intera filiera — dalla prima lavorazione alla trasformazione avanzata, fino alla realizzazione di prodotti finiti quali elementi architettonici, serramenti e arredi — l'iniziativa intende **rilanciare un comparto tradizionalmente radicato nel territorio regionale**, oggi in fase di **progressiva marginalizzazione**, soprattutto nella filiera a monte, a causa della **concorrenza estera** e dello spostamento delle attività verso **fasi produttive a minor valore aggiunto**.

Il legno rappresenta non solo un **materiale dalle importanti proprietà strutturali ed estetiche**, ma anche una **risorsa rinnovabile** in grado di alimentare **modelli produttivi** orientati alla **sostenibilità** e all'**economia circolare**, grazie alla possibilità di essere parzialmente **recuperato, riutilizzato e impiegato** anche per la **generazione di energia**. La filiera regionale del legno da opera², inoltre, si caratterizza per una **forte integrazione** con **altri settori industriali** — in particolare quello edilizio — e può fungere da **leva** per rafforzare l'**identità produttiva** del territorio e accrescerne la **competitività** sui mercati.

² esclusi pertanto i prelievi di legna da ardere

Alla luce di queste considerazioni la proposta mira a:

- analisi degli elementi emergenti al fine di ricostruire la filiera della **prima lavorazione del legno** (al **2023** sono state tagliate solo **3.500** tonnellate di legname da opera³) per sfruttare il potenziale di materia prima disponibile sul territorio valdostano, in linea con quanto previsto dal programma forestale regionale⁴;
- **valorizzare e promuovere** i prodotti in legno realizzati in Valle d’Aosta, rafforzandone l’**identità territoriale** e la **competitività** sia sul mercato interno sia su quello internazionale. L’intervento previsto consiste nella creazione di un **marchio unico** che certifichi **origine, qualità e autenticità** dei prodotti della filiera del legno regionale – includendo il **taglio e la lavorazione, l’architettura** in legno, i **serramenti, i parquet e altri manufatti** – e che contribuisca a **rendere riconoscibili le eccellenze locali** attraverso una **comunicazione coordinata**. Tale marchio si propone non solo come strumento di tutela e promozione, ma anche come **leva strategica** per sostenere la **competitività** delle imprese valdostane e favorire, nel medio-lungo periodo, un’**estensione dell’iniziativa** a tutto l’Arco Alpino Nord-Occidentale, coinvolgendo **territori limitrofi** come il Piemonte, la Liguria, l’Alta Savoia e il Canton Vallese.

A sostegno dell’efficacia dell’intervento, sono previsti **indicatori di monitoraggio** quali: tasso di incremento del volume di legno tagliato destinato ad assortimenti ad opera, i **volumi di vendita** dei prodotti certificati, il **tasso di crescita delle materie prime locali** e l’avvio di una **campagna promozionale dedicata**. Le azioni da pianificare includono l’**attivazione** di un **confronto** con i principali **attori della filiera**, la definizione della **tempistica** e delle **regole di utilizzo del marchio** e l’organizzazione di **iniziative di comunicazione** volte a promuoverne la diffusione.

3. Rafforzamento del posizionamento delle produzioni regionali sui mercati nazionali ed internazionali

Il **comparto alimentare**, con un Valore Aggiunto di oltre **54 milioni** di Euro nel **2022**, rappresenta una componente importante dell’economia regionale, con una **crescita costante** nel tempo (**+6,8%** nel periodo 2013-2022). L’*export* dei prodotti *Food & Beverage* costituisce il **10%** dell’**export manifatturiero regionale** e ha registrato un **incremento** del **30,6%** rispetto ai livelli **pre-pandemici** nel segmento *food*. L’**84%** dell’export agroalimentare valdostano è destinato ai mercati dell’**Unione Europea**, in particolare alla **Francia**, che da sola rappresenta **oltre il 70%** del totale esportato.

A partire da questi dati, la proposta intende potenziare la **visibilità** e la **reputazione** dei prodotti agroalimentari tradizionali valdostani, favorendone la **diffusione** e la **riconoscibilità** oltre i confini regionali. L’intervento prevede l’attivazione di *partnership* con **distributori e rivenditori**

³ La filiera del legno da opera* supporta e integra diverse industrie, con un ruolo particolarmente significativo nel settore edilizio

⁴ attualmente in via di definizione

specializzati, con l'obiettivo di promuovere e distribuire i prodotti della Valle d'Aosta nei **principali canali commerciali** nazionali e internazionali. Parallelamente, si suggerisce la definizione di una **strategia più ampia** di partecipazione a fiere e manifestazioni enogastronomiche, con l'obiettivo di **rafforzare la presenza** della Regione nei **principali appuntamenti di settore**, con particolare riferimento a **vetrine promozionali** per riunire produttori locali, operatori del settore enogastronomico, *buyer* e pubblico qualificato.

Per **monitorare** l'efficacia dell'intervento, saranno considerati indicatori quali il **numero di accordi di distribuzione siglati**, la **partecipazione** della Regione a **fiere di settore**, il numero di **campagne di marketing avviate** e il livello di **coinvolgimento delle imprese locali**. Le azioni iniziali prevedono il **contatto diretto** con le aziende del settore per raccogliere manifestazioni di interesse, la **mappatura degli eventi di riferimento** e la **definizione delle linee guida** per la costruzione di una rete di distribuzione e promozione solida e continuativa.

4. Rafforzamento dell'ecosistema regionale delle Scienze della Vita

L'obiettivo di questa proposta è quello di sviluppare un **ecosistema innovativo** capace di affrontare le **sfide** poste dall'**invecchiamento demografico** e di **cogliere le opportunità** offerte dalla **ricerca scientifica** applicata alla salute. La **popolazione valdostana** presenta infatti un'**età media** superiore a quella registrata a livello nazionale e nell'area Nord-Ovest, con un incremento di **2,5 anni** nell'ultimo decennio. Tale **trend demografico** richiede un **potenziamento** mirato dei **servizi** e delle **infrastrutture sanitarie**, per garantire un accompagnamento efficace delle fasce più fragili della popolazione e una gestione avanzata delle patologie croniche.

In questo scenario, la Valle d'Aosta può contare su un'**infrastruttura d'eccellenza** come il **Centro di Medicina Personalizzata, Preventiva e Predittiva** (CMP3VdA), situato nell'area Espace Aosta, che ospita **dipartimenti altamente specializzati** nel campo della genomica medica e della genomica computazionale, ponendosi alla **frontiera** della ricerca nel settore. La proposta intende dunque **potenziare le infrastrutture** e i **servizi connessi** alle Scienze della Vita, promuovendo **processi di innovazione, digitalizzazione e creazione di occupazione qualificata**.

L'intervento si articola su **due assi principali**. Da un lato, si prevede la creazione di una **filiale di operatori biotech** presso la *Pépinières d'Entreprises* di Aosta, con l'obiettivo di **accelerare** lo sviluppo di soluzioni innovative nel campo della **diagnostica avanzata** e della **prevenzione personalizzata**, rafforzando al contempo la **capacità di attrazione** di nuovi talenti e progetti ad alta intensità di ricerca. Dall'altro lato, si intende **rafforzare l'integrazione** tra la componente **industriale** e quella **scientifica** presso il CMP3VdA, sostenendo l'**offerta di nuovi servizi e prodotti** (come dispositivi medici e sistemi per terapie innovative o a supporto della fragilità), in un'ottica di **valorizzazione** delle **sinergie** tra pubblico e privato.

Per misurare l'**impatto** dell'intervento, saranno **monitorati** il **numero di progetti di ricerca** avviati, gli **investimenti pubblici e privati** in ricerca e sviluppo biomedico, i **brevetti** o le **soluzioni innovative** sviluppate localmente. Le prime attività operative prevedono l'apertura

della nuova filiale *biotech* e il lancio di progettualità condivise con strutture già attive sul territorio.

5. Creazione di un polo produttivo e di un centro formativo di eccellenza sulla manutenzione degli impianti sciistici

La **presente proposta** si inserisce nell'ambito del **rafforzamento delle filiere strategiche** della Valle d'Aosta, con un focus specifico sulle **società di gestione degli impianti sciistici**, attori chiave del sistema turistico regionale. La **filiera della neve** rappresenta uno dei principali **motori economici** del territorio, non solo per il **peso degli impianti di risalita**, ma anche per il **ricco indotto** generato dalle attività sportive connesse alla montagna, sia durante la **stagione invernale** sia in quella **estiva**. Si tratta di un settore ad alto potenziale di crescita, in cui è strategico attivare percorsi di specializzazione professionale e favorire il coinvolgimento delle giovani generazioni.

La Valle d'Aosta è già oggi riconosciuta come **territorio di eccellenza nella formazione del personale tecnico specializzato**, collocandosi al terzo posto tra le Regioni italiane per la formazione di addetti alla manutenzione degli impianti di risalita, nonostante tale formazione sia attualmente organizzata a livello **comprensoriale**. In un'ottica di **rafforzamento strutturale** e strategico del comparto, la proposta mira a **consolidare e potenziare tale vocazione** attraverso lo sviluppo di competenze tecniche avanzate nella **formazione dei manutentori degli impianti sciistici**, favorendo la collaborazione con imprese *leader* del settore e promuovendo innovazione, qualità e sicurezza nei servizi.

In parallelo, si intende avviare un processo di **attrazione industriale** orientato alla costituzione di un **polo produttivo dedicato alla componentistica per impianti di risalita**. L'obiettivo è quello di favorire **l'insediamento di produttori leader** e dei relativi subfornitori operanti nella filiera dell'impiantistica da sci – incluse lavorazioni su lamiere e profilati in acciaio, produzione di funi, sistemi di controllo elettronico, riduttori, freni, sedute e componenti elettrotecnici – contribuendo così allo sviluppo di una **filiera integrata** capace di generare **valore aggiunto, occupazione qualificata e competitività** per il territorio.

Nel suo insieme, la proposta mira a rafforzare **l'intero ecosistema della montagna valdostana**, valorizzando tanto il capitale umano quanto la capacità produttiva, con particolare attenzione alla sostenibilità, all'innovazione e alla coerenza strategica dell'intervento rispetto alle vocazioni territoriali.

L'intervento prevede, in **primo luogo**, l'istituzione di un **Centro di Eccellenza** per la formazione nella **manutenzione degli impianti sciistici**, da realizzare in collaborazione con aziende *leader* nella produzione di impianti e con il **coinvolgimento del sistema formativo** locale. Tale struttura, con sede presso il progetto *Pépinieres d'Entreprises*, si propone di diventare un **punto di riferimento** per il Nord-Ovest e un polo attrattivo anche per operatori provenienti da Francia e Svizzera, offrendo manodopera qualificata anche per attività di manovra e sorveglianza. In **secondo luogo**, si intende avviare un processo di **creazione** di una vera e propria **Filiera della**

Montagna, strutturata e partecipata, in grado di valorizzare sia la **capacità produttiva**, sia **l'offerta turistica e sportiva** con un approccio orientato alla **sostenibilità**, alla **qualità** del servizio e all'**attrattività occupazionale**, anche attraverso la valorizzazione di produzioni e servizi già presenti o da sviluppare.

I risultati saranno monitorati attraverso indicatori quali il **numero di corsi di formazione attivati**, il numero di **professionisti** formati, il tasso di **inserimento lavorativo**, nonché le **collaborazioni** attivate con **imprese**. Le prime azioni operative prevedono l'attivazione di collaborazioni con aziende leader nella produzione di impianti e l'attuazione dei cicli di formazione specializzata.

6. Sviluppo e supporto della filiera della componentistica *automotive* in segmenti ad alto potenziale

La Regione vanta una **tradizione industriale significativa** nella produzione di **componenti in metallo e materie plastiche** per l'*automotive*, con un *export* che nel **2024** ha raggiunto i **32 milioni** di Euro e un'incidenza del **4%** sul Valore Aggiunto **manifatturiero**. Tuttavia, il **nuovo contesto tecnologico e normativo** – sempre più orientato alla sostenibilità, alla digitalizzazione e all'innovazione – impone una **riorganizzazione strategica** delle filiere locali, con particolare attenzione alla **mobilità elettrica**, ai **materiali avanzati** e all'**integrazione tra settori affini**.

La proposta mira quindi a **consolidare** il comparto regionale della componentistica, sostenendo l'**evoluzione delle imprese verso segmenti ad alto** Valore Aggiunto, come l'**elicotteristica**, il **motorsport**, l'*automotive* di **lusso** e la **difesa**. In questo scenario, le piccole e medie imprese locali sono chiamate a **ripensare il proprio portafoglio prodotti**, orientandosi verso materiali innovativi, resistenti e leggeri, e adottando processi compatibili con i **nuovi requisiti ambientali** e di **mercato**.

L'intervento prevede la definizione e l'attuazione di un **piano di sviluppo dedicato** alle PMI del settore, finalizzato a promuovere investimenti in **nuove linee produttive**, attività di ricerca e sviluppo, e **percorsi di innovazione industriale**. Particolare attenzione sarà riservata alla costruzione di **sinergie intersettoriali** che possano rafforzare il posizionamento competitivo delle imprese valdostane in **segmenti produttivi di nicchia**, anche attraverso il coinvolgimento in **progetti pilota** e **sperimentazioni**.

Il monitoraggio dell'efficacia dell'intervento si baserà su indicatori quali l'**incremento del Valore Aggiunto** delle imprese beneficiarie, gli **investimenti attivati in ricerca e sviluppo**, l'avvio di **nuove linee produttive** e l'introduzione di **soluzioni innovative nel mercato**. Le azioni iniziali comprenderanno un'analisi condivisa dei fabbisogni con le **imprese** del comparto e la strutturazione del **piano di supporto tecnico e finanziario**.

7. Rafforzamento della filiera della metallurgia e siderurgia attraverso integrazioni verticali e sinergie strategiche

La presente proposta è rivolta alle **grandi imprese** e **PMI** attive nel settore della **metallurgia** e **siderurgia**, comparto cardine dell'**economia regionale**. Il settore è trainato dalla presenza di

un'impresa leader specializzata nella produzione di acciaio inossidabile, che impiega oltre **1.900** addetti e alimenta diverse **filieri industriali strategiche**, tra cui automotive, aerospazio, difesa ed energia. La sua capacità logistica e distributiva si articola attraverso l'hub di Issogne e i depositi di Cornaredo e Mirano, permettendo una **forte proiezione nazionale ed europea**.

Nel **2024**, l'*export* valdostano di **prodotti metallurgici** e in **metallo** ha superato i **527 milioni** di Euro, con una crescita del **30,5%** rispetto al **2019**. In particolare, i prodotti della metallurgia hanno registrato un aumento del **31,4%**, confermando la **rilevanza** del comparto nel sistema manifatturiero regionale: il **47,3%** del **Valore Aggiunto** del settore industriale proviene infatti dalle attività legate alla **lavorazione dell'acciaio**, con un incremento di oltre **10 punti percentuali** rispetto al periodo **pre-pandemico**.

La proposta mira a **potenziare la filiera metallurgica e siderurgica** produttiva, attraverso la costruzione di un modello orientato alla **sostenibilità** e alla **redditività industriale**, capace di attivare **sinergie strategiche** con imprese del territorio e con la filiera industriale europea. In particolare, l'intervento prevede un rafforzamento dell'integrazione verticale, con un focus sull'**estensione della catena del valore** verso settori ad alto potenziale come l'energia, l'edilizia e le grandi opere infrastrutturali, tramite una **strategia mirata alla specializzazione** e alla **differenziazione dei mercati di destinazione**.

Verranno inoltre supportati gli investimenti in corso sui processi avanzati di **diffusione dell'acciaio**, necessari per soddisfare gli **standard richiesti** nei settori dell'**aerospazio** e della **power generation**, e per consolidare la presenza dell'industria valdostana nei mercati delle **leghe di nichel**.

L'efficacia dell'intervento sarà monitorata attraverso indicatori quali l'**ammontare degli investimenti attivati**, il **tasso di riciclo dei prodotti** in acciaio e il **numero di sinergie industriali attivate**. Le azioni previste includono il coinvolgimento delle imprese già presenti sul territorio valdostano e piemontese e l'implementazione di **progettualità congiunte** per una più ampia integrazione della filiera produttiva.

Un ruolo strategico è svolto dal **settore delle costruzioni**, che si configura come un **ambito trasversale** e **abilitante** rispetto a tutte le **principali filiere produttive regionali**, nonché fondamentale per l'attuazione concreta delle proposte di sviluppo sopra delineate. Con **oltre 2.300 imprese attive** – pari al **21,1% del totale** delle aziende presenti in Valle d'Aosta – il comparto risulta **numericamente** più rilevante rispetto all'**industria in senso stretto (7,9%)** e al **settore agricolo (13,1%)**. Il contributo economico del settore è altrettanto significativo: le costruzioni generano infatti il **32,2%** del **Valore Aggiunto dell'industria** regionale e impiegano circa **5.000 addetti**, pari all'**8,9% degli occupati** sul territorio. Un peso che testimonia il ruolo centrale del comparto nell'equilibrio e nello sviluppo del sistema economico valdostano.

Attinenza con la S3 della Valle d'Aosta

È importante sottolineare come le proposte sviluppate nell'ambito del Piano Industriale della Valle d'Aosta presentano una **coerenza** con la **Strategia di Specializzazione Intelligente (S3)** della Regione, e in particolare con l'area tematica "**Montagna Sostenibile**", che rappresenta il quadro strategico per lo sviluppo territoriale basato sull'innovazione, la sostenibilità e la valorizzazione delle risorse locali.

In relazione al settore dell'**energia e dell'efficienza energetica**, le proposte si allineano alle traiettorie previste dalla strategia intelligente, che comprendono: l'**incremento dell'efficienza energetica**; lo **sviluppo di sistemi per la produzione, trasmissione e gestione di energia da fonti rinnovabili**; la **filiera dell'idrogeno**; le **infrastrutture energetiche** e gli **smart energy systems**, inclusi i sistemi di accumulo. In tale ambito si inseriscono iniziative quali la creazione di una **filiera energetica sostenibile**, per promuovere il confronto e la collaborazione tra grandi imprese e PMI del settore, il rafforzamento della **filiera dell'acciaio** attraverso integrazioni verticali e sinergie strategiche, e la valorizzazione dell'**industria del legno** regionale.

Tali proposte sono allineate anche al settore dell'**agricoltura e dell'ambiente**, incluso nella S3, in particolare con la traiettoria dedicata alle **tecnologie e soluzioni per l'adattamento climatico**, mentre nel settore dell'**economia circolare** si riconosce l'allineamento con i percorsi legati ai **nuovi modelli di business** sostenibili e alla **valorizzazione degli scarti** delle filiere produttive.

Anche la **mobilità sostenibile** rappresenta un asse strategico della S3 considerato nelle proposte del Piano. In particolare, le traiettorie relative alla **gestione dei comprensori sciistici** trovano concreta attuazione nella proposta di **creazione di un Centro di Eccellenza** per la formazione nella manutenzione degli impianti di risalita, con l'obiettivo di **potenziare l'offerta di competenze tecniche** specializzate e sostenere la **qualità dell'offerta turistica**.

Infine, nell'ambito della **salute**, le progettualità regionali si collocano in linea con le **traiettorie relative alla medicina personalizzata**, predittiva e di precisione, nonché alle **tecnologie specificamente dedicate alla medicina di montagna**. In questo contesto si inserisce il rafforzamento dell'ecosistema delle **Scienze della Vita**, attraverso il sostegno all'**innovazione**, alla **digitalizzazione** dei servizi e alla creazione di **nuove opportunità imprenditoriali** nel settore biomedicale.

INCENTIVI ALL'INNOVAZIONE DELL'ECOSISTEMA DI RICERCA & SVILUPPO

A fianco del potenziamento delle filiere produttive tradizionali, il Piano Industriale della Valle d'Aosta intende **promuovere un ecosistema regionale dell'innovazione** capace di **connettere** imprese, centri di ricerca, università e attori istituzionali. L'obiettivo è quello di **rafforzare** la capacità del territorio di **generare conoscenza e trasformarla in valore economico e sociale**, sostenendo la **diffusione di nuove tecnologie**, lo **sviluppo di soluzioni sperimentali** e la **creazione di filiere** basate su competenze avanzate.

Le proposte di questa sezione si concentrano su **strumenti e azioni** in grado di **stimolare ricerca collaborativa, innovazione aperta e trasferimento tecnologico**, con particolare attenzione alla valorizzazione delle **piccole e medie imprese** e all'**integrazione** con i grandi **player industriali** presenti in regione.

8. Dialogo tra le realtà territoriali di diverse dimensioni per consolidare le filiere e creare opportunità

All'interno del percorso volto a rafforzare gli investimenti in innovazione e ricerca, tale proposta si rivolge alle **grandi imprese e PMI innovative** del territorio valdostano, con l'obiettivo di **colmare il divario esistente** in termini di **collaborazione, trasferimento tecnologico e partecipazione congiunta** alle filiere dell'innovazione. Il tessuto produttivo regionale è infatti composto in larga parte da **micro-imprese** (4 su 5 sono a conduzione familiare o individuale), che spesso incontrano **difficoltà** a investire in ricerca e sviluppo, come dimostra una spesa in R&S pari solo allo **0,6%** del PIL regionale.

Dai confronti con le imprese industriali è emersa l'esigenza di **promuovere** una maggiore integrazione tra **grandi aziende e PMI**, anche in risposta alla limitata partecipazione delle micro-imprese alle **catene di fornitura e innovazione** già attive in Valle d'Aosta. Da qui nasce l'intento di individuare i **punti di connessione** tra imprese di diversa scala per **facilitare collaborazioni di filiera** e iniziative di **open innovation**, in grado di generare vantaggi competitivi condivisi e duraturi.

L'intervento prevede l'istituzione di una **Task Force** pubblico-privata, composta da rappresentanti delle **PMI**, delle **grandi imprese**, delle **associazioni di categoria** e del **sistema della ricerca** (università, centri di competenza), coordinata dall'Assessorato regionale allo Sviluppo Economico e da Finaosta. La **Task Force** si riunirà **periodicamente** per confrontarsi sulle **priorità strategiche**, promuovere la creazione di **reti d'impresa** e proporre **misure operative** per **rafforzare la collaborazione tra imprese e mondo della ricerca**, anche al fine di consolidare il sistema regionale dell'innovazione come unico soggetto di riferimento integrato.

Tra gli indicatori di impatto si considerano la creazione di **nuove reti** tra imprese, l'inserimento delle **PMI locali nelle filiere di fornitura**, l'aumento della **propensione all'innovazione** (es. brevetti per 100.000 abitanti) e l'**incidenza degli investimenti in R&S sul PIL**. Le azioni operative prevedono l'**identificazione** delle **imprese da coinvolgere**, l'avvio dei **lavori di coordinamento** e la definizione delle **priorità condivise** all'interno della **Task Force**.

9. Creazione di una filiera del monitoraggio su cambiamento climatico e rischio idrogeologico nelle zone alpine

La presente proposta si rivolge alle **imprese operanti** nei settori dell'**elettronica ed elettrotecnica**, nonché ai **centri di ricerca**, con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo di una **filiera integrata per il monitoraggio ambientale** e territoriale in Valle d'Aosta. Il contesto orografico e ambientale della regione richiede infatti un **presidio costante**, fondato su

tecnologie avanzate, per prevenire e gestire situazioni di rischio e garantire la tutela della popolazione e delle infrastrutture.

L'integrazione tra **telerilevamento satellitare**, **reti IoT** e **sensoristica di prossimità** consente la costruzione di una filiera tecnologica ad alto contenuto innovativo, capace di **generare nuove competenze**, **opportunità di impiego** e **applicazioni industriali**. In particolare, il potenziamento della capacità di **raccolta**, **analisi** e **utilizzo** dei dati ambientali – anche attraverso strumenti avanzati come la robotica, i big data e l'intelligenza artificiale – può trasformare la Valle d'Aosta in un **laboratorio avanzato di innovazione** applicata alla gestione sostenibile del territorio.

L'obiettivo dell'intervento è dunque quello di promuovere la nascita di una **filiera regionale altamente specializzata**, capace di integrare competenze scientifiche e tecnologiche lungo tutta la catena del valore, dalla **sensoristica** al **telerilevamento**, fino alla robotica e all'analisi avanzata dei dati. In questo modo si **rafforzerà** la capacità del territorio di affrontare **sfide complesse** legate alla **prevenzione**, alla **gestione dei rischi** e alla **sostenibilità ambientale** nel contesto alpino.

L'intervento prevede l'attivazione di **partenariati strutturati con università**, **centri di competenza** e **istituzioni scientifiche** nazionali e internazionali, con l'obiettivo di valorizzare la **produzione di conoscenza** e di favorire il **trasferimento tecnologico** verso le imprese locali. Particolare attenzione sarà rivolta all'**integrazione delle imprese** nei settori della **microelettronica**, della **sensoristica avanzata** e delle **tecnologie di monitoraggio**, al fine di sviluppare soluzioni applicabili ai contesti ambientali complessi. Inoltre, è prevista la costituzione di un **gruppo di lavoro specializzato**, trasversale a diversi dipartimenti, dedicato allo studio del futuro del settore sciistico in relazione al cambiamento climatico e alla sostenibilità delle infrastrutture turistiche.

Tra gli indicatori di monitoraggio verranno considerati il **numero di dispositivi e sensori installati** sul territorio, il **numero di aziende coinvolte** nella progettazione o nella fornitura di soluzioni di monitoraggio, e la **percentuale di tecnologie personalizzate sviluppate localmente**. Le prime azioni riguarderanno l'**individuazione delle imprese** e dei **centri di ricerca attivi**, nonché l'avvio di **esercizi di benchmark comparativo** a livello **nazionale ed europeo**

Attinenza con la S3 della Valle d'Aosta

Anche le proposte relative al rafforzamento dell'innovazione e della ricerca presentano una **chiara coerenza con la Strategia di Specializzazione Intelligente (S3)** della Regione Autonoma Valle d'Aosta, in particolare con i principi e le traiettorie collegate all'utilizzo di **piattaforme collaborative** e al **monitoraggio del territorio**.

Nel quadro di attuazione della S3, la Regione ha previsto l'utilizzo di una **piattaforma di Open Innovation** con l'obiettivo di **semplificare** e **rafforzare** le relazioni tra attori economici,

istituzionali e del sistema della ricerca, promuovendo **nuove forme di collaborazione e scambio di conoscenze**. In particolare, tale piattaforma è concepita come **strumento operativo per:**

- facilitare la **circolazione delle informazioni** e delle **opportunità**;
- incentivare il **networking** tra **attori pubblici e privati** del sistema territoriale;
- valorizzare le **competenze** e le **risorse locali**;
- stimolare la **condivisione di esperienze** e lo **sviluppo di nuove soluzioni innovative**.

In questa cornice si inserisce la **proposta** di promuovere un **dialogo strutturato** tra le realtà **territoriali di diverse dimensioni**, con l'obiettivo di consolidare le filiere esistenti e creare nuove opportunità di crescita congiunta.

Un'ulteriore connessione con la S3 si realizza nell'ambito dell'area tematica “**Montagna Intelligente**”, e in particolare nel settore specifico del **monitoraggio del territorio**, attraverso la traiettoria dedicata allo **sviluppo di sistemi e infrastrutture per la sicurezza ambientale e territoriale**. In questa direzione, la proposta di creazione di una filiera regionale per il monitoraggio dei cambiamenti climatici e del rischio idrogeologico nelle zone alpine mira a sviluppare soluzioni tecnologiche avanzate in grado di rispondere alle specifiche esigenze del contesto montano, rafforzando la resilienza e la sostenibilità del territorio.

PROGRAMMI DI ATTRACTION E RETENTION DI TALENTI E FORZA LAVORO QUALIFICATA

La **terza sezione** del Piano Industriale della Valle d'Aosta è dedicata al **rafforzamento del capitale umano**, con particolare attenzione allo **sviluppo di percorsi formativi** tecnici post-diploma in grado di **rispondere alle esigenze delle imprese** e alle **traiettorie di specializzazione produttiva** del territorio.

L'obiettivo è quello di **rafforzare** il legame tra **sistema educativo** e **tessuto imprenditoriale**, contribuendo alla crescita economica e alla competitività regionale attraverso la valorizzazione delle competenze tecniche, la riduzione della dispersione scolastica e l'aumento dell'occupabilità giovanile.

10. Creazione di un ITS in Valle d'Aosta

Nel quadro delle azioni dedicate al rafforzamento del capitale umano e della formazione tecnica in Valle d'Aosta, la presente proposta si rivolge agli **studenti valdostani** e a quelli provenienti dai **territori limitrofi**, con l'obiettivo di **ampliare** l'offerta formativa post-diploma. Attualmente la Valle d'Aosta è impegnata nella messa a punto e nell'attuazione di **misure mirate a rafforzare l'attrattività del territorio nei confronti dei giovani talenti**, con l'obiettivo di favorirne l'insediamento stabile e contrastare la fuga di competenze. In particolare, l'attenzione è rivolta alla **valorizzazione e allo sviluppo di percorsi professionalizzanti ad alta specializzazione tecnica**, ritenuti strategici per rispondere alle esigenze del tessuto produttivo locale e promuovere una crescita occupazionale qualificata.

L'istituzione di un **ITS** sul territorio regionale potrebbe generare un **impatto positivo su più livelli**. Da un lato, offrirebbe **nuove opportunità formative** agli **studenti valdostani**, consentendo loro di proseguire il proprio percorso specialistico senza dover trasferirsi fuori regione; dall'altro, **favorirebbe l'attrazione di giovani da fuori Regione**, contribuendo a rafforzare il capitale umano e il presidio occupazionale locale, in coerenza con le esigenze delle filiere produttive presenti sul territorio.

L'obiettivo dell'intervento è inoltre quello di **potenziare l'integrazione** tra **sistema educativo e tessuto imprenditoriale**, valorizzando le **vocazioni industriali** della Valle d'Aosta e **incentivando l'inserimento di nuova forza lavoro qualificata**. In particolare, si propone la creazione di un **Istituto Tecnico Superiore** (ITS Academy) con **indirizzo elettrico/elettronico** e/o del **settore energetico** coerente con le competenze distintive delle imprese localizzate in Valle d'Aosta, oppure la **definizione** di un **percorso di collaborazione** con ITS già operativi in Piemonte o Lombardia, attraverso **l'integrazione in reti formative consolidate**.

L'intervento intende così **aumentare l'attrattività delle imprese locali** per i giovani, ampliando le opportunità di specializzazione tecnica e **sostenendo lo sviluppo** di un sistema formativo più **competitivo, integrato e coerente** con il fabbisogno professionale del territorio.

Il monitoraggio dell'iniziativa si baserà su indicatori quali il **numero di corsi ITS attivati** e gli **studenti valdostani e non valdostani iscritti**. Tra gli interventi da pianificare vi sono la **creazione della Fondazione ITS**, il **coinvolgimento delle imprese** nella progettazione dell'offerta e la **sponsorizzazione** dell'iniziativa a livello locale e interregionale.

LE PROPOSTE D'INDIRIZZO PER UNA POSSIBILE OTTIMIZZAZIONE DELL'ATTUALE ASSETTO DI GOVERNANCE DELL'ASSESSORATO REGIONALE ALLO SVILUPPO ECONOMICO

Parallelamente alle proposte di crescita industriale e sviluppo economico regionale, il Piano Industriale della Valle d'Aosta include un'area di intervento specificamente dedicata alla **ottimizzazione della governance** dell'**Assessorato regionale allo Sviluppo Economico**, con l'obiettivo di migliorarne l'**efficacia operativa e strategica**.

Al fine di semplificare l'assetto organizzativo e rafforzare il ruolo dell'Assessorato nelle funzioni di **programmazione, coordinamento e controllo**, TEHA Group propone una serie di interventi mirati alla ridefinizione del modello di *governance* attuale e alla **razionalizzazione** delle competenze tra l'**ente** e le sue **società partecipate**, a partire da un'analisi condotta attraverso **interviste approfondite** con i dirigenti delle strutture regionali coinvolte.

Dall'ascolto dei referenti istituzionali sono emerse alcune **criticità ricorrenti**, che influiscono negativamente sull'**operatività quotidiana** e sulla **capacità di gestione integrata** delle politiche economiche. In particolare:

- si evidenzia una **rigidità nei processi di gestione del bilancio**, legata alla normativa nazionale in materia di contabilità pubblica che comporta una frammentazione dei capitoli e alla frequente necessità di variazioni in corso d'anno, che di fatto riduce l'effettiva operatività a pochi mesi utili;
- l'attuale **gestione delle pratiche tra Struttura Regionale e Finaosta** risulta appesantita da duplicazioni, sovrapposizioni e tempi lunghi, a causa di una complessa ripartizione delle competenze;
- permane una **complessità di gestione delle misure finanziate con i fondi FESR**, sia in fase di programmazione sia in fase operativa, con conseguenti rallentamenti dell'attività e difficoltà nell'avanzamento della spesa;
- infine, si segnala una **frammentazione delle competenze relative al marketing territoriale**, che limita l'efficacia complessiva delle azioni di promozione e compromette la visibilità delle iniziative economiche regionali.

A partire da queste evidenze, la sezione che segue propone un set di **azioni strutturali e organizzative** per rafforzare il presidio strategico dell'Assessorato, **migliorare la governance** complessiva e garantire una maggiore efficienza nell'allocazione e nell'utilizzo delle risorse pubbliche.

Tale set di azioni strutturali si suddivide in **3 proposte operative** e **2 fattori trasversali** funzionali all'implementazione delle misure di efficientamento della *governance*. Tra le **3 proposte operative** rientrano:

- Affidamento della gestione puramente operativa dell'**assegnazione dei contributi alle imprese** ad un **soggetto esterno all'Assessorato**.

- Creazione di un Organismo intermedio all'interno del **Dipartimento competente** per la gestione di risorse afferenti alle tematiche **energia, competitività e ricerca**.
- Creazione di una **struttura dedicata** all'**attrazione degli investimenti in Valle d'Aosta e al marketing territoriale**.

Nell'ambito di una più efficace **ottimizzazione** dell'attuale assetto di *governance* dell'Assessorato allo Sviluppo Economico, si propone l'istituzione, su base strutturale, di **tavoli di lavoro e momenti di confronto periodici** con gli operatori economici del territorio. Tali occasioni avranno l'obiettivo di rilevare in modo sistematico i **fabbisogni delle imprese** e di orientare con maggiore efficacia le attività di **pianificazione strategica dell'Assessorato**.

I due fattori trasversali includono invece:

- Azioni di **upskilling e reskilling** delle **risorse umane** interne all'Assessorato
- Investimenti su **innovazione e digitalizzazione** dei procedimenti amministrativi



Figura 2. Le 3 proposte operative e i fattori trasversali abilitanti della ottimizzazione del modello di governance dell'Assessorato allo Sviluppo Economico della Valle d'Aosta (infografica), 2025. Fonte: elaborazione TEHA Group, 2025

PROPOSTE OPERATIVE DI OTTIMIZZAZIONE DEL MODELLO DI GOVERNANCE

1. Affidamento della gestione puramente operativa dell'assegnazione dei contributi alle imprese a un soggetto esterno all'Assessorato

La prima proposta per il rafforzamento della *governance* dell'Assessorato regionale allo Sviluppo Economico si concentra sulla **semplificazione e razionalizzazione del processo di concessione e erogazione dei contributi regionali alle imprese**, con l'obiettivo di migliorarne tempestività, efficienza e capacità di risposta operativa.

L'attuale modalità di gestione risulta infatti fortemente **condizionata** dai **vincoli del ciclo di bilancio annuale**, che limita la **flessibilità** dell'azione amministrativa: nei fatti, la piena

operatività dei fondi si concentra su un arco temporale di effettivi 6 mesi. Inoltre, la **rigidità** delle regole del bilancio pubblico inficia la **tempestività** dell'azione amministrativa. Infine, la relazione tra **Regione** e **Finaosta** – soggetto incaricato di svolgere molteplici attività di gestione operativa – risulta complessa in quanto il sistema attuale è strutturato su un modello per cui l'affidamento a Finaosta di ogni nuova attività è regolato da una **convenzione ad hoc**. Ciò genera un moltiplicarsi di atti, di circuiti finanziari e di regole che, sebbene consentano il raggiungimento degli obiettivi, appesantiscono i procedimenti.

Tale frammentazione determina una scarsa omogeneità nei processi, con un conseguente rallentamento delle tempistiche complessive. Le attività risultano spesso duplicate, soggette a **verifiche ripetute** e **iter autorizzativi non uniformi**, che finiscono per ridurre significativamente la capacità di intervento dell'Amministrazione.

In questo contesto, la proposta mira a **strutturare in modo organico** i rapporti istituzionali tra Regione e Finaosta, superando l'attuale assetto per convenzioni separate. Si propone, in particolare, di individuare un **unico soggetto** incaricato della gestione puramente operativa dei contributi, con funzioni chiaramente attribuite, valorizzandone il ruolo **tecnico-esecutivo**. Parallelamente, si intende riposizionare l'**Amministrazione regionale** e l'**Assessorato** su attività a **maggior valore aggiunto**, assegnando loro un focus prioritario sulla programmazione strategica, sull'indirizzo delle politiche economiche e sul controllo dell'attuazione.

L'obiettivo finale è quello di creare un **sistema più efficiente** e orientato ai risultati, capace di garantire un'**erogazione più rapida ed efficace** delle risorse, in linea con le reali esigenze del sistema produttivo regionale.

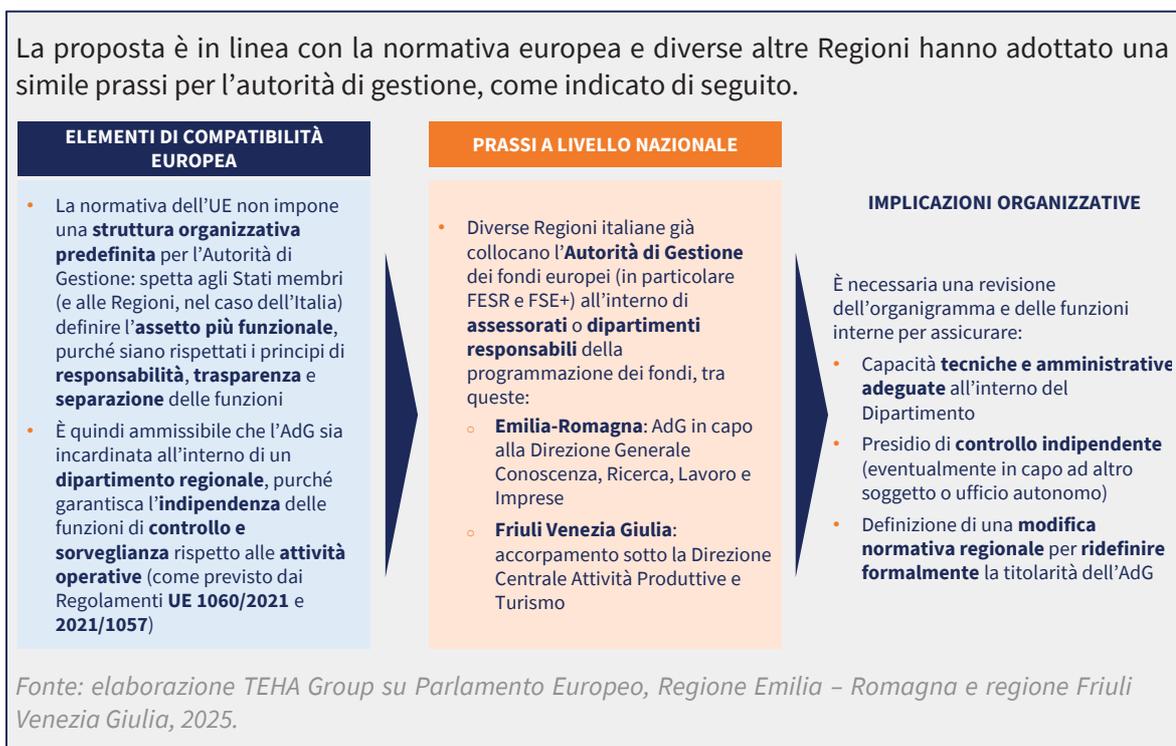
L'adozione del nuovo modello organizzativo proposto comporterebbe numerosi benefici in termini di semplificazione, efficacia operativa e razionalizzazione delle risorse. Infine, il **riorientamento** delle funzioni del Dipartimento verso attività ad alto valore aggiunto – quali la programmazione strategica, l'indirizzo e il controllo – consentirebbe di **liberare risorse e tempo** da dedicare al confronto con il tessuto imprenditoriale. In questa prospettiva, l'Amministrazione regionale potrebbe **rafforzare il proprio ruolo di regia e coordinamento**, promuovendo un dialogo costante con le imprese, l'ascolto dei fabbisogni territoriali e la definizione di nuove misure di intervento più mirate ed efficaci.

2. Creazione di un Organismo intermedio nel Dipartimento competente per la gestione di risorse afferenti alle tematiche energia, competitività e ricerca

La seconda proposta riguarda la possibilità di istituire un **Organismo intermedio** all'interno dell'Assessorato allo Sviluppo Economico, Formazione e Lavoro, Trasporti e Mobilità sostenibile. Tale organismo opererebbe con riferimento alle funzioni di **programmazione dell'Autorità di Gestione FESR**, limitatamente agli Obiettivi di *Policy* 1 e 2 (in particolare per le misure di stretta competenza del Dipartimento), al fine di rendere il processo più **snello, tempestivo ed efficiente**.

Attualmente, le funzioni di **gestione e programmazione** risultano distribuite tra più soggetti e livelli amministrativi, con conseguente **discontinuità** e **complessità** nei flussi decisionali. L'integrazione delle attività di programmazione con le funzioni già presidiate dal Dipartimento – che gestisce la maggior parte delle risorse finanziarie – consentirebbe un **miglior allineamento** strategico e una **maggiore coerenza** nell'attuazione dei programmi. La proposta prevede pertanto una **internalizzazione delle funzioni di programmazione** relative agli ambiti operativi prioritari, garantendo **maggiore controllo** e **rapidità operativa** nella gestione dei fondi.

Il vantaggio principale derivante da tale intervento consiste proprio nella possibilità di **riportare** all'interno del Dipartimento il **coordinamento diretto del Programma**, assicurando così un presidio più **saldo, integrato** e **tempestivo**. Questo approccio permetterebbe di **ottimizzare** l'utilizzo delle risorse disponibili e di **migliorare la qualità della programmazione**, anche in termini di tempestività, monitoraggio e capacità di adattamento alle esigenze reali del tessuto economico regionale.



3. Creazione di una struttura dedicata all'attrazione degli investimenti in Valle d'Aosta e al marketing territoriale

Al fine di dotare il territorio di un interlocutore di riferimento finalizzato a rafforzare la capacità attrattiva della Regione, si propone l'**istituzione di una struttura dedicata**, unitaria e qualificata, in grado di accompagnare in modo tempestivo ed efficace gli operatori economici interessati, **semplificando i processi di insediamento** e rafforzando la competitività territoriale, attraverso la creazione o l'individuazione di un **ente strumentale dedicato e stabile**.

Si propone quindi la costituzione di un nuovo soggetto tecnico-organizzativo, interamente focalizzato sull'attrazione e sulla gestione degli investimenti, con un proprio *team* di risorse specializzate. L'ente sarebbe **indirizzato da un ufficio interno al Dipartimento dello sviluppo economico** e rappresenterebbe il punto di riferimento unico per tutti gli operatori economici interessati ad avviare attività produttive, commerciali o di ricerca in Valle d'Aosta.

L'eventuale introduzione di un **ente dedicato** all'attrazione e alla gestione degli investimenti consentirebbe un **rafforzamento organizzativo** e funzionale dell'azione pubblica, permettendo di allocare risorse e strumenti specifici per accompagnare in modo **strutturato** le imprese interessate in tutte le fasi del percorso di insediamento: dalla **valutazione preliminare** alla **realizzazione operativa**.

Una **gestione integrata e strategica** delle attività di promozione regionale garantirebbe inoltre una **maggiore valorizzazione** delle opportunità offerte dal sistema di incentivi, rendendole più **accessibili, comprensibili e visibili** presso i potenziali beneficiari, anche a **livello nazionale e internazionale**.

Infine, l'ottimizzazione dell'attuale assetto permetterebbe di **superare i vincoli oggi esistenti** legati all'inquadramento esclusivamente amministrativo-contabile delle risorse umane coinvolte, aprendo alla **possibilità** di reclutare **figure professionali con competenze specialistiche** in ambiti chiave come il **marketing territoriale** e la **promozione economica**. Ciò contribuirebbe a migliorare l'**efficacia** e l'**impatto** delle **misure regionali**, nonché a rafforzarne la **capacità di attrazione** verso **investitori esterni**.

FATTORI TRASVERSALI ABILITANTI

A. Azioni di *upskilling* e *reskilling* delle risorse umane interne all'Assessorato

La Pubblica Amministrazione della Regione Autonoma Valle d'Aosta, analogamente a molte realtà regionali e nazionali, registra crescenti **difficoltà** nell'**attrarre nuovi profili professionali** con **competenze adeguate** rispetto all'**evoluzione dei fabbisogni**. Elementi come l'intensificarsi della **concorrenza del settore privato**, la rigidità delle procedure di selezione e la limitata attrattività dei percorsi di carriera nella pubblica amministrazione rendono complesso il **ricambio generazionale** e l'**inserimento di competenze strategiche**.

Per rispondere a tali criticità, si propone l'elaborazione di un **piano strategico** di ***upskilling*** e ***reskilling*** rivolto al **personale dell'Assessorato allo Sviluppo economico**. Tale piano è finalizzato a rafforzare le **competenze tecniche, gestionali e digitali** del personale, in coerenza con l'**evoluzione** delle **funzioni dell'Assessorato** verso un ruolo sempre più orientato alla **programmazione strategica** e al **controllo** e in linea con le sfide poste dai **nuovi strumenti di *policy*** a supporto dello sviluppo economico del territorio.

In concreto, l'intervento prevede la progettazione e l'attuazione di **percorsi di formazione continua** rivolti al personale della Pubblica Amministrazione regionale, con l'obiettivo di

promuovere processi strutturati e sistemici di aggiornamento e sviluppo professionale, contribuendo così a rafforzare la **capacità amministrativa** dell'ente e a **migliorare la qualità dei servizi** offerti.

B. Investimenti in innovazione e digitalizzazione dei procedimenti amministrativi

La **transizione digitale** rappresenta una **leva strategica** per aumentare l'efficienza, la trasparenza e la tempestività delle risposte fornite alle imprese, contribuendo a rendere l'Amministrazione più **accessibile, ordinata e orientata ai bisogni** del tessuto economico locale.

L'intervento prevede in particolare un **rafforzamento dell'interazione con il Dipartimento IAD** (Innovazione e Agenda Digitale), accompagnato da un **potenziamento delle competenze tecniche e progettuali** utili a supportare con maggiore efficacia i processi di digitalizzazione e innovazione nella pubblica amministrazione.

Contestualmente, si propone di sviluppare un **ecosistema digitale integrato** per l'Assessorato allo Sviluppo Economico, con la **possibilità di estenderlo progressivamente** alla restante PA regionale. L'obiettivo è **semplificare e automatizzare i processi interni, migliorare l'efficienza operativa e garantire maggiore trasparenza e tempestività** nell'erogazione dei servizi a cittadini e imprese.

Le azioni proposte per la digitalizzazione dei processi amministrativi della Pubblica Amministrazione regionale, con particolare riferimento all'Assessorato allo Sviluppo economico, si **inserisce pienamente** nella **Strategia di Specializzazione Intelligente (S3) 2021–2027** della Valle d'Aosta, in particolare nell'ambito tematico Montagna Intelligente.

In coerenza con le traiettorie individuate per il **settore specifico “Digitalizzazione, Intelligenza Artificiale, Big Data”**, le proposte mirano a:

- garantire un'**elevata sicurezza e rapidità nella gestione dei dati** e delle risposte agli utenti;
- promuovere un **approccio “digital by default”**, attraverso l'**offerta di servizi pubblici digitali** come modalità standard di accesso;
- adottare il principio del **“once only”**, affinché **cittadini e imprese** non siano tenuti a fornire più volte le stesse informazioni già condivise all'interno del sistema pubblico.

Questi obiettivi strategici rappresentano un pilastro fondamentale per aumentare la trasparenza, l'efficienza e l'accessibilità dell'amministrazione regionale e migliorare significativamente la qualità del rapporto tra P.A., imprese e cittadini.

ANALISI DEL CONTESTO DI RIFERIMENTO REGIONALE

LO SCENARIO SOCIO-ECONOMICO REGIONALE E LE CARATTERISTICHE DEL SISTEMA MANIFATTURIERO VALDOSTANO

Nel sistema produttivo della Valle d'Aosta convivono oggi alcune **fragilità strutturali** a confronto agli altri territori italiani, ma anche **segnali di ripresa** che, se opportunamente valorizzati, potrebbero aprire nuove traiettorie di sviluppo. Un'analisi attenta e sistemica delle dinamiche economiche e sociali regionali evidenzia, infatti, una serie di vulnerabilità radicate, ma anche una serie di **leve potenzialmente strategiche**, su cui impostare un piano di crescita sostenibile e innovativo.

La **componente manifatturiera**, in particolare, riveste un ruolo marginale nell'economia valdostana, con un'incidenza del **Valore Aggiunto** sul totale regionale che si attesta al **7,0%** nel 2022, una quota sensibilmente inferiore rispetto alla media nazionale (17,5%), e in costante calo negli ultimi quindici anni. Questo ridimensionamento ha coinvolto trasversalmente tutte le principali variabili relative al settore manifatturiero: dalla **riduzione del numero di imprese attive**, con un decremento del **-14,5%** nell'ultimo decennio, in ripresa solo dal 2020 registrando un +0,5% annuo (maggiore sia della media Italia, -0,5% che della media del Nord Ovest, -0,1%), alla **flessione dell'occupazione**, in calo del **-0,9%** medio annuo dal 2015 al 2024. A ciò si aggiunge una **forte dipendenza da un unico settore produttivo** – la **metallurgia** – che da sola rappresenta quasi la metà del Valore Aggiunto del comparto e circa il 66% dell'*export* manifatturiero.

Nel complesso, al 2023 le esportazioni della Valle d'Aosta incidono per il **15,5% sul PIL regionale**, mostrando un divario di 32 p.p. rispetto alla media italiana. Inoltre, la regione risulta poco dinamica in termini di contributo all'*export* manifatturiero nazionale, tanto da occupare l'ultima posizione in termini di **incidenza dell'export manifatturiero sul totale nazionale**, registrando un valore pari allo **0,1%**, a conferma del potenziale di crescita dell'esposizione regionale dell'*export* della manifattura valdostana.

Anche i **mercati di destinazione delle esportazioni valdostane** risultano fortemente concentrati, con oltre la metà delle esportazioni indirizzate verso Paesi confinanti come Svizzera (22,7% dell'*export* manifatturiero nel 2024), Francia (20,4%) e Germania (10,7%).

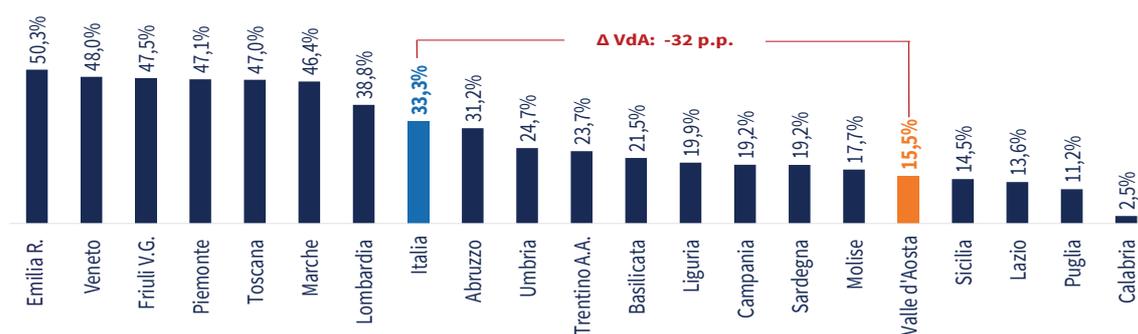


Figura 3. Peso dell'export sul PIL nelle Regioni italiane (valori %), 2023. Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Istat - Coeweb, 2025.

L'evoluzione della politica commerciale statunitense e gli impatti sull'export manifatturiero italiano e valdostano

Un punto di attenzione per l'economia italiana ed europea è rappresentato dall'**aumento delle tariffe commerciali imposte dagli Stati Uniti d'America** a seguito dell'insediamento della seconda Amministrazione Trump. Il 4 aprile 2025, il Presidente Trump ha annunciato un ordine esecutivo che introduce un'aliquota tariffaria media del **29% su tutte le importazioni negli Stati Uniti**. Si tratta di un livello mai raggiunto dal 1930, quando venne introdotto lo Smoot-Hawley Act. Questo provvedimento segna un cambio di rotta rispetto alla precedente Presidenza Biden, riportando l'approccio commerciale statunitense verso una logica fortemente protezionistica.

L'inasprimento tariffario avviene in un contesto in cui il settore manifatturiero rappresenta quasi la totalità (99%) delle esportazioni italiane verso gli USA. Una situazione che si riflette anche nel sistema produttivo della Valle d'Aosta, in cui i principali beni esportati includono **prodotti siderurgici e macchinari**. Infatti, nel 2024 le esportazioni valdostane verso gli USA hanno visto un'incidenza significativa di prodotti della **siderurgia** e della **metallurgia** (pari a 39,4 milioni di Euro, pari al 65% dell'export totale manifatturiero verso gli USA) e **macchinari** (15,9 milioni di Euro, pari al 27% del totale - principalmente di macchinari impiego generale).



Figura 4. Principali prodotti della manifattura della Valle d'Aosta esportati verso gli USA (milioni di Euro), 2024. Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Istat-Coeweb, 2025.

La **struttura imprenditoriale** della regione è composta in larga parte da **micro e piccole imprese** (pari al **98%** del totale nel 2022), spesso controllate da una persona fisica o una famiglia (77,2%), mentre la presenza di **multinazionali manifatturiere estere** in Valle d'Aosta è ridotta, nonostante attivi il **26% degli occupati** e il **40% del fatturato dei gruppi stranieri**. Questo modello proprietario, pur radicato nel tessuto locale, presenta criticità in termini di continuità aziendale, innovazione e accesso ai mercati. Solo una minoranza ha già affrontato con successo il passaggio generazionale. Inoltre, **meno di 2 imprese su 10 sono società di capitali**, indicando una bassa propensione alla patrimonializzazione e alla scalabilità.

L'andamento dello **scenario demografico** rappresenta una variabile rilevante che incide sulle dinamiche attuali ed evolutive del sistema economico regionale e richiede un'attenta pianificazione strategica. Entro il **2050**, si stima che la popolazione in Valle d'Aosta potrebbe **ridursi ulteriormente di 10.000 abitanti** (8,7% della popolazione attuale) e di circa 29.000 entro il 2080 rispetto ai 123.000 abitanti al 2024. In aggiunta, la regione è interessata da un progressivo processo di **invecchiamento della popolazione**, con un **tasso di natalità di 5,8 nascite per 1.000 abitanti** nel 2023, un valore inferiore alla media nazionale, e circa **un quarto** degli abitanti con **più di 65 anni d'età**. Di conseguenza, il **rapporto tra popolazione inattiva e attiva** supera il **50%** ed è cresciuto di +2,5 punti percentuali nell'ultimo decennio. Questi *trend* si riflettono in una crescente **difficoltà nel reperire manodopera qualificata sul mercato del lavoro**, che costituisce un ulteriore fattore di rischio per la competitività delle imprese locali nel medio-lungo termine.

La Valle d'Aosta, inoltre, sul piano dell'innovazione, deve potenziare gli investimenti **in Ricerca & Sviluppo, tanto in valore assoluto** (27,4 milioni di Euro per il 56% nel sistema imprenditoriale privato) **quanto in % sul PIL regionale** (0,5%, inferiore di 0,9 p.p. rispetto alla media italiana). Un elemento di particolare rilevanza è rappresentato dagli **investimenti pubblici in R&S**, che hanno evidenziato una **crescita significativa** negli ultimi **5 anni**, con un incremento pari a **+15,7 punti percentuali**.

Sul **piano infrastrutturale**, da un lato, nel 2024 sono iniziati i **lavori di elettrificazione della rete ferroviaria regionale**, la cui conclusione è prevista entro il 2026; dall'altro, la viabilità stradale è soggetta a **continui interventi manutentivi**, con circa 19,1 cantieri ogni 1.000 km di strada nel 2024, tra cui quelli sul Traforo del Monte Bianco, che impatteranno significativamente sulla mobilità e sui flussi commerciali per i prossimi 18 anni. Anche sul **fronte digitale**, la copertura in fibra ottica resta incompleta, con **circa la metà delle famiglie residenti ancora sprovviste** di connessione in modalità FTTC.

A fronte di queste debolezze strutturali, emergono tuttavia **numerosi fattori di resilienza e dinamismo** che meritano attenzione.

La Valle d'Aosta si posiziona tra le prime regioni italiane per **tasso di occupazione** complessiva, con un valore di **72,1%** nella popolazione 15-64 anni nel 2024, con un significativo miglioramento registrato negli ultimi cinque anni. È la **prima in Italia per tasso di occupazione femminile**

(68,4% rispetto al 53,3% della media italiana) e la **seconda per tasso di occupazione giovanile** (42,8%). Questo dinamismo si riflette anche nei dati sull'**imprenditorialità**: la quota di **imprese femminili** (23,6% nel 2021) supera la media nazionale e quella del Nord-Ovest, mentre quella **giovanile** (8,7% nel 2022) è in linea con i livelli nazionali.

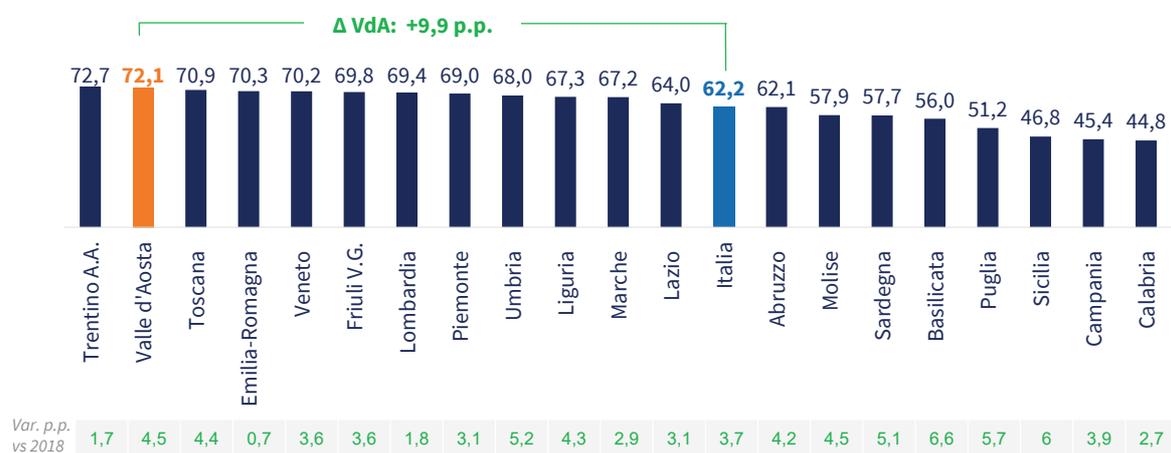


Figura 5. Tasso di occupazione femminile nelle Regioni italiane. (15-64 anni, valori %), 2024. Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Istat, 2025.

La cultura d'impresa mostra segnali incoraggianti anche sul fronte delle **competenze**. Oltre il **30%** delle imprese valdostane ha investito nella **formazione del personale** nel 2022, collocandosi nella **Top 5** nazionale. Anche la diffusione delle **competenze digitali di base** nella popolazione è buona, così come la **propensione agli investimenti**, con un'incidenza degli investimenti fissi lordi del **24,4% sul PIL regionale** nel 2021, significativamente superiore alla media italiana.

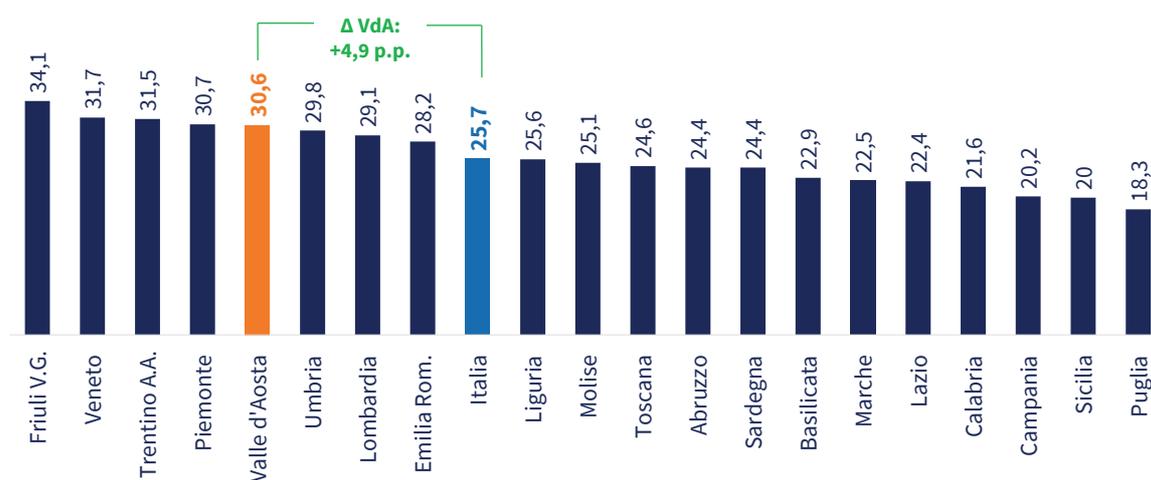


Figura 6. Imprese che hanno effettuato attività di formazione per il proprio personale nelle Regioni italiane (valori %), 2022. Fonte: elaborazione TEHA Group su database Excelsior, Unioncamere-ANPAL, 2025.

Il territorio si distingue inoltre per l'**elevato tasso di adozione di tecnologie digitali** da parte delle imprese e per la presenza di un ecosistema formativo e di ricerca vivace, con incubatori, centri di ricerca e università specializzate in ambiti coerenti con le vocazioni territoriali. Al fine di

potenziare l'azione degli Enti e di creare proficue sinergie, l'Amministrazione sta operando al fine di addivenire alla creazione in un **Centro unificato di ricerca scientifica della Valle d'Aosta** che possa unificare gli sforzi e i successi di alcuni dei principali centri di ricerca della regione come: ARPA, il Laboratorio per le Analisi Scientifiche, la fondazione AIRC, il CERVIM, Fondazione montagna sicura e Fondazione Clément Fillietroz ONLUS. In Valle d'Aosta le **imprese multinazionali** sono responsabili del **93% delle innovazioni tecnologiche** brevettate in regione, una quota superiore rispetto alla situazione in media in Italia. La Valle d'Aosta è allineata alla media nazionale per tasso di incidenza di *start-up* innovative, con il 2,94% di *start-up* innovative sul totale delle nuove società di capitali al I trimestre 2025, ed è la **2° Regione in Italia per tasso di sopravvivenza a tre anni delle imprese nei settori ad alta intensità** di conoscenza, con una media del 58,6% delle imprese che sopravvivono. In particolare, si rileva una **forte attenzione alla sostenibilità ambientale**, con una produzione elettrica quasi interamente basata sull'energia idroelettrica, che copre il 97% del fabbisogno.

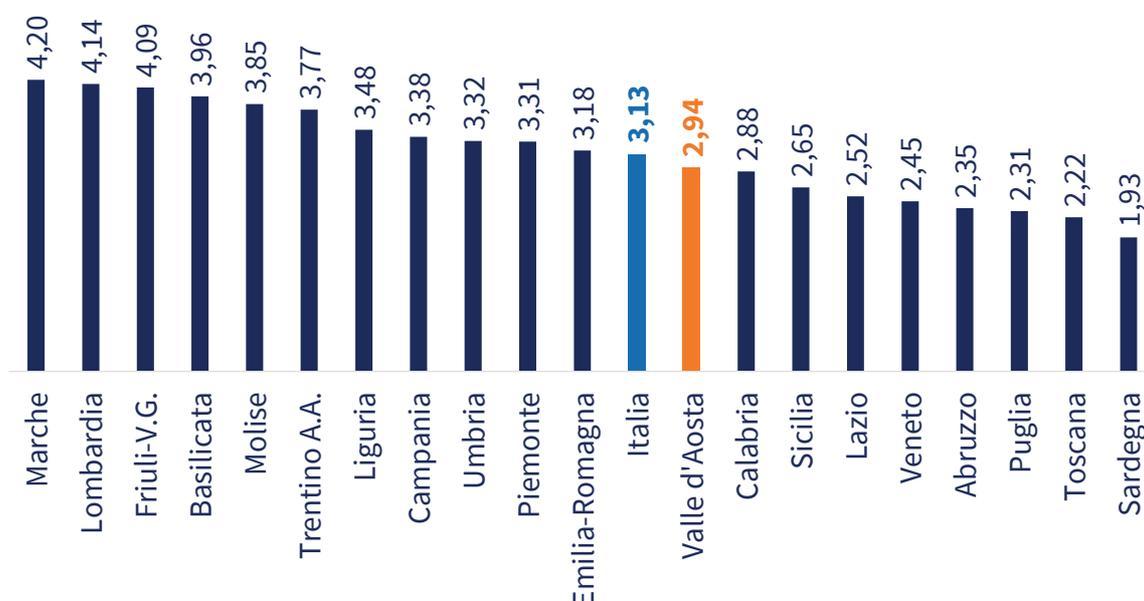


Figura 7. Incidenza delle *start-up* innovative sul totale delle nuove società di capitali nelle Regioni italiane (valori %), I trimestre 2025. Fonte: elaborazione TEHA Group su dati MIMIT, Unioncamere e Infocamere, 2025.

Infine, il **turismo** rappresenta un importante volano economico. Dopo la battuta d'arresto legata alla pandemia da COVID-19 nel biennio 2020-2021, il settore ha mostrato una ripresa significativa sia in termini di arrivi che di presenze. I **turisti stranieri** rappresentano il **39%** del totale e la loro spesa è aumentata del 26% nell'ultimo anno, offrendo un'opportunità concreta per la crescita delle produzioni locali artigianali e manifatturiere.

Alla luce di questo quadro complesso, appare chiaro che la strategia di crescita della Valle d'Aosta debba fondarsi su alcune direttrici fondamentali: la diversificazione del tessuto produttivo, la spinta all'internazionalizzazione, l'attrazione di investimenti esteri, la valorizzazione del capitale umano e della ricerca, e una decisa accelerazione della transizione infrastrutturale e digitale. Solo

attraverso un **approccio integrato, capace di coniugare innovazione, sostenibilità e coesione sociale**, sarà possibile trasformare le fragilità attuali in leve di crescita e sviluppo duraturo.

IL POSIZIONAMENTO STRATEGICO DELL'ATTRATTIVITÀ DELLA VALLE D'AOSTA A CONFRONTO CON ALTRI TERRITORI *PEER*

L'analisi della *performance* della Valle d'Aosta si è poi concentrata su territori più comparabili a livello di dimensionamento demografico, economico e di composizione della struttura produttiva. Nello specifico, si è costituito un portafoglio di *Key Performance Indicator* del *Tableau de Bord* strategico attraverso il confronto con rappresentanti del sistema istituzionale e imprenditoriale in merito agli indicatori più rilevanti per l'attrattività della Regione. A livello metodologico:

- È stato creato un **database** dell'attrattività regionale articolato in un portafoglio di indicatori statistici (*Key Performance Indicator* - KPI) **affidabile** e basato su **dati quantitativi** che sono la rappresentazione veritiera e corretta del fenomeno che si intende misurare, **trasparente** nella metodologia di calcolo e nelle fonti dei dati utilizzate, **replicabile** periodicamente e **tracciabile** nel tempo.
- La costruzione del *Tableau de Bord* dell'attrattività è stata sviluppata individuando **13 peer competitori italiani** (distretti territoriali montani dell'Italia centro-settentrionale, si veda la Fig. 1) con cui confrontare la *performance* della Valle d'Aosta, selezionati sulla base della **rilevanza demografica** e delle caratteristiche del **sistema economico e industriale** di ciascun territorio.
- I KPI sono stati selezionati sulla base dell'individuazione dei **fattori (*driver*) che influenzano gli investimenti** delle imprese, tenendo conto delle **prospettive e priorità** della Regione Autonoma della Valle d'Aosta e della **disponibilità di dati comparabili** offerta dalle banche dati per i territori regionali prescelti.
- I KPI sono stati organizzati in **sotto-gruppi di dimensioni coerenti**, offrendo così una vista di sintesi a confronto con altri territori e una più ampia base di indicazioni, e sintetizzati in un **Tableau de Bord strategico regionale** (mutuato sulla metodologia del GAI di TEHA) che consente un **confronto statico** (visione "*as is*") e **dinamico** (andamento negli **ultimi 10 anni** dove possibile) delle *performance* della Valle d'Aosta con gli altri territori *benchmark* sui singoli ambiti.
- Il modello di monitoraggio è stato costruito considerando le **direttrici strategiche** (ad esempio, settori, tipologia di investimenti, aree geografiche, ecc.) che sono state indicate dalla Regione autonoma Valle d'Aosta e dall'Assessorato allo Sviluppo Economico, al fine di consentire la migliore integrazione e sinergia tra lo strumento operativo e le politiche in sviluppo territoriale.

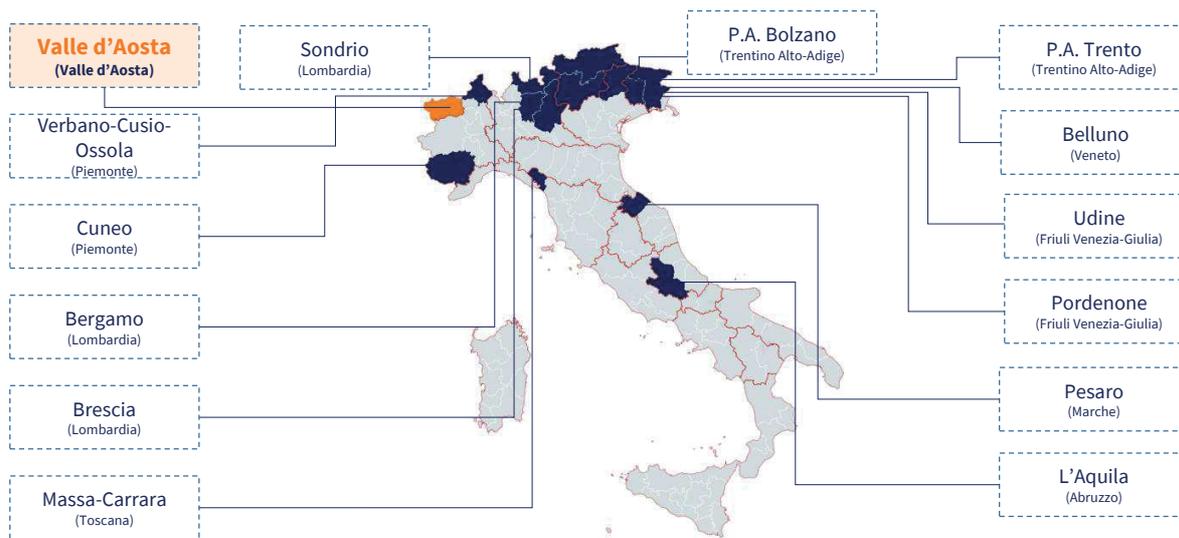


Figura 8. Il perimetro dei 13 peer competitori italiani considerati per il confronto con le performance della Regione Autonoma della Valle d'Aosta. *Fonte: elaborazione TEHA Group, 2025.*

Il *Tableau de Bord* dell'attrattività della Valle d'Aosta è stato così strutturato su **2 sezioni di analisi**:

- Sezione dedicata al monitoraggio di **3 macro-indicatori di sistema** su cui la Valle d'Aosta deve confrontarsi nel breve e medio-lungo termine. Per ciascuno dei 3 KPI è stato effettuato il confronto della Regione Valle d'Aosta con i *peer* competitori italiani.
- Sezione dedicata all'identificazione di **30 KPI in 5 dimensioni di analisi** dell'attrattività per un confronto tra i 14 territori italiani.

TEHA ha così indentificato le **5 dimensioni di attrattività della Valle d'Aosta** per imprese e investitori: 1. Competitività economico-industriale; 2. Propensione all'innovazione; 3. Capitale umano; 4. Sostenibilità ambientale; 5. Infrastrutture di connettività fisiche e digitali.

Il posizionamento nelle varie macro-aree e indicatori del *Tableau de Bord* consente ai *decision marker* della Regione autonoma Valle d'Aosta di:

- **identificare le aree di forza e debolezza** su cui concentrare e indirizzare le *policy* d'intervento anche rispetto al perimetro di confronto;
- **monitorare nel tempo** l'evoluzione del territorio sulle macro-aree prioritarie e su specifici indicatori a confronto con altri territori di riferimento;
- individuare gli **ambiti prioritari** su cui intervenire (elementi di debolezza relativa o dimensioni con performance critiche);
- attivare **azioni correttive** mirate e sinergiche con una visione di sviluppo su un orizzonte di medio-lungo termine.

Macro indicatori di sistema		1. PIL <i>pro capite</i>	2. <i>Export</i> su PIL	3. Tasso di occupazione
Competitività economico-industriale	Propensione all'innovazione	Capitale umano	Sostenibilità ambientale	Infrastrutture di connettività fisiche e digitali
<ol style="list-style-type: none"> 1. V.A. manifattura (incidenza sul V.A. totale) 2. Produttività delle imprese manifatturiere (V.A./Occupato) 3. <i>Export</i> manifatturiero per abitante 4. Interscambio commerciale manifatturiero (export + import manifatt. su V.A. manifatturiero) 5. Numero di imprese manifatturiere (% su totale imprese attive) 6. Tasso di occupazione nei settori a medio-alta tecnologia (% sul totale degli occupati) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Propensione alla creazione e diffusione di conoscenza (citazioni scientifiche per brevetto) 2. Numero di imprese ICT (% sul totale delle imprese) 3. <i>Start-up</i> innovative (ogni 1.000 imprese) 4. <i>Export</i> dei settori ad alta tecnologia (% sul totale territoriale) 5. Propensione alla brevettazione (numero di brevetti registrati) 6. Incidenza investimenti R&S (% su PIL) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Giovani che non studiano né lavorano – NEET (percentuale sul totale della popolazione) 2. Tasso di occupazione femminile (20-64 anni, valori %) 3. Tasso di occupazione giovanile (15-29 anni, valori %) 4. Popolazione con titolo di studio terziario (25-39 anni, valori %) 5. Partecipazione alla formazione continua (% imprese che offrono formazione ai propri dipendenti) 6. Studenti che frequentano discipline tecnico-professionali (% sul totale degli studenti) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Raccolta differenziata dei rifiuti urbani (percentuale sul totale della produzione di rifiuti) 2. Quota di energia da fonti rinnovabili sui consumi finali lordi (valori %) 3. Efficienza delle reti di distribuzione dell'acqua potabile (% perdite idriche sul totale dei volumi immessi in rete) 4. Qualità dell'aria urbana - PM10 (superamenti della media giornaliera pari a 50 mg per m³) 5. Popolazione esposta a rischio alluvioni (valori % sugli abitanti della provincia) 6. Popolazione esposta a rischio frane (valori % sugli abitanti della provincia) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Densità della rete stradale (Km per 1.000 abitanti) 2. Trasporti pubblici su strada (veicoli per 1.000 abitanti) 3. Penetrazione della banda ultra larga (numero di abbonamenti in banda ultra larga in % sulla popolazione residente) 4. Imprese che hanno investito in IoT (% sul totale delle imprese) 5. Imprese che hanno investito in strumenti <i>software</i> (% sul totale delle imprese) 6. Imprese che hanno investito nel potenziamento dell'area amministrativa a seguito della trasformazione digitale (% sul totale delle imprese)

Figura 9. Le dimensioni di analisi dell'attrattività della Valle d'Aosta e i relativi *Key Performance Indicator* (KPI). Fonte: elaborazione TEHA Group, 2025.

Nella prima dimensione, relativa alla **competitività economico-industriale**, la Valle d'Aosta si classifica nelle **prime 7 posizioni** nel confronto con i 14 *peer* competitori in **1 su 6 indicatori**, registrando un **miglioramento** rispetto all'anno precedente in **1 KPI su 6** e nel **medio-lungo termine** (10 anni precedenti) in **4 KPI su 6**.

Per quanto riguarda la dimensione della **propensione all'innovazione**, la Valle d'Aosta si colloca tra i **primi 7 territori** nel confronto con i 14 *peer* in **1 dei 6 indicatori** considerati. Rispetto all'anno precedente, mostra un **miglioramento** in **2 KPI su 6**, che si estende anche al medio-lungo periodo (ultimi 10 anni) per **1 KPI su 6**.

Nella dimensione relativa al **capitale umano**, la performance della Valle d'Aosta evidenzia un buon posizionamento competitivo: è tra le **prime 7 posizioni** in **5 dei 6 indicatori** rispetto ai 14 territori comparabili. La tendenza è positiva, con segnali di miglioramento in **6 dei 6 indicatori** rispetto all'anno precedente e in **5 su 6** di essi nel confronto decennale.

Guardando, invece, alla **sostenibilità ambientale**, la Valle d'Aosta mostra segnali incoraggianti: si posiziona nella fascia alta (**prime 7 posizioni**) in **2 su 6 indicatori** rispetto ai 14 territori simili. Inoltre, registra progressi rispetto all'anno precedente in **2 casi su 6**, e una crescita stabile nel lungo periodo per **1 indicatore su 6**.

Infine, sul piano delle **Infrastrutture di connettività fisiche e digitali**, la Valle d'Aosta rientra tra le **prime 7 posizioni** in **tutti i KPI** analizzati, **migliorando** in **4 KPI su 6** rispetto all'anno precedente e in **1 KPI su 6 nel medio-lungo periodo**.

Con riferimento ai 3 macro-indicatori di sistema, il **PIL *pro capite*** (*proxy* della capacità dell'economia regionale di generare ricchezza per i cittadini) in Valle d'Aosta è **umentato negli ultimi 10 anni** (+22,5%), in linea con i *peer* italiani considerati. La Valle d'Aosta è **terza tra i 14 peer italiani** (43.800 Euro nel 2022) su questo KPI.

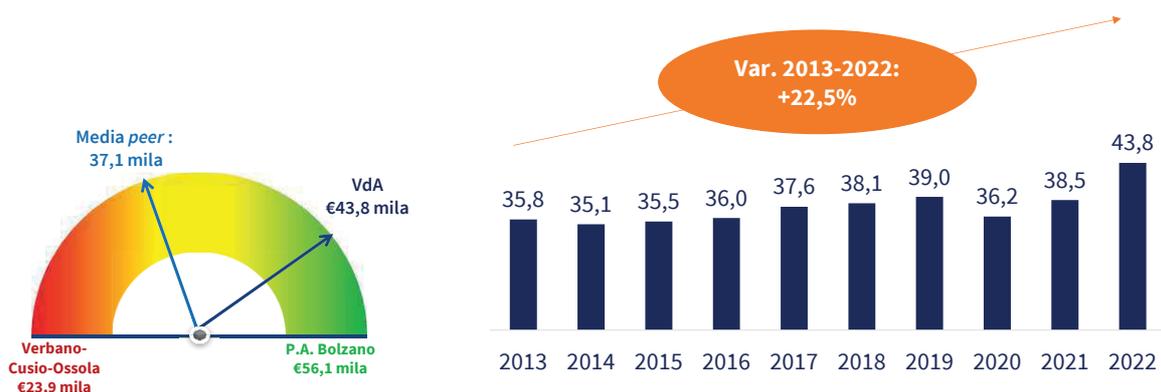


Figura 10. Il posizionamento della Valle d'Aosta sul macro-indicatore "PIL *pro capite*" e andamento nel periodo 2013-2022. Fonte: elaborazione TEHA Group, 2025.

Il **tasso di occupazione** in Valle d'Aosta è cresciuto in maniera discontinua negli ultimi 10 anni, fino a raggiungere il 72,1% tra la popolazione 15-64 anni, guadagnando 4,5 punti percentuali rispetto al 2018: questo KPI misura la solidità del mercato del lavoro e la disponibilità di forza lavoro a supporto della crescita del sistema economico regionale e su tale fronte la Valle d'Aosta è **seconda tra i 14 peer italiani**.

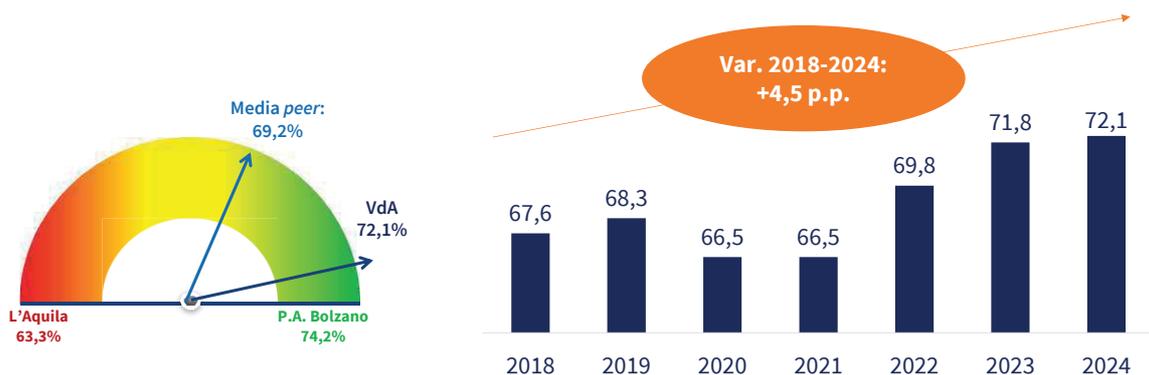


Figura 11. Il posizionamento della Valle d'Aosta sul macro-indicatore "Tasso di occupazione" e andamento nel periodo 2018-2024. Fonte: elaborazione TEHA Group, 2025.

Con riferimento al livello di propensione all'esportazione e interscambio con l'estero, l'incidenza **dell'export sul PIL territoriale è in crescita** in Valle d'Aosta (+5,2 p.p. in 10 anni). La Valle d'Aosta è **dodicesima tra i 14 peer italiani** per incidenza dell'export sul PIL territoriale.

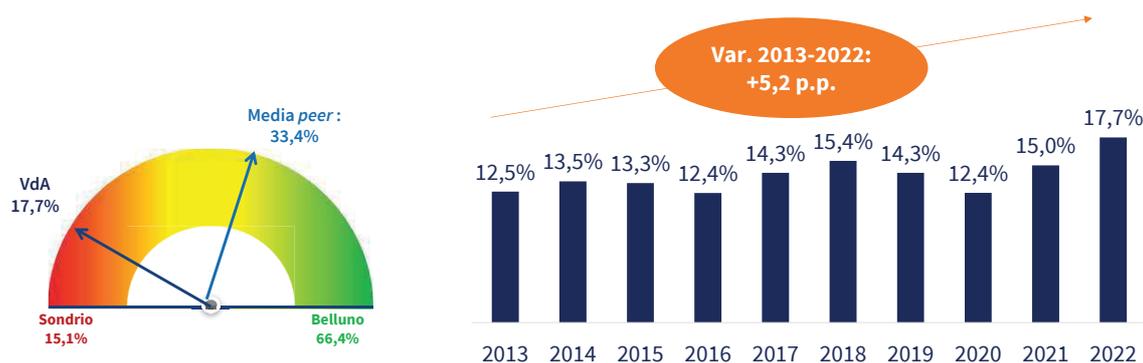


Figura 12. Il posizionamento della Valle d'Aosta sul macro-indicatore "Incidenza dell'export sul PIL" e andamento nel periodo 2013-2022. Fonte: elaborazione TEHA Group, 2025.

Nella dimensione "**Competitività economica**", la Valle d'Aosta è al **14° posto** nel campione *benchmark* per **incidenza del Valore Aggiunto della manifattura sul totale** ed è 8° per crescita negli ultimi 10 anni, con un incremento di 2,3 p.p. tra il 2012 e il 2021.

Per quanto riguarda la **produttività** delle imprese manifatturiere (Valore Aggiunto sugli occupati), la Valle d'Aosta con 72.300 Euro per occupato è al **12° posto** tra i *peer* competitori italiani, e **11° per crescita** dell'indicatore negli ultimi 10 anni.

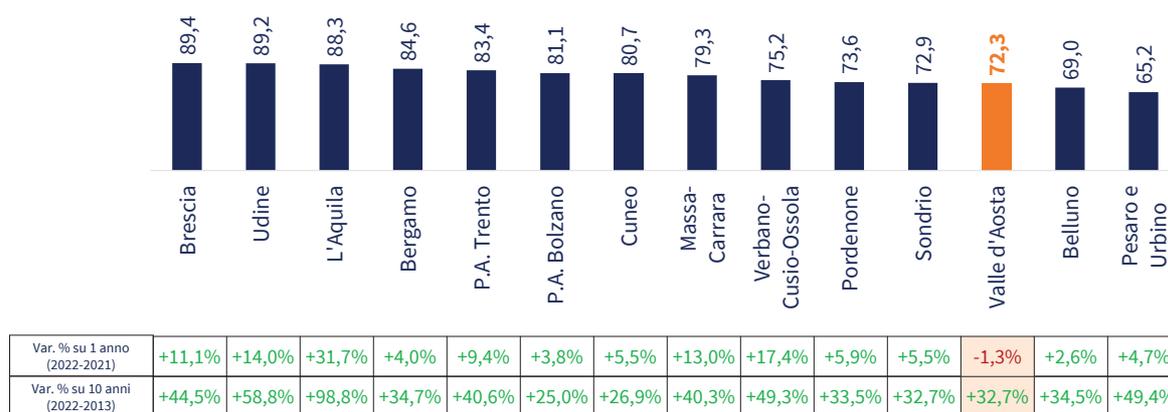


Figura 13. Produttività delle imprese manifatturiere: confronto tra Valle d'Aosta e *peer* competitor (Valore Aggiunto sugli occupati), 2022. Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Istat, 2025.

Nel complesso, la Valle d'Aosta è all'**11° posto** per contributo **all'export manifatturiero** nel Paese, con circa 6.000 euro per abitante nel 2023, in crescita del +34% dal 2014. Ciò nonostante, la Valle d'Aosta è **leader** tra i *peer* competitori per **interscambio commerciale manifatturiero** sia statico nel 2023 che per crescita nel decennio, registrando un **+46,1%**.



Figura 14. Interscambio commerciale manifatturiero: confronto tra Valle d'Aosta e *peer* competitori (somma di *export* e *import* manifatturiero sul V.A. della manifattura), 2023. Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Coeweb, 2025.

Inoltre, seppur **penultima per incidenza**, la Valle d'Aosta è riuscita a **limitare la riduzione del numero di imprese manifatturiere**, fino a raggiungere nel 2024 una quota del **6,6%** di imprese manifatturiere sul totale delle attive.

Infine, la Valle d'Aosta si posiziona ultima tra i *peer* competitori per incidenza di **lavoratori nei settori a medio-alta-tecnologia**, con uno **0,8% sul totale degli occupati**, in decrescita nell'ultimo decennio.

Nella dimensione **“Propensione all'innovazione”**, la Valle d'Aosta presenta una serie di caratteristiche distintive che la pongono in una posizione interessante nel confronto con gli altri territori *peer*. Un'analisi dettagliata degli indicatori chiave evidenzia punti di forza consolidati, ma anche ambiti in cui è ancora possibile intervenire per rafforzare la competitività del sistema territoriale.

Uno degli aspetti più significativi riguarda il **contributo alla produzione e diffusione della conoscenza scientifica**. Su questo fronte, la Valle d'Aosta si colloca al **primo posto** tra i territori *peer*, per produzione scientifica, con **9,5 citazioni scientifiche per brevetto** nel 2022, in crescita del +5,4%, superiore rispetto ai territori *benchmark* considerati. Si tratta di un indicatore di qualità e impatto della ricerca applicata, che suggerisce una forte interconnessione tra produzione scientifica e attività brevettuale, elemento cruciale in chiave di trasferimento tecnologico.

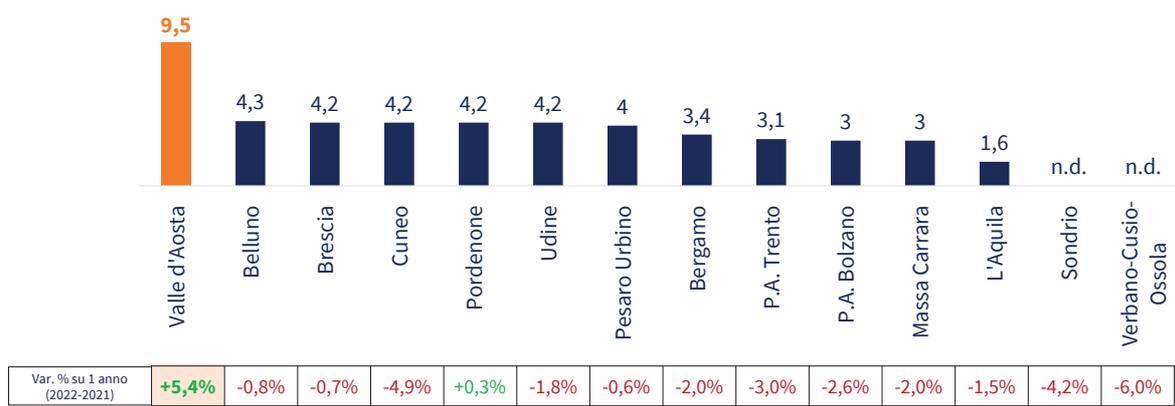


Figura 15. Produzione e diffusione di conoscenza (media annua del numero di citazioni scientifiche per brevetto): confronto tra Valle d'Aosta e *peer competitor* (media annua del numero di citazioni scientifiche per brevetto), 2022. Fonte: elaborazione TEHA Group su dati R.I.S.I.C.O., 2025.

Dal punto di vista del tessuto imprenditoriale, la Regione registra una presenza modesta di **imprese a contenuto tecnico-scientifico**, posizionandosi al 10° posto con lo **0,7% di imprese scientifiche e tecniche sul totale**, una quota costante negli ultimi anni. Sebbene non ai vertici, il dato conferma una base produttiva orientata verso comparti a più alto Valore Aggiunto.

Un altro elemento di rilievo riguarda la capacità di **generare e supportare start-up innovative**. In media, la Valle d'Aosta incuba più di una *start-up* innovativa all'anno ogni 1.000 imprese registrate, un dato che evidenzia l'esistenza di un ambiente favorevole alla sperimentazione imprenditoriale, all'innovazione di prodotto e di processo, e alla contaminazione tra ambiti disciplinari.

L'analisi dell'*export* dei **settori ad alta tecnologia e conoscenza** evidenzia che solo il **3,2%** delle **esportazioni** territoriali nel 2023 era rappresentato da questi comparti, in crescita del +0,2% rispetto al 2022. Sebbene questo dato segnali una certa apertura internazionale e una presenza qualificata di imprese innovative, la quota è ancora contenuta rispetto agli altri territori *benchmark*. Ciò suggerisce l'opportunità di rafforzare le politiche di internazionalizzazione, in particolare per le imprese a maggiore intensità tecnologica.

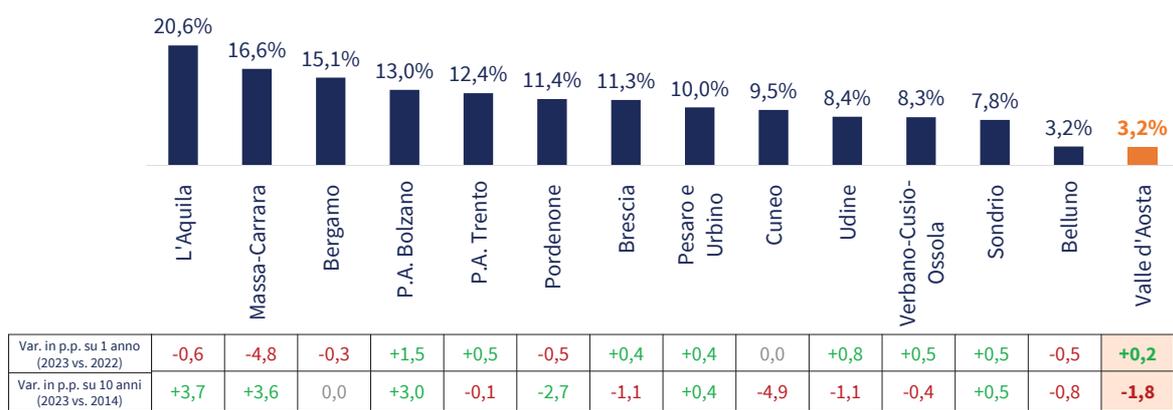


Figura 16. Export dei settori High-Tech: confronto tra Valle d'Aosta e peer competitori (% sul totale dell'export territoriale), 2023. Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Coeweb, 2025.

La **propensione alla brevettazione del territorio è ancora limitata**, la Valle d'Aosta si posiziona al **9°** posto rispetto ai *peer competitor*. Tuttavia, si evidenzia che nella Regione le imprese **multinazionali** sono responsabili di **innovazioni tecnologiche brevettate più che nel Nord Italia**, il dato valdostano si attesta al **93%** contro il **59%** del dato **nazionale**.

Infine, gli **investimenti in R&S** da parte delle imprese risultano ancora ridotti in rapporto al PIL, risulta pertanto necessario **stimolare** il tessuto economico locale ad investire maggiormente nel settore. La crescita maggiore degli investimenti in **R&S** si registra nel **settore pubblico** a fronte di una sostanziale **stabilità** del settore privato.

Analizzando la dimensione **“Capitale umano”**, la Valle d'Aosta si conferma un territorio dinamico, con segnali positivi sia sul fronte dell'occupazione che in ambito educativo e formativo. I principali indicatori evidenziano **progressi significativi nell'inclusione giovanile, nell'empowerment femminile e nella qualificazione della forza lavoro**, delineando un ecosistema che investe nel potenziale delle persone e nella loro partecipazione attiva alla vita economica e sociale.

Uno dei segnali più incoraggianti riguarda la progressiva **riduzione della quota di giovani NEET**. La Valle d'Aosta, pur collocandosi all'**ottavo posto tra i territori peer con il 9,9%** di persone tra i 15 e i 29 anni che non studiano, non lavorano e non sono coinvolti in percorsi di formazione, registrando un calo di **4,5 punti percentuali rispetto al 2019**, dimostrando l'efficacia delle politiche regionali per l'inclusione e l'attivazione giovanile.

Sul fronte occupazionale, la Regione si distingue come **una delle realtà con i più alti livelli di occupazione femminile** nella fascia 15-64 anni, con un tasso del 68,4%, in crescita di 4,5 p.p. rispetto al 2018. Un dato che sottolinea l'attenzione del sistema socio-economico valdostano verso la piena partecipazione delle donne al mercato del lavoro e che riflette, probabilmente, anche la presenza di servizi territoriali e modelli culturali favorevoli alla conciliazione.

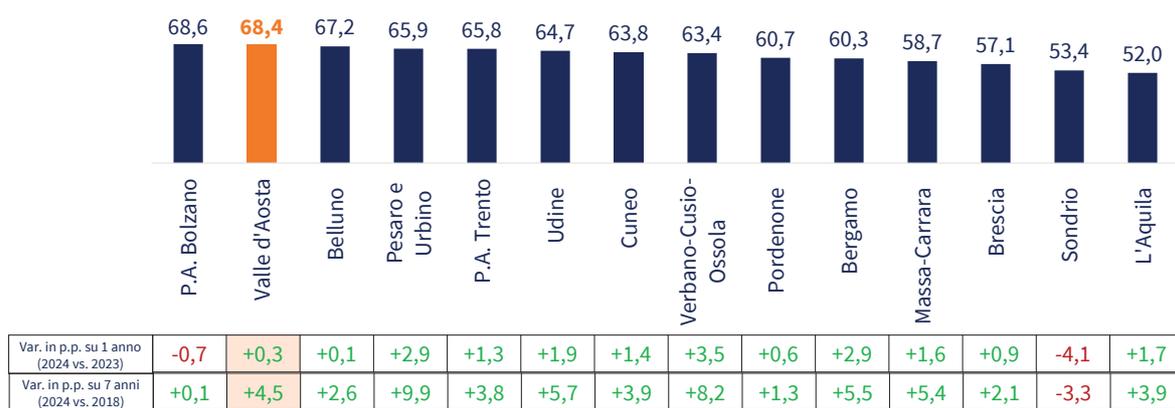


Figura 17. Tasso di occupazione femminile: confronto tra Valle d'Aosta e *peer* competitori (15-64 anni, valori %), 2024. Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Istat, 2025.

Anche il **tasso di occupazione giovanile** mostra un'evoluzione positiva, attestandosi al **42,8% nel 2024**, in crescita di 3,8 p.p. rispetto al quinquennio precedente. Questo risultato conferma la crescente capacità del sistema economico locale di assorbire forza lavoro giovane, grazie anche alla diffusione di percorsi tecnico-professionali e all'incremento delle opportunità formative *on the job*.

Un ulteriore punto di forza è rappresentato dalla **qualificazione del capitale umano**: la Valle d'Aosta si colloca al **4° posto tra i territori peer per quota di popolazione con laurea o titolo terziario**, registrando un valore di **31,7% di laureati** tra la popolazione nella fascia 25-39 anni, 2° territorio per crescita nel quinquennio. Un dato rilevante, che sottolinea l'esistenza di una base solida per l'innovazione e la competitività regionale, con ricadute potenzialmente importanti in termini di attrattività e sviluppo.

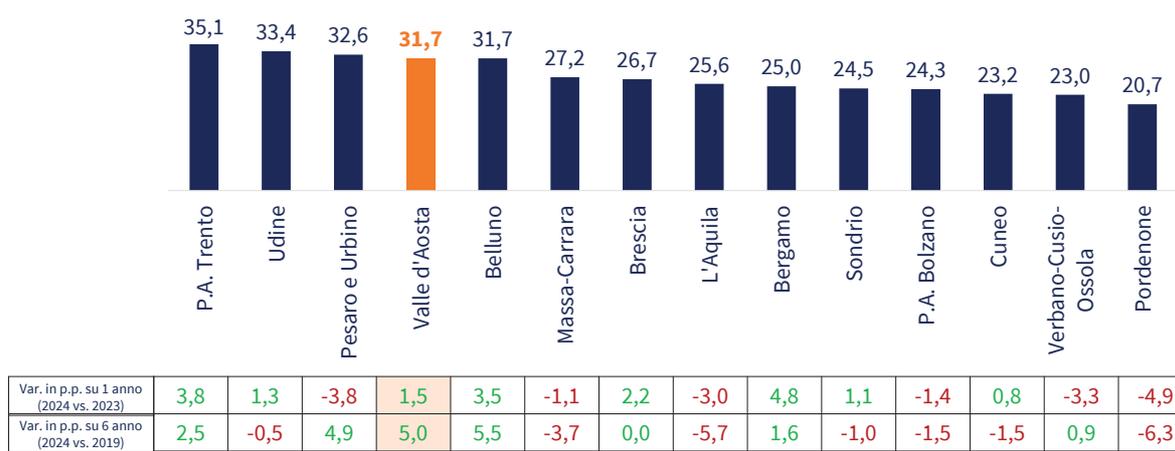


Figura 18. Laureati e altri titoli terziari: confronto tra Valle d'Aosta e *peer* competitori (25-39 anni, valori %), 2024. Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Istat, 2025

Il quadro si completa con due ulteriori indicatori che rafforzano la narrazione positiva: la **diffusione della formazione continua nelle imprese**, dove la Valle d'Aosta si posiziona nella **prima metà del gruppo di riferimento**, con il **34,7%** delle imprese che erogano formazione nel

2023, e la **leadership per quota di studenti iscritti agli istituti tecnico-professionali, il 44,1% del totale degli studenti**. Quest'ultimo elemento, in particolare, evidenzia una vocazione territoriale verso percorsi formativi orientati al lavoro e coerenti con le esigenze del sistema produttivo.

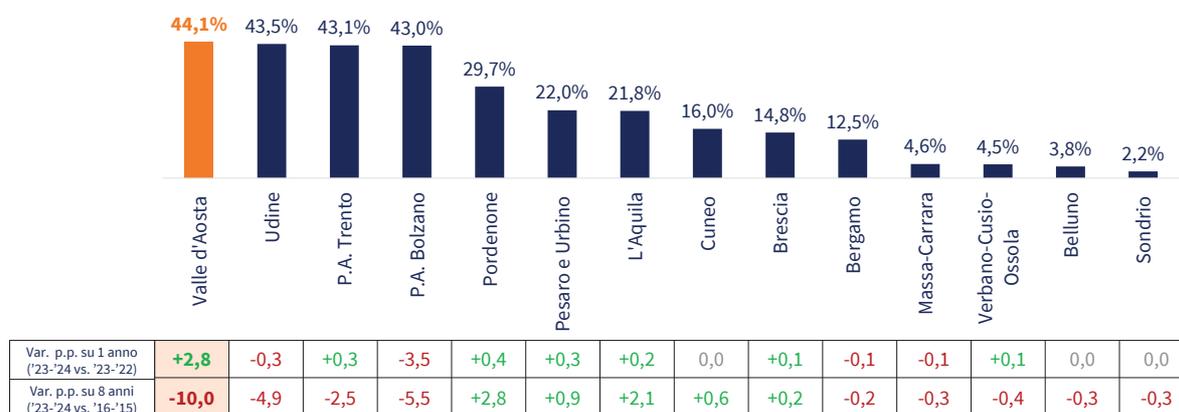


Figura 19. Studenti che frequentano istituti tecnico-professionali: confronto tra Valle d'Aosta e *peer* competitori (% sul totale degli studenti), a.s. 2023-2024. Fonte: elaborazione TEHA Group su dati MIUR e fonti territoriali, 2025.

La Valle d'Aosta, inoltre, si presenta come un territorio attento e progressivamente più impegnato sui temi della **sostenibilità ambientale** e della **gestione responsabile delle risorse naturali**. I dati più recenti evidenziano una transizione in atto verso modelli di consumo e gestione ambientale più virtuosi, sebbene persistano alcune criticità strutturali che richiedono interventi mirati.

Uno degli indicatori più significativi riguarda la **raccolta differenziata dei rifiuti urbani**, che ha registrato un **netto miglioramento** nel corso dell'ultimo decennio con un **+24,6 p.p.**, secondo solo a L'Aquila. Sebbene il dato puntuale al 2023 si attesti al **69,4%**, posizionando la Valle d'Aosta all'undicesimo posto tra i *peer* competitori, si evidenzia un *trend* positivo dimostrando una crescente sensibilità della popolazione e delle amministrazioni locali verso la corretta gestione dei rifiuti e il riciclo.

Un altro punto di forza è rappresentato dalla copertura dei **consumi elettrici da fonti rinnovabili** (FER). La Regione, infatti, con il **213,9%** di **energia da FER** prodotta sul totale dei consumi del territorio, si colloca tra le prime posizioni, testimoniando un forte orientamento verso la decarbonizzazione e la valorizzazione delle risorse naturali locali, come l'idroelettrico.

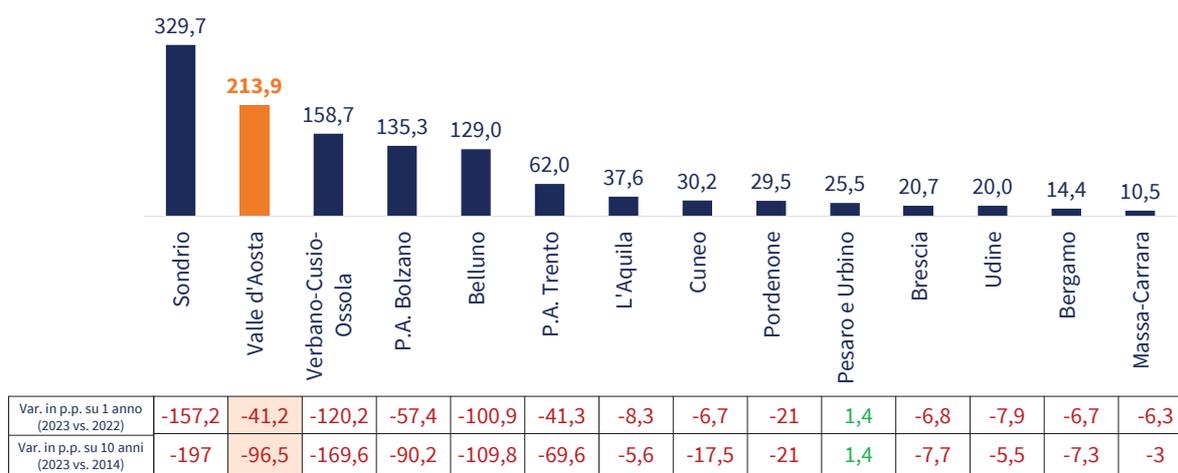


Figura 20. Energia da FER sui consumi lordi di energia elettrica: confronto tra Valle d'Aosta e *peer* competitori (valori %), 2024. Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Unioncamere, 2025.

Sul fronte dell'**efficienza idrica**, la Valle d'Aosta ha compiuto progressi importanti: negli ultimi anni, le **perdite nella rete di distribuzione sono diminuite del 5,8%**, raggiungendo una quota di **35,5%** di **perdite** sul totale dei litri d'acqua distribuiti nel 2022. Tale *performance* indica un miglioramento dell'efficienza infrastrutturale e una maggiore attenzione alla tutela di una risorsa strategica come l'acqua.

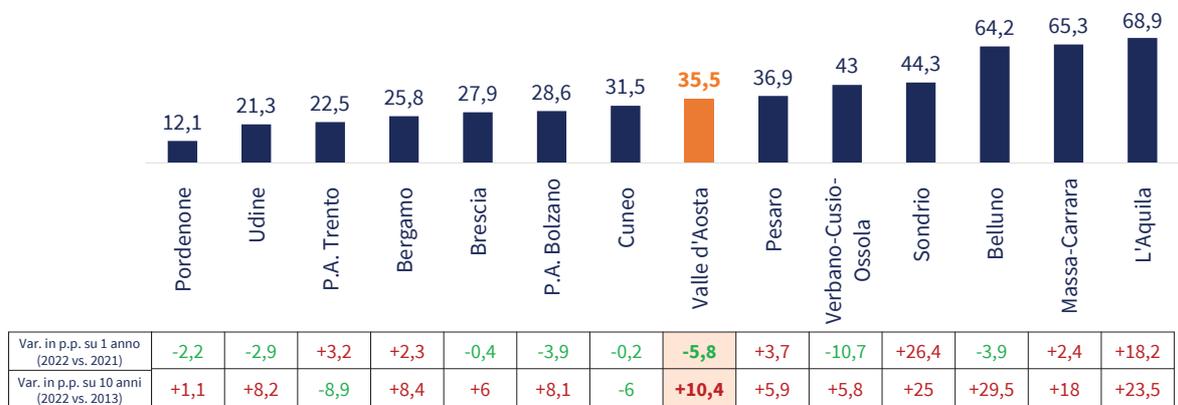


Figura 21. Dispersione della rete idrica*: confronto tra Valle d'Aosta e *peer* competitori (% perdite idriche sul totale dei volumi immessi in rete), 2022. Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Ispra, 2025.

Si rilevano alcuni aspetti legati alla qualità dell'aria che richiedono ancora attenzione, sebbene i dati mostrino un trend positivo negli ultimi anni. Il numero di superamenti dei limiti di concentrazione giornaliera di PM10 (50 µg/m³), registra, nel 2022, livelli elevati rispetto agli standard desiderabili (**18 giorni** di superamento del **limite di 50 mg per metro cubo**). Tuttavia, nel 2024, la qualità dell'aria in Valle d'Aosta è stata complessivamente buona, non si sono registrati **superamenti dei limiti vigenti** per i **PM10** e **PM2,5** e i valori sono in linea con quelli degli anni antecedenti, così come per il biossido di azoto e il benzene.

Anche dal punto di vista della **vulnerabilità ai rischi naturali**, il territorio valdostano mostra elementi di fragilità strutturale. In particolare, il **9,1%** della popolazione residente risulta essere a **rischio alluvione**, 6° risultato tra i territori peer competitor. In aggiunta, la Valle d’Aosta è al **2°** posto per rischio frane, con il **36,1% della popolazione residente in zone a rischio**. A fronte degli interventi già attivati dalla Regione si conferma la necessità di continuare ad investire su interventi di messa in sicurezza e manutenzione del territorio e prevenzione del dissesto idrogeologico, anche alla luce dell’intensificarsi degli eventi climatici estremi.

Infine, la Valle d’Aosta mostra una dinamica positiva tra gli indicatori dell’ultima sezione dell’analisi, ovvero quella relativa alle **infrastrutture fisiche e alla trasformazione digitale**, due leve fondamentali per garantire connettività, mobilità e competitività al tessuto economico e sociale regionale. I dati aggiornati delineano un territorio in transizione, con buoni livelli di dotazione infrastrutturale e una forte propensione all’adozione di tecnologie digitali da parte del sistema produttivo.

Per quanto riguarda le **infrastrutture di connettività fisica**, la Regione si posiziona al **3° posto tra i territori peer per densità della rete stradale**, con **6,2 km per 1.000 abitanti**, un valore superiore alla media dei peer competitori. Questo dato evidenzia una buona capillarità della viabilità, elemento importante per garantire l’accessibilità anche nei contesti montani e periferici.

Anche la **dotazione di mezzi del trasporto pubblico locale (TPL) su gomma** è relativamente elevata. La Valle d’Aosta, infatti, si colloca al **5° posto** tra i territori di riferimento, con **8,5 veicoli ogni 1.000 abitanti nel 2024**. Tale disponibilità rappresenta un indicatore importante di servizio alla mobilità sostenibile e all’inclusione territoriale, soprattutto in aree a bassa densità abitativa.

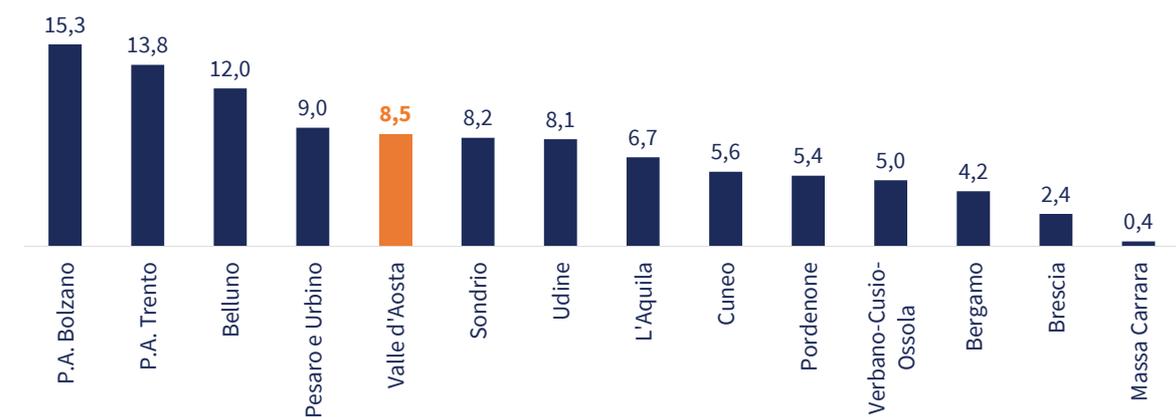


Figura 22. Trasporti pubblici su strada: confronto tra Valle d’Aosta e *peer competitori* (numero di veicoli per 1.000 abitanti), 2024. Fonte: elaborazione TEHA Group su dati ACI e Istat, 2025

Parallelamente, il territorio sta potenziando anche la **connettività digitale**, registrando **22,4 abbonamenti in banda ultra larga ogni 100 abitanti nel 2022**, in crescita di **+5,3 p.p.** rispetto al **2021**. Sebbene non ai vertici della classifica con i peer competitori, questo dato segnala un

processo in atto di infrastrutturazione digitale che può abilitare servizi avanzati per cittadini, imprese e pubbliche amministrazioni.

È proprio sul fronte della **digitalizzazione del sistema produttivo** che la Valle d’Aosta mostra i segnali più rilevanti di avanzamento. La Regione si distingue come **leader nazionale negli investimenti in servizi IoT (Internet of Things)** da parte delle imprese. A dimostrazione di una crescente adozione di tecnologie abilitanti per l’efficienza e l’innovazione dei processi produttivi, il 29% delle imprese del territorio hanno investito IoT e tecnologia di comunicazione *machine-to-machine* nel 2023.



Figura 23. Imprese che hanno investito in IoT e tecnologia di comunicazione machine-to-machine: confronto tra Valle d’Aosta e peer competitor (% sulle imprese che hanno effettuato investimenti), 2024. Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Excelsior, 2025.

Accanto a questo, si rileva una **diffusa propensione a investire in software per l’acquisizione e la gestione dei dati**, componente chiave per lo sviluppo di modelli di *business data-driven* e per il miglioramento della capacità decisionale interna alle imprese. In questo settore ha investito circa il **40% delle imprese valdostane** nel 2024, in crescita di **+6 p.p.** rispetto all’anno precedente.

Infine, il **32% delle imprese valdostane** ha investito sul **potenziamento delle funzioni amministrative, gestionali e normative** a seguito della trasformazione digitale, posizionando la Valle d’Aosta ai primi posti della classifica. Questo dimostra una visione ampia della digitalizzazione, che non si limita agli aspetti tecnologici ma abbraccia anche la riorganizzazione dei processi e l’adeguamento delle competenze interne.



Figura 24. Imprese che hanno investito nel potenziamento dell'area amministrativa/gestionale e giuridico/normativa a seguito della trasformazione digitale: confronto tra Valle d'Aosta e peer competitori (% sulle imprese che hanno effettuato investimenti), 2024. Fonte: elaborazione TEHA Group su dati Excelsior, 2025.

PANORAMICA DEL QUADRO NORMATIVO VIGENTE E ANALISI DEGLI STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE A DISPOSIZIONE DELLA REGIONE VALLE D'AOSTA

La Regione Autonoma Valle d'Aosta ha delineato un **quadro strategico** articolato per sostenere lo **sviluppo del proprio sistema territoriale**, attraverso una combinazione sinergica di interventi normativi, strumenti di programmazione e investimenti pubblici. L'azione regionale si è concentrata su **3 ambiti principali: lo sviluppo industriale, le politiche del lavoro e la transizione ambientale ed energetica**.

Nel campo dello sviluppo industriale, la Regione ha adottato una serie di leggi finalizzate a **incentivare l'insediamento e il rafforzamento delle imprese**, con particolare attenzione agli investimenti **innovativi** (Legge regionale 31 marzo 2003, n. 6), alla **nascita di start-up** (Legge regionale 14 giugno 2011 n. 14), all'**attrazione di investimenti** (Legge regionale 13 giugno 2016, n. 8); e **in favore della Ricerca e Sviluppo** (Legge regionale 7 dicembre 1993, n. 84; Legge regionale 7 agosto 2023, n. 15).

Anche sul fronte **ambientale ed energetico**, la Regione ha messo in campo leggi e strategie, come la Legge regionale 25 maggio 2015 n. 13, e la Legge regionale 12 novembre 2001, n. 31, per promuovere la **sostenibilità, l'efficienza energetica, la produzione da fonti rinnovabili e la decarbonizzazione**. Gli interventi normativi hanno sostenuto la riqualificazione energetica degli edifici, lo sviluppo delle energie rinnovabili e l'adattamento ai cambiamenti climatici, con l'obiettivo di costruire un modello regionale resiliente e a basse emissioni.

In parallelo, sono stati varati provvedimenti per **migliorare le condizioni occupazionali della popolazione**, soprattutto nei confronti di **categorie fragili come giovani, donne e disoccupati**, attraverso la Legge regionale 7 dicembre 2022, n. 31 e la legge 16 luglio 2024, n. 11. Le politiche

del lavoro si sono concretizzate in contributi diretti ai ricercatori, programmi di inclusione lavorativa e iniziative di formazione mirata.

Alla luce delle **evidenze** emerse nell'ambito del presente Piano Industriale, nonché delle **proposte** che ne discendono, si ritiene opportuno avviare un **processo di revisione del quadro normativo regionale** attualmente in vigore, al fine di garantire un **pieno allineamento tra le misure di supporto alle imprese e la visione strategica delineata dal Piano**.

Tutti questi interventi si inseriscono in un **sistema strutturato di programmazione territoriale**, supportato da una pluralità di strumenti, tra cui il Programma Regionale FESR 2021-2027, il Programma FSE+ 2021-2027, il DEFR 2025-2027, il Piano Energetico Ambientale Regionale (PEAR VdA 2030), la Strategia di Specializzazione Intelligente (S3), la Strategia di Sviluppo Sostenibile 2030 e il Piano Triennale delle Politiche del Lavoro 2024-2026.

Il Programma **FESR 2021-2027**, con una dotazione di **oltre 92 milioni di euro**, si articola attorno a tre priorità principali: **la promozione della ricerca e dell'innovazione, il supporto alla competitività delle PMI e il miglioramento dell'efficienza energetica e della mobilità sostenibile**. In linea con la strategia europea per un'Europa più verde e inclusiva, il programma mira inoltre a valorizzare il ruolo della cultura e del turismo sostenibile come leve per lo sviluppo economico e l'inclusione sociale.

Inoltre, il **Programma FSE+ 2021-2027** mette a disposizione oltre **81 milioni di Euro** per iniziative volte a favorire **l'accesso all'occupazione, la formazione continua, l'inclusione dei cittadini di Paesi terzi e l'adattamento del sistema formativo alle esigenze del mercato del lavoro**. Particolare attenzione è rivolta alla promozione dell'occupazione giovanile e alla parità di genere.

Il **Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFR) 2025-2027**, invece, individua per l'Assessorato competente in materia di industria, gli obiettivi strategici nei settori chiave **“lavoro e formazione”, “sviluppo economico, ricerca, energia” e “trasporti e mobilità sostenibile”**.



Figura 25. Le 3 macrocategorie del DEFR 2025-2027, 2025

Tra gli interventi previsti figurano l'attuazione del PEAR VdA 2030, la realizzazione di un centro unificato di ricerca scientifica, la diffusione delle comunità energetiche, la promozione della mobilità sostenibile e il miglioramento del servizio ferroviario regionale.

A questi si aggiunge la **Strategia di Specializzazione Intelligente della Valle d'Aosta (S3)**, che rappresenta un ulteriore strumento chiave per lo sviluppo del territorio, orientato verso una **crescita intelligente, sostenibile e inclusiva**. Essa si articola in tre ambiti di specializzazione – montagna d'eccellenza, montagna intelligente e montagna sostenibile – e individua settori strategici come l'industria 4.0, l'energia, l'agricoltura sostenibile, la mobilità e la salute, con un forte accento su digitalizzazione e intelligenza artificiale.

La Regione ha, inoltre, approvato una **Strategia di Sviluppo Sostenibile della Valle d'Aosta 2030**, insieme al **Quadro Strategico Regionale QRSvS 2030**, che si fondano su cinque pilastri trasversali: VdA + Intelligente, VdA + Verde, VdA + Connessa, VdA + Sociale e VdA + Vicina ai cittadini. Ciascun pilastro corrisponde a un'area tematica in cui vengono declinati obiettivi, interventi e azioni di governance multilivello, in linea con l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite e con il *Green Deal* europeo.



Figura 26. I 5 macro-ambiti di intervento della Strategia di Sviluppo Sostenibile della Valle d'Aosta 2030

Nel settore energetico, il **PEAR VdA 2030** costituisce il riferimento per la transizione verso un **sistema energetico sostenibile e decarbonizzato**. Tra gli obiettivi del piano vi è la riduzione del 12% dei consumi finali netti al 2030 rispetto al 2019, l'aumento del 12% della produzione da fonti rinnovabili e la diminuzione del 75% delle emissioni climalteranti entro il 2040. Le azioni del piano sono organizzate in quattro assi: riduzione dei consumi, incremento della produzione da FER, potenziamento delle infrastrutture energetiche e promozione della consapevolezza energetica.

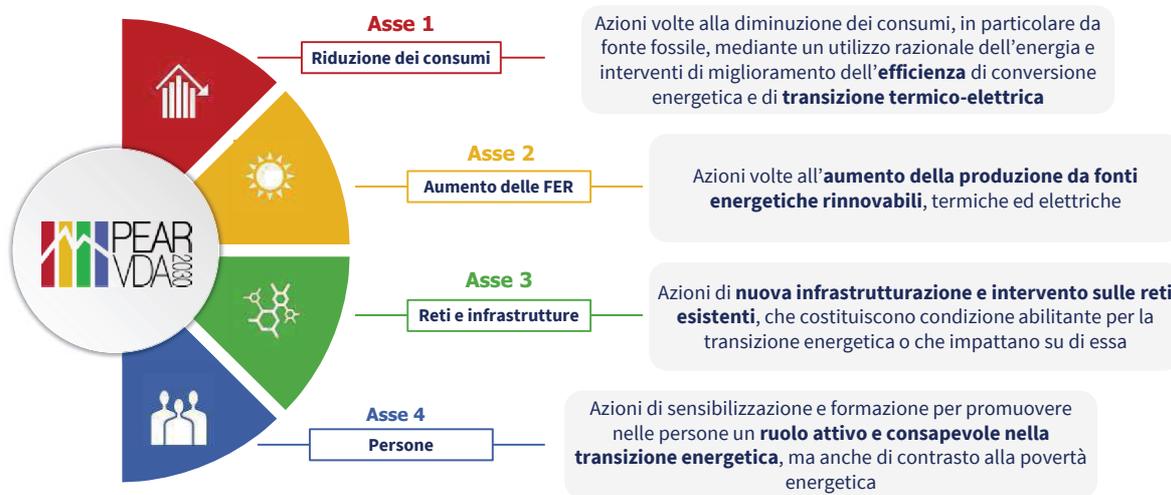


Figura 27. Le 4 assi di intervento del PEAR VdA 2030, 2025. Fonte. elaborazione TEHA Group, 2025.

Infine, il **Piano Triennale degli Interventi di Politica del Lavoro 2024-2026** mira a costruire un mercato del lavoro più inclusivo, dinamico e innovativo. Gli assi d'intervento comprendono la formazione permanente, il contrasto al lavoro irregolare, la promozione dell'imprenditoria femminile e giovanile, il supporto alla disabilità e alla fragilità sociale, nonché il rafforzamento del capitale umano e delle capacità di intermediazione dei servizi per l'impiego.

