



Regione Lombardia
LA GIUNTA

DELIBERAZIONE N. XII/ 4959

SEDUTA DEL 08/09/2025

Presidente **ATTILIO FONTANA**

Assessori regionali **MARCO ALPARONE** *Vicepresidente*
ALESSANDRO BEDUSCHI
GUIDO BERTOLASO
FRANCESCA CARUSO
GIANLUCA COMAZZI
ALESSANDRO FERMI
PAOLO FRANCO
GUIDO GUIDESI

ROMANO MARIA LA RUSSA
ELENA LUCCHINI
FRANCO LUCENTE
GIORGIO MAIONE
BARBARA MAZZALI
MASSIMO SERTORI
CLAUDIA MARIA TERZI
SIMONA TIRONI

Con l'assistenza del Segretario Riccardo Perini

Su proposta dell'Assessore Guido Guidesi

Oggetto

APPROVAZIONE DELLA STRATEGIA PER L'ATTRAZIONE INVESTIMENTI IN LOMBARDIA E CONSEGUENTI DETERMINAZIONI

Si esprime parere di regolarità amministrativa ai sensi dell'art.4, comma 1, l.r. n.17/2014:

Il Direttore Generale **Armando De Crinito**

I Dirigenti **Cristiana Lavagetti** **Carlo Bianchessi**



Regione Lombardia

LA GIUNTA

VISTE:

- la legge regionale 19 febbraio 2014 n. 11 “Impresa Lombardia: per la libertà d'impresa, il lavoro e la competitività”, che tra gli altri individua gli strumenti a favore della crescita competitiva, del rilancio produttivo, dell'internazionalizzazione e dell'attrattività della Lombardia, e prevede l'adozione di forme di semplificazione e l'istituzione di servizi di accompagnamento per insediamenti produttivi, di modifica o ampliamento di attività di impresa;
- la legge regionale 30 maggio 2025 n. 7 “Prima legge di revisione normativa ordinamentale 2025” che all'art. 6 reca modifiche alla legge regionale 11/2014, ed in particolare prevede che la Regione istituisca un servizio di supporto alle imprese con compiti consultivi, di raccordo operativo e valutativi, anche nell'ambito di misure finalizzate all'attrazione di investimenti, e che le modalità di attivazione e funzionamento di tale servizio di supporto alle imprese siano definite con deliberazione della Giunta regionale;
- la legge regionale 24 settembre 2015, n. 26 “Manifattura diffusa creativa e tecnologica 4.0”;
- la legge regionale 26 novembre 2019, n. 18 “Misure di semplificazione e incentivazione per la rigenerazione urbana e territoriale, nonché per il recupero del patrimonio edilizio esistente. Modifiche e integrazioni alla legge regionale 11 marzo 2005, n. 12 (Legge per il governo del territorio) e ad altre leggi regionali”;
- la legge regionale 2 febbraio 2010, n. 6 “Testo unico delle leggi regionali in materia di commercio e fiere” ed in particolare l'articolo 5 – Distretti del commercio;

RICHIAMATI:

- il Programma Regionale di Sviluppo Sostenibile della XII Legislatura, approvato con DCR XII/42 del 20 giugno 2023 che prevede, tra gli altri obiettivi, la promozione di politiche e strumenti volti ad attrarre investimenti e a favorire l'incontro tra domanda e offerta di investimento;
- la Proposta di Documento di Economia e Finanza Regionale 2026-2028 approvata con DGR n. XII/4624 del 1° luglio 2025 per invio al Consiglio regionale che, per l'ambito strategico 4.2. “Attrattività” individua quali priorità la qualificazione e ampliamento dell'offerta insediativa, il rafforzamento della promozione internazionale della Lombardia, il consolidamento del modello One stop Shop di assistenza ai progetti di investimento, la sperimentazione di un modello di Zona di Innovazione Sviluppo, nonché la piena operatività della Zona Logistica semplificata dei porti di Cremona e di Mantova;

RICHIAMATI inoltre:

- la DGR n. XI/7783 del 16 gennaio 2023 che, ai sensi dell'articolo 6 della legge regionale 24 settembre 2015 n. 26, ha approvato il Piano industriale strategico per il rilancio della Lombardia, il quale tra i fattori strategici per il rilancio e la trasformazione del sistema produttivo lombardo individua l'attrattività ed



Regione Lombardia

LA GIUNTA

evidenzia la promozione della Lombardia come destinazione di investimenti esteri tra le sfide al 2030 e al 2050;

- l'Accordo per lo sviluppo economico e la competitività del sistema lombardo tra Regione Lombardia e Sistema Camerale lombardo, approvato con DGR n. XII/1536 del 18 dicembre 2023, sottoscritto in data 13 febbraio 2024 con efficacia dal 1° gennaio 2024 al 31 marzo 2028, ed il programma operativo 2024-2025 approvato con DGR n. XII/2647 del 1° luglio 2024;

RICHIAMATE altresì le seguenti comunicazioni rese alla Giunta regionale dall'Assessore allo sviluppo economico:

- comunicazione avente ad oggetto “Lombardia Competitiva” resa alla Giunta nella seduta del 24 febbraio 2025;
- comunicazione avente ad oggetto: “Istituzione della Zona Logistica Semplificata della Regione Lombardia-ZLS Lombardia. Dal percorso istituzionale alla fase attuativa” resa alla Giunta nella seduta del 17 febbraio 2025 (di concerto con l'Assessore alle Infrastrutture e Opere Pubbliche e con l'Assessore all'Agricoltura Sovranità alimentare e Foreste);

PRECISATO che:

- la comunicazione “Lombardia Competitiva” evidenzia la necessità di aggiornare e rimodulare una pianificazione strategica industriale secondo la prospettiva di ecosistema integrato ed implementando un modello di sviluppo innovativo che ridefinisca l'industria manifatturiera lombarda con il miglioramento dei vantaggi competitivi di settore;
- la sperimentazione di Zone di Innovazione e Sviluppo (ZIS) rientra tra i progetti emblematici 2026, secondo gli obiettivi definiti all'interno della Proposta di Documento di Economia e Finanza Regionale 2026-2028 di cui alla DGR n. XII/4624 del 1° luglio 2025;

VISTI:

- la DGR n. XII/2059 del 18 marzo 2024 di approvazione del “Piano operativo annuale per l'attrazione degli investimenti nell'ambito dell'Accordo per lo sviluppo economico e la competitività del sistema lombardo”, nonché la DGR n. XII/4033 del 10 marzo 2025 con cui è stato approvato il “Piano operativo 2025 per l'attrazione degli investimenti in Lombardia”, delineando per ciascuna annualità obiettivi strategici, linee d'azione e risultati attesi dell'attività regionale di attrazione investimenti all'interno del progetto Invest in Lombardy;
- lo schema di accordo quadro ex art. 23 bis della legge regionale n. 12/2005 tra Regione Lombardia e Arexpo S.p.A. approvato con DGR n. XI/5046 del 19 luglio 2021, poi sottoscritto il 21 luglio 2021, con il quale Regione e Arexpo hanno condiviso, tra le altre, la necessità di individuare e attuare azioni e strategie che permettano di attrarre investitori valorizzando l'offerta della potenziale trasformazione dei comuni lombardi e le opportunità di investimento insediativo in Lombardia, e gli accordi attuativi approvati con DGR n. XII/2059 del 18 marzo 2024, DGR n. XII/2193 del 15 aprile 2024, e DGR n. XII/4033 del 10 marzo 2025;



Regione Lombardia

LA GIUNTA

- la DGR n. XII/2879 del 29 luglio 2024 di approvazione della manifestazione d'interesse "Opportunity Lombardy" finalizzata alla mappatura di opportunità insediative e di progetti di investimento in Lombardia;
- la DGR n. VIII/10397 del 28 ottobre 2009 che definisce i Distretti del commercio quali ambiti territoriali omogenei in cui Amministrazioni locali, imprese, formazioni sociali liberamente aggregati sono in grado di fare del commercio il fattore di integrazione e valorizzazione di tutte le risorse di cui dispone il territorio, per accrescerne l'attrattività, rigenerare il tessuto urbano, e sostenere la competitività delle sue polarità commerciali;

PRECISATO che:

- all'interno del Piano operativo 2024 per l'attrazione degli investimenti di cui alla richiamata DGR n. XII/2059 del 18 marzo 2024, tra le collaborazioni da acquisire sul mercato per il tramite del soggetto attuatore Unioncamere Lombardia è stata prevista l'individuazione di un apporto tecnico-specialistico funzionale alla definizione di una compiuta strategia regionale per l'attrazione degli investimenti esteri;
- una consulenza tecnico-specialistica rispondente all'obiettivo menzionato sopra è stata affidata, per il tramite del soggetto attuatore Unioncamere Lombardia, ad un provider internazionale con expertise nel campo del marketing territoriale e dell'attrazione investimenti;

DATO ATTO che:

- con comunicazione prot. regionale O1.2025.001589 del 15 luglio 2025 – prot. UCL 0012384/U del 14 luglio 2025, Unioncamere Lombardia in qualità di soggetto attuatore del Piano Operativo per l'attrazione degli investimenti di cui alla DGR n. XII/2059 del 18 marzo 2024, ha trasmesso il rapporto conclusivo dell'analisi condotta dal provider internazionale a supporto della definizione e dell'aggiornamento della strategia regionale per l'attrazione di investimenti esteri in Regione Lombardia;
- tale rapporto è stato articolato attorno all'analisi della domanda e dei trend di investimento, all'approfondimento dell'offerta territoriale della Lombardia, all'analisi del modello organizzativo per l'attrazione degli investimenti, nonché alla elaborazione di una proposta di piano d'azione per l'attuazione degli obiettivi strategici definiti da Regione Lombardia;

CONSIDERATO che:

- al fine di perseguire gli obiettivi strategici al 2030 e al 2050 che la Lombardia ha messo a fuoco per l'attrazione degli investimenti attraverso il Piano industriale strategico di cui alla DGR XI/7783 del 16 gennaio 2023, è fondamentale investire nel continuo miglioramento della capacità istituzionale di costruire le condizioni abilitanti all'accoglienza di progetti di investimento nonché della capacità di promuovere specializzazioni e vantaggi competitivi della Lombardia verso gli operatori internazionali e di accompagnarne efficacemente i progetti di insediamento e/o di ampliamento nel territorio lombardo;



Regione Lombardia

LA GIUNTA

- l'attività di attrazione investimenti deve essere orientata a rispondere in modo sistematico e secondo un sistema strutturato alle priorità di sviluppo economico regionali, perseguendo la ricerca e l'accompagnamento a progetti di qualità che generino ricadute importanti per il territorio con riguardo alla crescita delle catene del valore legate a specializzazioni settoriali, oltre che allo sviluppo di competenze e di opportunità occupazionali;

CONSIDERATE INOLTRE la scadenza ormai prossima - 01 ottobre 2025 - del termine per la presentazione delle candidature alla Manifestazione di Interesse "Opportunity Lombardy" approvata con DGR n. XII/2879 del 29 luglio 2024 e la rilevanza strategica delle attività di mappatura delle opportunità insediative nel percorso di attrazione di nuovi investimenti;

RITENUTO pertanto di prorogare al 30 giugno 2028 la Manifestazione di Interesse "Opportunity Lombardy", con l'introduzione di alcune semplificazioni procedurali volte ad agevolare l'inserimento delle domande;

DATO ATTO che dall'analisi del mercato degli investimenti internazionali e dell'offerta territoriale lombarda condotta in particolare mediante il supporto tecnico-specialistico sopra richiamato emergono le seguenti sfide prioritarie relative all'attrazione degli investimenti in Lombardia:

- oltrepassare l'obiettivo già conseguito di essere la prima regione di destinazione degli investimenti esteri in Italia e costruire un contesto "investor friendly" ancora più competitivo;
- colmare il gap con le altre grandi regioni europee agendo sui margini di progresso possibili, sfruttando al meglio le opportunità favorevoli che le dinamiche del mercato internazionale degli IDE possono offrire e valorizzando appieno tutte le risorse del sistema territoriale, anche quelle finora non adeguatamente mobilitate;
- aumentare la qualità degli investimenti attratti, in particolare in termini di tipologia di attività e funzioni (produzione, ricerca & sviluppo, servizi professionali e finanziari, logistica avanzata, quartieri generali Europa / Sud-Europa / Mediterraneo, ecc.) e del loro impatto sul territorio in termini, per esempio, di opportunità lavorative, livello degli stipendi, possibilità di accesso delle PMI lombarde a catene del valore internazionali, possibilità di rafforzamento e sviluppo dei cluster regionali, ecc.;
- promuovere e far conoscere la reale consistenza e ampiezza dell'offerta lombarda, facilitando la conoscenza della ricchezza di tutte le dimensioni che la compongono ed in particolare di quella scientifica e tecnologica;
- accrescere a livello internazionale la riconoscibilità della Lombardia nella sua interezza promuovendo una "value proposition" della regione che valorizzi, oltre al sistema Milano e hinterland, anche caratteristiche, peculiarità e opportunità offerte dai diversi territori lombardi;



Regione Lombardia

LA GIUNTA

VALUTATO che al fine di promuovere efficacemente l'attrattività e la competitività della Lombardia si debbano perseguire:

- azioni finalizzate a sostenere l'insediamento sia di nuove iniziative imprenditoriali (greenfield) sia la capitalizzazione e valorizzazione di investimenti già realizzati (brownfield), con particolare riferimento alle operazioni imprenditoriali su aree inattive, dismesse o in dismissione (brownfield), oggetto di particolare attenzione da parte delle politiche regionali sulla riduzione del consumo di suolo;
- una maggiore conoscenza delle caratteristiche e potenzialità del territorio e del tessuto economico-produttivo regionale, con particolare riferimento alle vocazioni territoriali, alle filiere produttive, ai cluster di specializzazione, ai sistemi accademico, della formazione, della ricerca e dell'innovazione;
- il rafforzamento della ricerca diretta di progetti di investimento (lead generation), confermando le collaborazioni già in essere con il sistema della diplomazia economica nazionale ma anche attivando iniziative autonome mirate ad obiettivi settoriali e geografici predefiniti;
- il rafforzamento delle attività di aftercare per gli investitori già presenti sul territorio lombardo;
- l'incremento delle sinergie strategiche ed operative tra i livelli istituzionali, le agenzie nazionali e le strutture amministrative regionali e del sistema degli enti locali lombardo e gli stakeholder del territorio;

VALUTATO altresì che il modello organizzativo per l'attrazione degli investimenti in Lombardia richieda uno sviluppo in senso evolutivo, nella prospettiva di una proattività funzionale ad attrarre investimenti che portino valore al territorio e rispondano alle priorità di politica di sviluppo economico regionali;

VISTO il documento intitolato "Strategia per l'attrazione investimenti in Lombardia", elaborato dalla Direzione Generale Sviluppo Economico anche sulla base delle risultanze delle analisi sopra menzionate finalizzate a fornire gli elementi necessari alla definizione ed all'aggiornamento della Strategia regionale per l'attrazione di investimenti, e allegato al presente provvedimento quale parte integrante e sostanziale (Allegato A);

RITENUTO di:

- a) approvare la "Strategia per l'attrazione investimenti in Lombardia" così come descritta nell'Allegato A, parte integrante e sostanziale della presente deliberazione;
- b) costituire il Servizio di supporto alle imprese di cui all'art. 6, comma 1.1. della legge regionale 19 febbraio 2014, n. 11, come modificata dalla legge regionale 30 maggio 2025 n. 7, nelle modalità indicate nel capitolo 3.3 dell'Allegato A;
- c) disporre la proroga della Manifestazione di Interesse "Opportunity Lombardy", approvata con DGR n. XII/2879 del 29 luglio 2024 fino alla data del 30 giugno 2028, secondo quanto stabilito nel capitolo 4.2 dell'Allegato A;



Regione Lombardia

LA GIUNTA

RITENUTO altresì di demandare alla Direzione Generale Sviluppo Economico:

- a) l'attuazione delle Zone di Innovazione e Sviluppo, secondo le modalità indicate nel capitolo 1.2 dell'Allegato A;
- b) lo sviluppo di un modello organizzativo dedicato all'attrazione investimenti, da approvarsi con successiva deliberazione di Giunta Regionale e da redigersi sulla base di quanto indicato al capitolo 3 dell'Allegato A;
- c) l'elaborazione di un Piano di promozione della Strategia per l'attrazione investimenti in Lombardia, secondo i criteri e le indicazioni di cui al capitolo 5.2 dell'Allegato A;

DATO ATTO che la presente deliberazione non comporta oneri a carico del bilancio regionale;

VISTE:

- la l.r. n. 34 del 31 marzo 1978 e successive modifiche e integrazioni, nonché il regolamento di contabilità e la legge di approvazione del bilancio di previsione dell'anno in corso;
- la l.r. n. 20 del 7 luglio 2008 "Testo unico delle leggi regionali in materia di organizzazione e personale e i provvedimenti organizzativi della XII Legislatura";

All'unanimità dei voti, resi nei modi e termini di legge;

DELIBERA

1. approvare la "Strategia per l'attrazione investimenti in Lombardia" così come descritta nell'Allegato A, parte integrante e sostanziale della presente deliberazione;
2. costituire il Servizio di supporto alle imprese di cui all'art. 6, comma 1.1. della legge regionale 19 febbraio 2014, n. 11, come modificata dalla legge regionale 30 maggio 2025 n. 7, nelle modalità indicate nel capitolo 3.3 dell'Allegato A;
3. disporre la proroga della Manifestazione di Interesse "Opportunity Lombardy", approvata con DGR n. XII/2879 del 29 luglio 2024 fino al termine del 30 giugno 2028, secondo quanto stabilito nel capitolo 4.2 dell'Allegato A;
4. di demandare alla Direzione Generale Sviluppo Economico:
 - a. l'attuazione delle Zone di Innovazione e Sviluppo, secondo le modalità indicate nel capitolo 1.2 dell'Allegato A;
 - b. lo sviluppo di un modello organizzativo dedicato all'attrazione investimenti, da approvarsi con successiva deliberazione di Giunta Regionale e da redigersi sulla base di quanto indicato al capitolo 3 dell'Allegato A;



Regione Lombardia

LA GIUNTA

- c. l'elaborazione di un Piano di comunicazione e promozione della Strategia per l'attrazione investimenti in Lombardia, secondo i criteri e le indicazioni di cui al capitolo 5.2 dell'Allegato A;
 - d. l'integrazione e la modifica del testo della Manifestazione di Interesse approvata con DGR n. XII/2879 del 29 luglio 2024 secondo quanto stabilito nel capitolo 4.2 dell'Allegato A e la sua pubblicazione sul sito www.regione.lombardia.it e sulla piattaforma Bandi e Servizi
5. di attestare che il presente atto non è soggetto alla pubblicazione di cui agli artt. 26 e 27 del D.Lgs. 33/2013 s.m.i.

IL SEGRETARIO
RICCARDO PERINI

Atto firmato digitalmente ai sensi delle vigenti disposizioni di legge.