



**UNIONE EUROPEA**

Fondo europeo di sviluppo regionale



Regione  
Lombardia



POR FESR 2014-2020 / INNOVAZIONE E COMPETITIVITÀ

## **RAPPORTO DI VALUTAZIONE 2021**

### **PER L'ANNUALITA' 2020**

### **POR FESR 2014-2020**

### **REGIONE LOMBARDIA**

Luglio 2021

## Sommario

EXECUTIVE SUMMARY .....	4
INTRODUZIONE .....	9
Obiettivi e struttura del rapporto .....	9
Breve descrizione del POR: architettura, tematiche, concentrazione .....	9
METODOLOGIA ED APPROCCIO VALUTATIVO .....	12
Quadro valutativo complessivo .....	12
Modelli teorici per la valutazione delle politiche di sviluppo regionale e loro attuazione .....	13
Le iniziative CRII e CRII+, la V riprogrammazione del POR FESR 2014-202 e le prospettive per il 2021-27 .....	15
LO STATO DI AVANZAMENTO DEL POR .....	18
Asse I - Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione .....	19
QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE.....	19
OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI .....	19
ATTUAZIONE ASSE I AL 31.12.2020.....	21
RISPOSTA AI QUESITI VALUTATIVI .....	26
CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI .....	31
Asse II - Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché l'impiego e la qualità delle medesime .....	34
1. QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE.....	34
2. OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI .....	34
3. ATTUAZIONE ASSE II AL 31.12.2020.....	35
4. RISPOSTA AI QUESITI VALUTATIVI .....	36
5. CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI .....	36
Asse III - Promuovere la competitività delle piccole e medie imprese .....	37
QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE.....	37
OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI .....	37
ATTUAZIONE ASSE III al 31.12.2020.....	38
RISPOSTA AI QUESITI VALUTATIVI .....	39
CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI .....	64
Asse IV - Sviluppo Sostenibile .....	66
PREMESSA.....	66
QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE.....	66
OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI .....	67
ATTUAZIONE ASSE IV al 31.12.2020 .....	67
RISPOSTA AI QUESITI VALUTATIVI .....	70
CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI .....	74
Asse V - Sviluppo Urbano Sostenibile .....	76
QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE.....	76
OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI .....	76
ATTUAZIONE ASSE V AL 31.12.2020 .....	77
SFIDE AFFRONTATE NEL 2020. FOLLOW-UP SUI SERVIZI DI ACCOMPAGNAMENTO AL LAVORO NEL QUARTIERE LORENTEGGIO DI MILANO .....	82
RISPOSTA AI QUESITI VALUTATIVI .....	84
CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI .....	87
Asse VI – Strategia turistica delle Aree interne .....	89
PREMESSA.....	89
QUADRO FINANZARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE.....	89

OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI .....	90
ATTUAZIONE DELLE STRATEGIE AL 31.12.2020 .....	90
LE STRATEGIE DI AREA E INTERNE SELEZIONATE: COERENZA E VALORE AGGIUNTO .....	92
ANALISI DI COERENZA.....	94
IL VALORE AGGIUNTO DELLA SNAI: INTERVISTE CON I REFERENTI DI AREA .....	101
L'USO DEGLI INDICATORI CESBA PER LE AREE INTERNE .....	105
RISPOSTA AI QUESITI VALUTATIVI .....	107
CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI .....	112
<b>ANALISI DEL PIANO DI COMUNICAZIONE .....</b>	<b>114</b>
Analisi del Piano delle attività di comunicazione 2020.....	114
Attività di comunicazione #1. Sviluppo e implementazione sito web .....	115
Attività di comunicazione #2. Sviluppo e implementazione delle pagine web del sito POR FESR relativa ad esempi di operazioni finanziate. ....	118
Attività di comunicazione #3. Implementazione dell'elenco delle operazioni .....	118
Attività di comunicazione #4. Campagna di comunicazione e creazione strumenti su fondi SIE e posizionamento POR FESR 20014-2020 e #5. Iniziative su specifici target di beneficiari/destinatari e/o su specifiche aree tematiche del POR FESR in relazione allo sviluppo della programmazione (in occasione del lancio di nuovi bandi) .....	119
Attività di comunicazione #6. Evento annuale 2020 .....	120
Attività di comunicazione #7. Realizzazione newsletter e #9. Attività di monitoraggio della strategia di comunicazione .....	121
Conclusioni.....	122
<b>CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI .....</b>	<b>124</b>

## Executive Summary

Il rapporto analizza lo stato di avanzamento e i progressi nel raggiungimento degli obiettivi attesi del POR FESR 2014-2020 Lombardia alla data del 31.12.2020. L'analisi si basa sui dati ricevuti dal Valutatore in merito allo stato di avanzamento finanziario e fisico (indicatori di output) per gli Assi I, II, III, IV, V, VI.

All'analisi quantitativa e di implementazione è stata affiancata un'analisi qualitativa e di approfondimento sulla base delle domande di valutazione espresse da Regione Lombardia nell'ambito del Piano di Valutazione del POR. Questa è basata principalmente su una serie di interviste ai responsabili di asse presso la Regione. Sono state inoltre condotte due rilevazioni statistiche sui destinatari di alcune misure dell'asse I e dell'asse III al fine di verificare alcuni aspetti delle attività degli assi dal lato dei beneficiari e ulteriori approfondimenti tramite interviste semi strutturate per l'Asse V e VI.

Il POR FESR di Regione Lombardia è articolato in sette Assi prioritari (compreso l'Asse di Assistenza Tecnica) ed ha un volume di risorse pari a € 970.474.516, concentrate principalmente sull'**Asse I** (56%, "Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione"), sull'**Asse II** (2% "Migliorare l'accesso alle TIC, nonché l'impiego e la qualità delle medesime"), sull'**Asse III** (26%, "Promuovere la competitività delle piccole e medie imprese") e sull'**Asse IV** (10%, "Sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori"). Seguono l'**Asse V** (1% "Sviluppo Urbano Sostenibile"), e l'**Asse VI** (2%, "Strategia turistica delle aree interne"). Le rimanenti risorse sono assorbite dall'**Asse VII** (Assistenza Tecnica).

Nel corso del 2020 il POR è stato interessato da una riprogrammazione, ai sensi dell'articolo 30 del Reg. (UE) n. 1303/2013, necessaria per aumentare le capacità di risposta regionale alla crisi sanitaria in atto e, allo stesso tempo, far fronte agli effetti economici e sociali che ne sono scaturiti. Tale riprogrammazione si è basata, oltre che sul nuovo quadro normativo comunitario sugli aiuti di Stato e sulla gestione dei fondi strutturali UE, anche sulle disposizioni normative del Decreto-Legge 34 del 19 maggio 2020 (c.d. "Decreto Rilancio"), relative al contributo dei fondi strutturali al contrasto dell'emergenza COVID-19, e sul relativo Accordo sottoscritto tra Regione Lombardia ed il Ministero per il Sud e la coesione territoriale. La riprogrammazione del POR FESR, approvata dalla Commissione Europea con Decisione C (2020) 6342 in data 11/09/2020, ha interessato la maggior parte degli assi del POR, ad eccezione dell'Asse II e VI. L'asse I in particolare ha visto un sostanziale incremento delle risorse ad esso destinate rispetto al totale del POR (aumentate dal 36% al 56%), mentre l'Asse III ha visto solo una sensibile diminuzione delle risorse ad esso destinate. Gli assi che hanno subito la maggiore riduzione di risorse, prevedendo la fuoriuscita di diverse azioni dal POR, sono l'asse IV e V, che hanno visto diminuire le risorse ad essi destinate rispettivamente dal 20% al 10% circa (Asse IV) e dal 6,2% all'1% circa (Asse V). La dotazione di risorse che è stata destinata alla nuova Azione I.1.b.6.1 ammonta a un totale di 193,5 ML€, di cui 2.98ML€ già in dotazione all'Asse I, 185 ML€ derivanti da una riprogrammazione del Piano Finanziario del Programma attraverso lo spostamento sull'Asse I di risorse provenienti dagli altri Assi e 5.2ML€ di risorse libere di cui 4.49 ML€ euro dall'Asse III e 0.75ML€ dall'Asse IV, come riportato in tabella.

Dal punto di vista dell'attuazione si rileva come, al 31.12.2020, il quadro complessivo del Programma sia positivo: il 69% delle risorse sono state impegnate ed il 77% concesse ed anche le erogazioni, che attualmente non presentano un livello elevato (43%), hanno avuto un notevole incremento nel corso dell'ultimo anno. Il dato non desta preoccupazione in quanto sembra essere fisiologico per un Programma complesso come il POR FESR.

A livello di Asse si rileva la seguente situazione:

- **l'Asse I**, dedicato al settore Ricerca, innovazione e sviluppo del sistema socioeconomico lombardo assorbe il 56% delle risorse del POR. I dati al 31.12.2020 risentono fortemente del sostanzioso incremento della dotazione dell'Asse I seguito alla V riprogrammazione del POR. Pertanto, gli indicatori di performance dell'Asse I, in particolare quelle sulla capacità decisionale e di impegno, presentano valori inferiori all'anno passato, mentre capacità e velocità di spesa rimangono stanzialmente immutate: nel dettaglio: i) la capacità decisionale (rapporto tra risorse stanziati e spesa programmata) si attesta al 102% delle risorse dell'Asse, a fronte del 103% conseguito al 31/12/2019; ii) la capacità di impegno, ovvero il rapporto tra risorse impegnate e spesa programmata, risulta essere nel 2020 del 64%, a fronte del 72% al 31/12/2019; iii) la capacità di spesa (rapporto tra gli importi erogati e la spesa programmata) è pari al 32% della somma totale della spesa programmata, solo di poco inferiore al 35% registrato l'anno precedente; iv) un ulteriore indicatore di avanzamento è dato dal rapporto tra gli importi erogati e le concessioni pari al 50% al 31.12.2020, invariato rispetto all'anno precedente.

Nel corso del 2020, accanto alle azioni intraprese negli anni precedenti, sono stati attivati tre nuovi bandi: INNODRIVER-S3 - MISURA C, un'azione su progetti complessi di ricerca industriale con 4 Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico (IRCCS) pubblici lombardi, per la creazione di un ufficio unico di trasferimento tecnologico, e la 'Misura a sostegno dello sviluppo di collaborazioni per l'identificazione di terapie e sistemi di diagnostica, protezione e analisi per contrastare l'emergenza Coronavirus e altre emergenze virali del futuro', con l'obiettivo, tra gli altri, l'intenzione di mitigare gli effetti della crisi pandemica, finanziando azioni innovative di ricerca, allo scopo di far progredire la conoscenza del SARS-CoV-2 e di contribuire a una gestione efficiente, sul piano clinico, dell'emergenza sanitaria.

Le attività dei progetti finanziati nell'ambito del bando *Smart Fashion and Design*, avviate nel 2017, si sono concluse, e alcuni progetti si trovano ancora nella fase di erogazione finale. I referenti d'asse si esprimono positivamente sul raggiungimento degli obiettivi di tali progetti è positiva, mentre solo per alcuni si è verificato un raggiungimento parziale degli esiti. Trattandosi di progetti di sviluppo sperimentale, tale risultato non è giudicato un insuccesso, ma un risultato plausibile del processo di ricerca. In riferimento al bando *Fashiontech - Progetti di Ricerca & Sviluppo per la moda sostenibile* i progetti finanziati, avviati ad inizio 2020, si trovano a metà dell'attuazione e termineranno dopo la prossima estate.

Il bando *Accordi per la ricerca* e call *HUB ricerca e innovazione*, che assorbono la maggior parte delle risorse dell'Asse e che contribuiscono in misura determinante al raggiungimento degli obiettivi cardine del programma, sono in fase di attuazione; il bando *Accordi per la ricerca* ha registrato la conclusione di 3 progetti e un elevato stato di attuazione per i restanti. Per quanto riguarda la call *HUB ricerca e innovazione*, che ha avuto un avvio più recente, sono stati contrattualizzati tutti gli accordi. In riferimento al primo bando i progetti hanno richiesto diverse variazioni ed hanno subito un rallentamento causato dalla pandemia, rallentamento tuttavia caratterizzato da una certa eterogeneità, che ha portato alla decisione di evitare una proroga generalizzata di valutare puntualmente le richieste di proroga. Per quanto riguarda la call "Hub Ricerca e Innovazione", nel 2020, sono state gestite le liquidazioni delle richieste di anticipo, per un totale liquidato di 25ML€.

Al bando *Accordi per la ricerca* e alla call *HUB ricerca e innovazione*, considerata la loro particolare rilevanza nell'intera strategia dell'Asse, è stata dedicata una rilevazione statistica destinata alle imprese beneficiarie delle due misure. La rilevazione, i cui risultati sono esposti in dettaglio nel testo del rapporto, svolta nei primi mesi del 2021, conferma la valutazione positiva espressa già nei precedenti rapporti in termini di coerenza strategica. Dall'analisi emergono con forza le valutazioni positive che le aziende beneficiarie hanno restituito: i) la strategia basata sulla costituzione in partenariati si dimostra adeguata e particolarmente efficace nel coinvolgere le micro, piccole e medie imprese nel volano dell'innovazione. La gran parte di queste, in misura superiore alla media delle imprese, considera positiva l'esperienza del partenariato e esprime un gradimento elevato della presenza di grandi imprese e di organismi di ricerca; ii) la gran parte delle aziende cui è stato somministrato il questionario ritiene che il finanziamento erogato possa far aumentare il posizionamento competitivo dell'impresa sui mercati di riferimento; in particolare le MPMI dimostrano di usufruire più di altre degli incentivi per avviare o accelerare il volano dell'innovazione; iii) le imprese dichiarano che i finanziamenti messi a disposizione hanno consentito di attivare buona parte degli investimenti, generando un livello di additività molto elevato; solo una quota marginale di imprese (5,9%) ha affermato che l'investimento agevolato grazie ai fondi del POR FESR sarebbe stato effettuato anche in assenza di incentivi; iii) i bandi sembrano infine aver intercettato una quota elevata della domanda di aggregazione tra imprese: la costituzione in partenariato e la presenza di grandi imprese e di organismi di ricerca all'interno del partenariato è stata reputata fondamentale o estremamente rilevante dalla quasi totalità delle imprese che non appartengono a gruppi industriali, dimostrando che la strategia fondata sull'aggregazione tra imprese e tra imprese ed enti di ricerca risulta vincente nel consentire alle MPMI di supplire ai limiti dimensionali e di attivare investimenti che non avrebbero avviato altrimenti. Tali elementi confermano quanto già emerso lo scorso anno dai casi-studio in ordine al rafforzamento della capacità delle MPMI di gestire progetti di innovazione complessi e testimoniano il ruolo propulsivo svolto dalla Regione per la messa a sistema di un'adeguata rete partenariale, che agisce in maniera coordinata producendo esternalità positive sul territorio.

- **L'Asse II**, dedicato interamente alla realizzazione della Banda Ultralarga nei Comuni lombardi, ha una dotazione di 20 Mln di euro, pari al 2% del POR FESR, che risulta interamente stanziata e concessa già dal 2017. Gli importi erogati al 31.12.2020, registrano una capacità di spesa fortemente accresciuta rispetto all'annualità precedente. Le erogazioni passano infatti da 8 a 12,25 milioni di euro, aumentando dal 40% al 61%. La velocità di spesa subisce altresì una notevole accelerazione, segnando un incremento rispetto allo scorso anno. Infatti, la velocità di spesa passa dal 40% a fine 2019 al 61% a fine 2020. I ritardi di attuazione ancora da scontare sono imputabili alla complessità dovuta al coinvolgimento di un numero elevato di enti locali, oltre che alla complessità insita negli interventi infrastrutturali.
- **L'Asse III**, dedicato al rafforzamento della competitività del sistema imprenditoriale di Regione Lombardia, con particolare riguardo alle PMI, prevede una disponibilità di risorse finanziarie pubbliche pari al 30,36% delle risorse totali del POR FESR. La dotazione finanziaria iniziale è stata ridotta del 13,8% a seguito della riprogrammazione finalizzata a reperire risorse aggiuntive per l'emergenza sanitaria creatasi dalla pandemia COVID-19. Il valore complessivo è di 253.987.354,00 €. Per ciò che concerne le *performance* legate al 2020 si sottolinea che i valori, a fronte della riduzione complessiva della dotazione finanziaria, sono tutti aumentati in modo importante, in particolare la capacità decisionale aumenta del 8% rispetto all'annualità precedente arrivando al 94%), la capacità di impegno cresce del 13% (82%) e la capacità di spesa aumenta al 17% (65%). La velocità di spesa arriva al 80% (+11%).

Con le agevolazioni e gli strumenti attivati nell'annualità 2020, Regione Lombardia attraverso i bandi "Al Via" e "Controgaranzie" ha consentito a numerose MPMI di ottenere finanziamenti e garanzie per sviluppare le attività economiche, per migliorare le performances produttive; per sviluppare servizi e prodotti innovativi. Nell'ambito dell'avvio e sostegno a nuove iniziative imprenditoriali, mediante la gestione del contributo Archè ha intercettato e risposto ai bisogni di imprenditorialità e di autoimprenditorialità del territorio lombardo. Un ulteriore elemento di rilievo nel 2020 è rappresentato dal finanziamento della linea finalizzata a supportare la realizzazione e la riqualificazione delle strutture ricettive alberghiere in vista dei prossimi importanti eventi come i Giochi olimpici invernali del 2026. La Regione Lombardia nell'annualità 2020 pur avendo dato continuità alle misure correttive attivate nelle precedenti annualità, ha individuato ulteriori ambiti di miglioramento amministrativo procedurale per tutte le linee di finanziamento da cui emerge la necessità di: velocizzare e semplificare i processi di gestione e rendicontazione delle iniziative approvate e di facilitare l'accesso al sistema informativo adottato per acquisire e scambiare dati con i beneficiari. Il 2020 è anche l'anno caratterizzato dall'emergenza pandemica: le imprese lombarde hanno subito in modo consistente effetti negativi riconducibili ad una minore opportunità di business; in risposta alla emergenza l'amministrazione regionale ha attivato in tempo reale azioni di contrasto e programmato interventi per il rilancio economico.

In ultima analisi Regione Lombardia, attraverso la pubblicazione di avvisi pubblici finalizzati allo sviluppo e alla internazionalizzazione delle imprese, all'accesso al credito da parte delle MPMI e alla creazione di impresa, ha predisposto una serie di agevolazioni già standardizzate (individuate come pilastri del POR FESR) da riproporre nella programmazione del Fondo FESR 2021/2027, in continuità con la programmazione in atto. Le informazioni e le considerazioni valutative riportate all'interno dell'Asse III si basano sull'analisi qualitativa e le evidenze emerse dalla rilevazione online realizzata per gli Avvisi "Al Via", "Attrattori turistico-culturali", "Intraprendo" e "Controgaranzie". In allegato sono riportate le informazioni di dettaglio elaborate a partire dalle risposte dei beneficiari che hanno preso parte all'indagine.

- **L'Asse IV**, seppur con una dotazione finanziaria nell'ambito del POR non elevata, costituisce un elemento portante nella programmazione in quanto pienamente indirizzato all'attuazione di interventi che supportino uno sviluppo sostenibile del territorio e, in seconda istanza, forniscano un contributo alla mitigazione ed attenuazione ai cambiamenti climatici, obiettivi prioritari della strategia Europa 2020.

Sul tema energia gli interventi sono destinati a soggetti pubblici con l'obiettivo di ridurre i consumi energetici principalmente degli edifici pubblici. In fase di definizione delle iniziative sono state individuate soluzioni innovative e in alcuni casi sperimentali, quali l'utilizzo dello strumento finanziario e dei PPP. In entrambi i casi le difficoltà sono state elevate: lo strumento finanziario ha posto alcuni problemi da un

punto di vista di “gestione” di bilancio negli Enti Pubblici, mentre il PPP ha trovato scarsissima attuazione. Sul tema capacità amministrativa, in generale gli enti beneficiari dei diversi bandi dell’Asse IV possiedono una diffusa capacità di gestione dei progetti co finanziati, malgrado spesso le dimensioni di organico e la struttura organizzativa (soprattutto degli enti più piccoli) comportino delle difficoltà nell’adempiere ad alcuni degli obblighi derivanti dal ciclo di vita del progetto quali, ad esempio, la rendicontazione finanziaria ed i controlli, che in alcuni casi vengono visti come elemento di *rallentamento* nell’esecuzione dell’opera pubblica.

Sul tema mobilità l’intervento attivato va nella direzione di incentivare una mobilità sostenibile e l’utilizzo di mezzi di trasporto pubblici in modo da decongestionare le aree maggiormente trafficate e ridurre nel contempo l’impatto negativo sull’ambiente. L’azione si inserisce pienamente nell’ambito del Piano Regionale della Mobilità Ciclistica (2014) attraverso la realizzazione o il completamento di tratti della rete ciclabile regionale e la sua connessione con le reti locali e con la rete del trasporto pubblico per favorire l’intermodalità bicicletta - treno e bicicletta -Trasporto Pubblico Locale. Al di là degli interventi finanziati, i cui esiti saranno visibili nel tempo, un risultato positivo può essere già rilevato nelle modalità con cui i beneficiari hanno partecipato alla manifestazione d’interesse, soprattutto attraverso l’unione tra più Comuni. Altro aspetto da evidenziare, valido per tutto l’Asse, è la buona risposta ai bandi pubblicati che hanno sempre esaurito le risorse messe a disposizione. Questo è da attribuire anche ad un’intensa attività svolta dall’Amministrazione sul territorio per sensibilizzare i potenziali beneficiari rispetto agli interventi previsti dal POR.

- **L’Asse V** è principalmente finalizzato a finanziare iniziative di riqualificazione e sviluppo urbano. L’avanzamento finanziario dell’asse registra una dinamica estremamente positiva in termini di capacità decisionale per registrando un lieve decremento, rispetto al 2019 (dal 100% al 94%), in aumento invece la capacità di impegno. La capacità e la velocità di spesa sono invece migliorate come conseguenza della riprogrammazione delle risorse, attestandosi rispettivamente, al 13% e al 14%, più che raddoppiando i valori registrati nell’anno precedente, che risentivano degli imprevisti sopravvenuti in fase di attuazione degli interventi. I dati al 31.12.2020 vedono un forte decremento della dotazione dell’Asse V seguito alla V riprogrammazione del POR, sulla base della quale diversi interventi infrastrutturali (le azioni V.3.c.1.1, V.4.c.1.1, V.4.c.1.2 e V.9.b.1.1), che non erano finora risultati sufficientemente performanti, sono stati riprogrammati al di fuori del POR FESR. Gli interventi infrastrutturali, essendo stati riprogrammati al di fuori del POR FESR 2014-20, si concluderanno in un orizzonte temporale più lungo.

Nel quartiere di Lorenteggio, le interferenze con i cantieri della metro M4 – dovuti alle modifiche ai progetti originari per avviare le non previste opere di bonifica, di cui si è dato ampiamente conto nel RAV dello scorso anno – sono state risolte, trovando una mediazione progettuale rispetto agli interventi previsti. Uno dei tratti salienti dell’Asse V è relativo alla messa in rete di risorse del POR FESR ed FSE in un’ottica complementare ed integrata che tiene conto della complessità degli obiettivi di rigenerazione urbana. Nel 2020 i previsti servizi di accompagnamento al lavoro previsti sul FSE in ottica sinergica con il FESR e destinate ai residenti del quartiere di Lorenteggio hanno subito un marcato rallentamento. L'emergenza sanitaria ha reso critica l'attuazione delle misure affidate ad AFOL-Metropolitana, a causa soprattutto dell'impossibilità di tenere, con la necessaria continuità, corsi di formazione in presenza e lezioni di laboratorio. L'emergenza sanitaria, particolarmente acuta nella Regione, ha avuto ricadute anche sugli interventi infrastrutturali, che risultano rallentati anche in seguito alle direttive del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti seguite all'insorgenza della pandemia. Tra le attività che è stato possibile portare avanti vi è l’avvio dei cantieri per l’illuminazione pubblica e le scuole. Resta infine cruciale il problema della mobilità delle famiglie che vivono nel quartiere, che richiede di verificare capillarmente le situazioni di regolarità, abusivismo e le fragilità familiari. Nel comune di Bollate è stato pianificato e realizzato l'efficientamento energetico della scuola ed è stato avviato l’iter per la creazione del laboratorio di autoimprenditorialità nel comune di Bollate.

- L’avanzamento finanziario dell’**Asse VI** presenta valori in linea con le previsioni. Trattandosi di interventi a regia le risorse sono state impegnate nel momento in cui Regione Lombardia ha firmato le convenzioni con le 4 Aree Interne selezionate. La complessità procedurale dell’Asse, la numerosità di soggetti coinvolti nella sua attivazione, fa sì che il livello di attuazione sia attualmente limitato. Il livello di concessioni, sebbene non elevato, è positivo e presenta un incremento notevole rispetto all’anno precedente, lo stesso

può dirsi della capacità di spesa che ha avuto un incremento notevole nel corso del 2020. Il quadro generale delle “Aree Interne” come politica nuova e sperimentale e la presenza di un elaborato sistema di *governance* costruito in itinere, hanno determinato inevitabilmente un rallentamento nell’attivazione delle strategie. La complessità del processo di programmazione si è riverberata sui processi di integrazione tra i vari strumenti di programmazione (fondi SIE e risorse nazionali) attivi nelle singole Aree che, ad oggi, può essere valutata positivamente solo con riferimento ad alcune tipologie di interventi. La SNAI ha avuto l’effetto di introdurre nei territori dove è stata attuata, in misura più o meno incisiva, un nuovo metodo di programmazione e gestione dello sviluppo locale, metodo che necessita ancora di essere interiorizzato dai diversi attori dello sviluppo e rispetto al quale emerge la necessità da parte delle amministrazioni (fondamentalmente Comunità Montane) di un ulteriore supporto: in tal senso è necessario che il quadro di unitarietà di intervento, generato nelle fasi di definizione delle Strategie, permanga anche in fase di attuazione.

## Introduzione

### Obiettivi e struttura del rapporto

Il presente documento costituisce il Rapporto di Valutazione (RAV) del POR FESR 2014-2020 di Regione Lombardia e illustra i risultati delle attività valutative svolte nel corso del 2020. L'avanzato stato di attuazione del POR FESR 2014-2020 determina l'adozione di un duplice approccio nella presentazione dei risultati del RAV 2021.

Da un lato, l'approccio è **cumulativo**, poiché riporta e tiene conto delle evidenze emerse nei precedenti rapporti che rimangono valide per il RAV 2021; dall'altro, l'approccio è **innovativo**, poiché sottolinea le evidenze emerse dalle attività di approfondimento e di indagine poste in essere nel RAV 2021. L'impostazione delle attività del valutatore è stata concordata con l'Autorità di Gestione (AdG) del POR e ha previsto le seguenti operazioni di raccolta delle informazioni e delle evidenze necessarie per lo svolgimento dell'attività di valutazione:

- l'analisi dei dati quantitativi e statistici disponibili (provenienti principalmente dal sistema informativo regionale aggiornati al 31/12/2020);
- analisi desk dei documenti di programmazione e attuazione;
- analisi sul campo condotta principalmente attraverso interviste ai Responsabili di Asse coinvolti nell'attuazione del POR; interviste semi-strutturate con altri attori del POR (principalmente beneficiari) per la preparazione di approfondimenti tematici (Asse IV, Follow-up caso studio Asse V, Asse VI); le indagini (survey) realizzate sui beneficiari di alcuni interventi (Asse I, III e IV).

Il rapporto di valutazione è corredato di diversi **approfondimenti valutativi**, realizzati anche attraverso **indagini sui beneficiari**. Il primo ha l'obiettivo, per le imprese che hanno presentato un progetto in risposta ai bandi "Call HUB Ricerca e Innovazione" e "Accordi per Ricerca, Sviluppo e Innovazione", di stimare la rilevanza del partenariato per il successo del progetto, l'additività del finanziamento regionale per la riuscita dell'investimento previsto e l'impatto della pandemia sui risultati progettuali (Asse I). Il secondo è finalizzato all'identificazione e valutazione degli impatti ed effetti sui beneficiari delle misure a supporto dello sviluppo e rafforzamento del tessuto imprenditoriale lombardo e delle politiche a favore del rafforzamento del comparto turistico-culturale (Asse III). Il terzo, all'interno dell'Asse IV, prevede un'indagine presso i beneficiari delle iniziative che hanno visto la pubblicazione di avvisi pubblici. Il quarto è un follow-up sull'approfondimento svolto nel RAV 2020 sui servizi di accompagnamento al lavoro nel quartiere Lorenteggio di Milano (Asse V), con l'obiettivo di verificare lo stato di attuazione degli interventi. Un quinto approfondimento è stato svolto per l'Asse VI tramite la realizzazione di una serie di interviste con i principali referenti delle quattro aree individuate in Regione Lombardia. Le interviste, di natura semi strutturata, sono state condotte intorno a due macro temi: la nascita della strategia e la successiva attuazione della stessa. Gli approfondimenti sono riportati per esteso nelle relative sezioni degli assi.

Il rapporto di valutazione contiene altresì un aggiornamento della sezione metodologica che esplora i **modelli teorici per la valutazione delle politiche di sviluppo regionali**, al fine di meglio contestualizzare l'approccio valutativo adottato e dare evidenza dei bisogni informativi che hanno dettato le attività di raccolta dati. All'interno di questo approfondimento un focus particolare è riservato all'applicazione di **metodologie simil-controfattuali** (che applicano cioè un approccio sistematico volto a generare inferenze sui benefici delle misure messe in campo) per la valutazione dell'efficacia degli interventi cofinanziati.

Le attività di raccolta ed analisi dei dati sono avvenute nel periodo della seconda ondata della crisi sanitaria e socioeconomica dovuta al COVID-19 e per tutto il 2020.

### Breve descrizione del POR: architettura, tematiche, concentrazione

Il POR FESR Lombardia 2014-2020 ha una dotazione finanziaria di euro pari a € 970.474.516 distribuiti su sette Assi e 14 obiettivi specifici e così ripartita:

- 50% Unione Europea pari a 485.237.258 euro;
- 35% Governo Centrale pari a 339.666.081 euro;
- 15% Regione Lombardia pari a 145.571.177 euro.

Per promuovere un modello di crescita sostenibile si mira a:

- ridurre i consumi energetici negli edifici pubblici e negli impianti di illuminazione pubblica;
- incrementare la mobilità sostenibile nelle aree urbane e metropolitane.

Per promuovere un modello di crescita inclusiva si scommette su un processo di riqualificazione per lo sviluppo dell'inclusione sociale volto a:

- rigenerare aree urbane caratterizzate da marginalità o esclusione sociale;
- promuovere strategie di sviluppo, anche valorizzando le risorse locali, in aree montane affette da isolamento geografico, trend demografici negativi e deficit nei servizi essenziali.

Per far fronte agli effetti della crisi pandemica dovuta alla diffusione del virus Covid-19, nel corso del 2020 il POR è stato interessato da una riprogrammazione che ha coinvolto la maggior parte degli Assi, ad eccezione dell'Asse II e VI. L'asse I in particolare ha visto un sostanziale incremento delle risorse ad esso destinate rispetto al totale del POR (aumentate dal 36% al 56%) per promuovere gli investimenti necessari per il rafforzamento della capacità di risposta alla crisi nei servizi sanitari, mentre l'Asse III ha visto solo una sensibile diminuzione delle risorse ad esso destinate. Gli Assi che hanno subito la maggiore riduzione di risorse, prevedendo la fuoriuscita di diverse azioni dal POR, sono gli Assi IV e V, che hanno visto diminuire le risorse ad essi destinate rispettivamente dal 20% al 10% circa (Asse IV) e dal 6,2% all'1% circa (Asse V).<sup>1</sup> La tabella che segue riporta in sintesi le informazioni su illustrate per ciascuno dei sette Assi prioritari.

---

<sup>1</sup> Documenti di riprogrammazione: Decisione C(2020)6342 dell' 11/09/2020 e successiva DGR XI/3596 del 28/9/2020 di presa d'atto della riprogrammazione del POR FESR

## Architettura del POR – dopo V riprogrammazione

ASSE	TEMATICHE	OBIETTIVO	CONCENTRAZIONE (TOT)	CONCENTRAZIONE (%)
I	Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione	Rispondere alla strategia di crescita intelligente per rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione. La valutazione verterà sui valori degli <i>obiettivi specifici</i> e degli <i>indicatori di output</i> come raggiungimento del target UE 2020 (3%) e a livello nazionale (1,53%) coerentemente con quanto indicato nel <i>Position Paper</i> dei Servizi della CE per l'Italia. Ulteriore obiettivo emerso in seguito alla pandemia è di favorire gli investimenti necessari per il rafforzamento della capacità di risposta alla crisi nei servizi sanitari	539.868.378 €	55,63%
II	Migliorare l'accesso alle TIC, nonché l'impiego e la qualità delle medesime	Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, con particolare riferimento alla diffusione della <i>banda ultralarga</i>	20.000.000 €	2,06%
III	Promuovere la competitività delle piccole e medie imprese	Cercare di rispondere soprattutto alla crescita intelligente, si indirizza allo sviluppo delle MPMI in termini di nascita (come <i>start-up</i> e <i>spin-off</i> ), di mantenimento e di sviluppo di reti <i>export</i>	253.987.353 €	26,17%
IV	Sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori	Raggiungere una crescita sostenibile da cui discende la scelta, tra le altre, della prima priorità strategica regionale finalizzata alla riduzione dei consumi energetici negli edifici pubblici e negli impianti di illuminazione pubblica	95.558.092 €	9,85%
V	Sviluppo urbano sostenibile	Rispondere soprattutto alla strategia di crescita inclusiva, intervenendo sia dal punto di vista del territorio in termini di crescita sostenibile, sia in termini di crescita intelligente andando a investire sullo sviluppo di prodotti e servizi	9.186.177€	0,95%
VI	Strategia turistica delle aree interne	Avviare un percorso sperimentale di strategie di sviluppo locale	19.000.000 €	1,96%
VII	Assistenza tecnica	Sostenere l'esecuzione del POR nelle sue principali fasi di programmazione, gestione, sorveglianza e controllo	32.874.516 €	3,39%
<b>TOTALE</b>			<b>970.474.516 €</b>	<b>100%</b>

## Metodologia ed approccio valutativo

### Quadro valutativo complessivo

Il presente rapporto di valutazione si basa sull'analisi della teoria del cambiamento e degli strumenti e meccanismi di attuazione messi in campo da Regione Lombardia per l'implementazione del POR FESR 2014-2020. Per una trattazione completa dei diversi approcci metodologici e delle scelte operate si rinvia alla sezione 'Modelli teorici per la valutazione delle politiche di sviluppo regionale e loro attuazione'.

Nella costruzione del rapporto di valutazione sono stati coinvolti l'Autorità di Gestione e i Referenti degli Assi. In occasione degli incontri con questi ultimi, il valutatore ha esplorato i "bisogni valutativi" dell'Amministrazione, attraverso i quali definire le informazioni utili a fornire risposta alle domande di valutazione espresse dal committente<sup>2</sup>. Dal punto di vista metodologico, sono stati adottati quindi anche elementi dell'approccio partecipativo. Inoltre, sempre a seguito degli incontri con i Referenti degli Assi sono state attivate indagini campionarie sui beneficiari degli interventi, per dare riscontro, nonostante molti interventi non siano ancora conclusi, dei benefici percepiti dal finanziamento ricevuto e dalla partecipazione alle iniziative in rete con altri soggetti. Il valutatore ha verificato la fattibilità di un'analisi di tipo controfattuale su interventi selezionati all'interno di ciascun Asse. Nonostante quella applicata nel rapporto annuale di valutazione del 2021 non sia propriamente una valutazione di tipo controfattuale, visto che lo stato di avanzamento degli assi non lo permetteva, le indagini effettuate adottano un approccio sistematico volto a generare inferenze sui benefici delle misure messe in campo.

Per il RAV 2021, l'analisi è condotta, in ragione della disponibilità di dati, con metodi quali-quantitativi. L'analisi quantitativa si basa sui dati relativi all'avanzamento finanziario e degli indicatori al 31.12.2010. Altre fonti informative secondarie sono gli *analytics* relativi alla piattaforma Open Innovation.

L'analisi qualitativa si basa su attività di ricerca documentale, sulle interviste con i Referenti degli Assi e sull'indagine rivolta ai beneficiari di alcuni interventi, nonché i *follow-up* sui casi studio condotti in occasione del RAV 2020. Il valutatore ha analizzato altresì la normativa di riferimento, i bandi pubblicati e gli strumenti con cui si è data attuazione ai bandi.

---

<sup>2</sup> NOTA TECNICA NUVAP – Linee guida per attività valutative ex post e in itinere. Richiedere e utilizzare conoscenza sugli interventi - OTTOBRE 2017

## Modelli teorici per la valutazione delle politiche di sviluppo regionale e loro attuazione

Nella costruzione del disegno di valutazione del RAV 2021 il valutatore ha raccolto le indicazioni dell'Autorità di Gestione e dei referenti d'Asse in merito alle esigenze valutative dell'amministrazione. Il RAV 2021 adotta essenzialmente tre tipi di approcci, sulla base di queste indicazioni. L'approccio controfattuale è stato attuato attraverso attività di indagine campionaria sui beneficiari degli interventi, mentre durante gli incontri con i referenti d'Asse, quando ciò è risultato possibile, sono state avanzate delle ipotesi interpretative, applicando un approccio *theory-based*. Da ultimo, è stato adottato un approccio di tipo partecipativo, cui si è dato atto attraverso il coinvolgimento dei referenti d'Asse nell'identificazione delle priorità valutative.

Alla luce di ciò e al fine di contestualizzare maggiormente l'approccio valutativo adottato vengono illustrati i principali modelli teorici di riferimento per la valutazione delle politiche di sviluppo regionale, esplicitando le scelte metodologiche operate nel RAV 2021.

I tre approcci principali utilizzati nella valutazione degli effetti delle politiche di sviluppo regionale messi in atto dal POR FESR 2014-20 nel RAV 2021 sono: l'approccio controfattuale, quello basato sulla teoria (*theory-based*) e quello partecipativo. La valutazione d'**impatto controfattuale** ha l'obiettivo di determinare se l'intervento ha prodotto effetti positivi o negativi, l'entità degli stessi, e se gli esiti osservati siano riconducibili all'intervento posto in essere. Tale valutazione rileva le misure degli effetti delle politiche sui singoli beneficiari, applicando strategie di identificazione dell'impatto netto, ovvero dell'effetto riconducibile in senso causale ai soli benefici erogati, riportato tramite una misura media calcolata sui beneficiari degli effetti stimati. La **valutazione basata sulla teoria** ha l'obiettivo di ricostruire i meccanismi causali che stanno alla base degli effetti di un intervento. Questo approccio permette di utilizzare una teoria per spiegare i meccanismi attraverso i quali si è arrivati ad un determinato risultato. Infine, la **valutazione partecipata** coinvolge un gruppo di attori, tra cui i committenti, che grazie alla mediazione del valutatore stabiliscono quali siano gli aspetti rilevanti su cui focalizzare la valutazione e svolgere approfondimenti<sup>3</sup>.

L'approccio valutativo seguito nel presente rapporto si basa su diversi modelli valutativi teorici, che dipendono dal diverso grado di completamento delle varie misure messe in atto e dai dati di attuazione in possesso. Questi due aspetti (tempi e dati) hanno influenzato il piano valutativo. L'approccio controfattuale ha trovato una applicazione, seppur parziale, nell'indagine svolta sulle imprese beneficiarie del bando Accordi per la Ricerca, Sviluppo e Innovazione e della Call Hub Ricerca e Innovazione dell'Asse I. La rilevazione diretta sui beneficiari è, in particolare, finalizzata ad ottenere informazioni sistematiche sulla partecipazione delle imprese ai partenariati. Diversamente da quanto fatto lo scorso anno, quando furono effettuate interviste in profondità alle imprese beneficiarie, la rilevazione ha seguito una metodologia finalizzata a produrre inferenza sull'universo delle imprese beneficiarie, tramite un campione probabilistico. Le variabili rilevate hanno riguardato il carattere di additività del finanziamento, e della misura dell'additività, degli aiuti rilevabile a questo stadio di progresso dei progetti. Per le micro e piccole medie imprese sono state rilevate variabili di autovalutazione del beneficio ottenuto grazie alla costituzione in partenariato e alla presenza di un organismo di ricerca. Inoltre, con apposita sezione dell'indagine, sono stati rilevati gli effetti della crisi dovuta alla pandemia da Covid-19. Questo approccio è stato altresì adottato nello sviluppo delle analisi relative all'asse III dove per alcuni bandi (in particolare riferiti allo sviluppo e alla competitività aziendale, da un lato, e alla cultura e turismo, dall'altro) si è cercato di comprendere come le opportunità e i finanziamenti messi a disposizione dei beneficiari abbiano contribuito effettivamente al rafforzamento e sviluppo delle PMI.

Come precedentemente sottolineato, non è stato possibile attuare una vera e propria indagine controfattuale, che misurasse la stima degli impatti, poiché non è ancora trascorso un tempo sufficiente per poter stimare gli effetti e poiché molti dei progetti identificati come oggetto di indagine sono ancora in corso di realizzazione. Tuttavia, l'indagine campionaria sui beneficiari è stata attuata in maniera sistematica ed ha prodotto delle inferenze rilevanti per la valutazione della strategia del Programma Operativo, misurando l'additività degli interventi e la rilevanza della partecipazione in partenariato per i risultati progettuali.

Tra gli altri approcci adottati in questo rapporto vi è poi quello partecipativo, poiché è stato previsto il coinvolgimento dei referenti d'asse nella definizione delle priorità valutative per ciascun asse. In base alle loro indicazioni, è stato possibile individuare un piano di lavoro operativo che ha portato all'individuazione dell'oggetto delle indagini svolte

---

<sup>3</sup> Marchesi, G., Tagle, L. and Befani, B., 2011. Approcci alla valutazione degli effetti delle politiche di sviluppo regionale. Ministero dello sviluppo economico.

sui beneficiari. Il presente rapporto applica anche in parte l'approccio *theory-based* (esaminando quali fattori spiegano determinati risultati).

La presente valutazione, coprendo l'intero arco temporale del Programma Operativo, si pone a metà tra valutazione in itinere, che esprime un giudizio sullo stato di avanzamento delle attività realizzate rispetto a quelle previste e sul grado di raggiungimento degli obiettivi iniziali al fine di adattare, in corso d'opera, le misure attuate, e valutazione *ex-post*, ovvero la valutazione di impatto, il cui scopo è quello di valutare gli impatti delle misure poste in essere per trarre lezioni su eventuali adattamenti e nuove esigenze da adottare nel successivo ciclo di programmazione.

Per quanto riguarda l'oggetto della valutazione, si distinguono in genere quattro livelli di analisi nella valutazione delle politiche di sviluppo: la valutazione di programma, di priorità, di progetto e tematica. La complessità di valutare i programmi operativi nell'ambito della politica di coesione è data dal fatto che i programmi coprono di fatto diverse politiche pubbliche e svariate aree di intervento. In base alla qualità delle evidenze raccolte, è necessario che la valutazione avvenga a livello di politiche, ma anche a livello di aree di intervento (ad es. aiuti alle imprese, aiuti in R&S&I)<sup>4</sup>. A livello operativo, precedenti studi di valutazione hanno operato una distinzione tra valutazioni di programmi (siano essi europei, nazionali o regionali) e valutazioni di strumenti (le singole misure di intervento attivate attraverso i bandi)<sup>5</sup>. La presente valutazione si configura come una valutazione di programma, essendo finalizzata a valutare il programma operativo FESR 2014-20 della Regione Lombardia nella sua interezza. Vengono valutate tuttavia anche singole aree di intervento, cui si dà spazio strutturando il rapporto di valutazione per asse<sup>6</sup>. All'interno del rapporto trovano spazio anche valutazioni di singoli interventi attivati nell'ambito di ciascun asse. Su di essi si concentrano le indagini effettuate sui beneficiari.

Dal punto di vista delle tecniche di analisi utilizzate, il presente studio combina più metodi di analisi (*mixed-methods*). L'analisi quantitativa ha previsto l'utilizzo di statistiche descrittive sui dati di monitoraggio annuale e sui dati di attuazione dei progetti conclusi forniti da Regione Lombardia per ciascun asse. L'analisi quantitativa si applica anche ai dati raccolti nelle indagini sui beneficiari, svolte negli assi I, III e IV. Tra i principali strumenti di analisi qualitativa, vi è l'analisi di tipo documentale dei documenti di programmazione e valutazione e dei bandi attivati per ciascun asse, nonché le interviste con i referenti d'asse (tutti gli Assi) e i beneficiari (Asse VI).

---

<sup>4</sup> Evalsed, 2013. The resource for the evaluation of socio-economic development.

<sup>5</sup> Florio, M., Graeme, B., Astbury, P., Armstrong, H.W., Audretsch, D.B., Dermastia, M., Picciotto, R., Delponte, L., Rampton, J., Sartori, D. and Vignetti, S., 2016. Support to SMEs-Increasing research and innovation in SMEs and SME development. Final report. Work package 2. ZEW-Gutachten und Forschungsberichte.

<sup>6</sup> La divisione per asse non coincide sempre del tutto con la distinzione per aree di intervento. In particolare, l'asse V attua più obiettivi tematici e copre di conseguenza più aree di intervento.

## Le iniziative CRII e CRII+, la V riprogrammazione del POR FESR 2014-2020 e le prospettive per il 2021-27

Tra marzo e aprile 2020, la Commissione ha lanciato due pacchetti di misure in risposta all'epidemia di Covid-19: la *Coronavirus Response Investment Initiative* (CRII)<sup>7</sup> e la *Coronavirus Response Investment Initiative Plus* (CRII+)<sup>8</sup>, che sono state rapidamente approvate dal Parlamento europeo e dal Consiglio UE. Inoltre, nell'ambito delle misure di contrasto agli effetti della pandemia, gli Stati membri più colpiti potevano utilizzare anche fino a 800 MLN€ dal Fondo di solidarietà dell'UE, che veniva già utilizzato per eventi emergenziali e calamitosi. La '*Coronavirus Response Investment Initiative*' ha inizialmente concesso agli Stati membri di anticipare 8 MLD€ dai fondi di coesione dell'UE per spese sanitarie, misure di sostegno alle imprese e misure di protezione sociale. Si è trattato del reindirizzamento delle risorse inizialmente programmate per la programmazione 2014-20 che non erano state ancora spese. La CRII+ ha poi permesso di innalzare al 100% il tasso di cofinanziamento UE dei programmi operativi per l'anno contabile 2020-2021, ha autorizzato i trasferimenti di risorse tra fondi strutturali FESR ed FSE e tra categorie di regioni, derogando all'obbligo della concentrazione tematica ed ha semplificato le procedure di implementazione e di controllo.

In questo contesto, Regione Lombardia ha avviato la riprogrammazione delle risorse del POR FESR 2014-2020, allocando 362 ML€ (193,5 ML€ del FESR e 168,5 dell'FSE) ad iniziative di contrasto agli effetti sanitari e socio-economici della pandemia. A tal fine, gli organi programmatori regionali hanno condotto una ricognizione delle iniziative che non avevano ancora prodotto spesa rilevante, le quali sono state trasferite alla programmazione complementare del Fondo di sviluppo e coesione (FSC). Tali iniziative che fuoriescono dal POR FESR 2014-20 avranno un orizzonte temporale di attuazione più lungo nella programmazione complementare, il 2025, consentendo di attuare con maggiore agio iniziative che, per diversi motivi, hanno avuto una gestazione più lunga.

Il POR FESR 2014-20 ha conseguentemente accolto una nuova Azione (I.1.b.6.1), denominata 'Investimenti necessari per rafforzare la capacità del complesso dei servizi sanitari di rispondere alla crisi provocata dall'emergenza epidemiologica, tesa ad aumentare le capacità di risposta regionale alla crisi sanitaria in atto. Complessivamente la dotazione l'Asse I ha visto un incremento delle risorse assegnate (190,5 ML€) del 54% circa, mentre l'Asse III (40.6 ML€), IV (99ML€) e V (50,8 ML€) hanno visto diminuire le risorse stanziare all'interno del POR. Le risorse oggetto della riprogrammazione sono state utilizzate per le spese relative a forniture e apparecchiature sanitarie acquistate nella fase emergenziale, per il pagamento delle prestazioni straordinarie del personale sanitario, la Cassa Integrazione in Deroga e per fornire contributi per l'accesso al credito delle PMI. Le iniziative riportate di seguito in tabella sono state riprogrammate, anche portandole fuori dal POR FESR 2014-20. È necessario sottolineare che tutte le iniziative precedentemente previste, troveranno attuazione nella programmazione complementare.

La dotazione di risorse che è stata destinata alla nuova Azione I.1.b.6.1 con la riprogrammazione del Piano Finanziario del Programma ammonta a un totale di 193,5 ML€, di cui:

- 188,3 ML € da iniziative che saranno realizzate mediante le risorse rese disponibili in attuazione alle previsioni di cui all' articolo 242 c.2 del Decreto-Legge 34 del 19 maggio 2020 (2.98ML€ da un'iniziativa già in dotazione all'Asse I e 185 ML€ derivanti da iniziative dell'Asse III, dell'Asse IV e dell'Asse V), come riportato nella tabella sottostante;
- 5.2ML€ di risorse libere di cui 4.49 ML€ euro dall'Asse III e 0.75ML€ dall'Asse IV.

Priorità di investimento	Azione	Iniziativa	Importo (€)
<b>Asse I</b>			
1b	I.1.b.3.1	Pre Commercial Procurement – 4 <sup>a</sup> gara	2.989.000,00
<b>Totale Asse I</b>			<b>2.989.000,00</b>
<b>Asse III</b>			

<sup>7</sup> Regolamento (UE) 2020/460 del Parlamento europeo e del Consiglio del 30 marzo 2020 che modifica i regolamenti (UE) n. 1301/2013, (UE) n. 1303/2013 e (UE) n. 508/2014 per quanto riguarda misure specifiche volte a mobilitare gli investimenti nei sistemi sanitari degli Stati membri e in altri settori delle loro economie in risposta all'epidemia di COVID-19 (Iniziativa di investimento in risposta al coronavirus)

<sup>8</sup> Regolamento (UE) 2020/558 del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 aprile 2020 che modifica i regolamenti (UE) n. 1301/2013 e (UE) n. 1303/2013 per quanto riguarda misure specifiche volte a fornire flessibilità eccezionale nell'impiego dei fondi strutturali e di investimento europei in risposta all'epidemia di COVID-19

3a	III.3.a.1.1	Archè – finanziamento di startup d'impresa	10.445.674,80
3b	III.3.b.2.3.	Turismo e attrattività – 2^edizione	17.000.000,00
3d	III.3.d.1.2	Minibond – strumenti innovativi di finanza agevolata	8.753.000,00
<b>Totale Asse III</b>			<b>36.198.674,80</b>
<b>Asse IV</b>			
4b	IV.4.b.1.1	Efficientamento energetico per le imprese	10.000.000,00
4c	IV.4.c.1.1	Interventi per ridurre il fabbisogno energetico per la climatizzazione e la produzione di acqua calda sanitaria nelle strutture penitenziarie della Lombardia	4.196.370,00
	IV.4.c.1.1	Interventi per ridurre il fabbisogno energetico per la climatizzazione di istituti destinati alla istruzione superiore ubicati sul territorio della Città Metropolitana di Milano	14.200.000,00
	IV.4.c.1.2	Illuminazione pubblica per Enti Locali	36.148.025,11
	IV.4.c.1.3	Contributi per impianti fotovoltaici e sistemi di accumulo per enti locali	10.000.000,00
4e	IV.4.e.1.1	Colonnine di ricarica ad uso pubblico/privato	3.750.000,00
	IV.4.e.1.2	Fornitura di materiale rotabile per la metrotramvia Milano – Limbiate	20.000.000,00
<b>Totale Asse IV</b>			<b>98.294.395,11</b>
<b>Asse V</b>			
3c, 4c e 9b	V.3.c.1.1 V.4.c.1.1 V.4.c.1.2 V.9.b.1.1	Attuazione dell'Accordo di Programma Quadro sottoscritto tra Regione Lombardia e Comune di Milano per la realizzazione dell'intervento di sviluppo urbano sostenibile	50.813.822,75
<b>Totale Asse V</b>			<b>50.813.822,75</b>
<b>Totale complessivo</b>			<b>188.295.892,66</b>

Il 27 maggio 2020, la Commissione Europea ha altresì presentato il pacchetto REACT-EU, ad integrazione degli interventi inizialmente di lotta alle conseguenze della pandemia inizialmente previste, per affrontare la crisi sanitaria ed economica provocata dal coronavirus. Esso consiste nell'utilizzo, tra il 2021 e il 2022, di 47,5 miliardi di fondi aggiuntivi rispetto all'attuale politica di coesione, da spendere entro il 2023. Si tratta di una misura ponte tra la programmazione 2014-20 e quella 2021-27, prevista nel più ampio piano *Next Generation EU*, attuato attraverso i Piani di Ripresa e Resilienza (PNRR) nazionali. Con 750 miliardi di euro, di cui 672,5 miliardi di euro per i PNRR (360 miliardi sotto forma di prestiti e 312,5 miliardi con contributi a fondo perduto), la *Next Generation EU* intende svolgere un ruolo senza precedenti, di volano della ripresa economica e sociale dell'UE dopo la pandemia di Covid-19. La *Next Generation EU* fa parte del quadro finanziario pluriennale per il 2021-27 che fornirà 1074,3 miliardi di euro per attuare le politiche dell'UE.

A questi interventi, che rientrano tutti nell'alveo della regolare attività di programmazione Europea, si aggiunge il pacchetto eccezionale della *Next Generation EU*, i cui Piani di Ripresa e Resilienza (PNRR) sono all'esame della CE. Sicuramente, questa notevole offerta di strumenti programmatori determina un affaticamento delle amministrazioni che si trovano a dover lavorare contemporaneamente su più tavoli. Inoltre, l'urgenza determinata dall'approvazione del PNRR ha determinato la priorità di questo piano a discapito dell'avvio della nuova programmazione, con rallentamenti sull'approvazione degli Accordi di partenariato e dei programmi operativi.

La nuova politica di coesione 2021-27 verte su cinque priorità di investimento:

1. Il primo obiettivo (Europa più intelligente) attua investimenti in innovazione, digitalizzazione, trasformazione economica e a sostegno delle piccole e medie imprese.
2. Il secondo obiettivo (Europa più verde) attua l'accordo di Parigi e investe nella transizione energetica, nelle energie rinnovabili e nella lotta ai cambiamenti climatici.
3. Il terzo obiettivo (Europa più connessa) investe nelle reti strategiche di trasporto e digitali.
4. Il quarto obiettivo (Europa più sociale) investe sui diritti sociali, sostenendo l'occupazione, l'istruzione, le competenze, l'inclusione sociale e la parità di accesso all'assistenza sanitaria di qualità.
5. Il quinto obiettivo (Europa più vicina ai cittadini) investe in strategie di sviluppo locale e sviluppo urbano sostenibile in tutta l'UE.

Il Documento di Indirizzo Strategico (DIS)<sup>9</sup> ha individuato sin dal 2019 le priorità strategiche di Regione Lombardia per il 2021-27. Nella definizione delle priorità strategiche, Regione Lombardia ha utilizzato sia l'analisi dei fabbisogni e delle azioni, sia una metodologia di intelligenza artificiale che ha permesso di raccogliere indirizzi di policy rilevanti per il futuro. In base alle evidenze raccolte, la programmazione 2021-27 delle risorse FESR ed FSE di Regione Lombardia verterà sui seguenti pilastri.

OBIETTIVO DI POLICY	INIZIATIVE PREVISTE	
1	Incrementare gli investimenti privati in ricerca sviluppo con il sostegno a progetti di ricerca, sviluppo ed innovazione, realizzati anche attraverso partenariati collaborativi tra imprese e organismi di ricerca, e a progetti di start up	Sviluppare il capitale umano
	Incrementare gli investimenti per l'acquisizione di tecnologie digitali, anche con l'obiettivo di migliorare la diffusione dei servizi pubblici digitali	(formazione e istruzione)
	Promuovere la diffusione dell'innovazione a favore delle micro, piccole e medie imprese, anche attraverso azioni di disseminazione finalizzate a sostenere processi di innovazione incrementale dei processi produttivi e di trasferimento tecnologico	Favorire la sostenibilità
	Rilanciare la competitività delle imprese, anche attraverso misure che favoriscano l'accesso al credito, l'attrattività del territorio e l'internazionalizzazione del sistema imprenditoriale lombardo.	(economia circolare)
2, 3	Promuovere l'incremento dell'efficienza energetica anche attraverso azioni di efficientamento energetico degli edifici pubblici, promuovendo anche forme intelligenti di monitoraggio delle funzionalità degli edifici e azioni di promozione di comunità locali autonome sotto il profilo energetico (Cambiamento climatico)	
	Promuovere la sostenibilità dei trasporti, anche attraverso lo studio e la promozione di tecnologie e servizi innovativi, e strumenti a favore della lotta all'inquinamento atmosferico e della riduzione delle emissioni inquinanti (Qualità dell'aria)	
	Adottare di modelli di produzione e consumo sostenibile per la graduale transizione ad una economia a basse emissioni di carbonio (Green economy ed economia circolare)	
	Promuovere la protezione del capitale naturale e paesaggistico, migliorare la qualità delle acque di falda e dei suoli, promuovere la difesa del suolo e la mitigazione dei rischi idrogeologici (Ambiente)	
	Garantire l'estensione della banda larga e ultra larga al 100% delle aree bianche (Connettività)	
4	Migliorare l'accesso all'occupazione con politiche attive per garantire alle persone in cerca di occupazione un percorso di orientamento, formazione e inserimento lavorativo, al fine di contribuire a mantenere adeguati livelli occupazionali e a contrastare l'impatto dei processi di crisi aziendale, oltre che a sostenere la competitività d'impresa e il riallineamento delle competenze, in particolare per i giovani e le donne	
	Contrastare l'abbandono scolastico potenziando il sistema di istruzione e formazione professionale basato sull'integrazione organica tra formazione e lavoro per offrire ai giovani un percorso professionalizzante completo, di qualità e con sicuri sbocchi occupazionali, dall'obbligo formativo fino alla formazione terziaria	
	Ridurre la percentuale di popolazione in condizioni di povertà e a rischio esclusione sociale, con particolare attenzione a donne ed anziani, con azioni finalizzate al sostegno mirato alle persone fragili e con disabilità a rischio di esclusione sociale, per accompagnarle nello studio, nell'accesso al mercato del lavoro e, più in generale, ai servizi di welfare che possono accrescere l'accesso alle opportunità di partecipazione attiva alla vita sociale ed economica della comunità.	
	Potenziare gli interventi di conciliazione vita lavoro e migliorare i livelli di accesso ai servizi anche per l'infanzia	
	Incrementare il sistema dei servizi abitativi accessibili in modo da rispondere alle emergenze abitative che spesso portano le famiglie a rischio di povertà conclamata	
5	Affrontare le sfide legate alla povertà e al miglioramento della qualità dei servizi di interesse generale	
	Proseguire le esperienze di rigenerazione urbana	
	Rafforzare le condizioni di base per la permanenza dei cittadini sul territorio in particolare attraverso l'azione sulla pubblica amministrazione locale e sulla promozione dello sviluppo socioeconomico ambito.	

<sup>9</sup> Documento di Indirizzo Strategico (approvato dalla Giunta a luglio 2019 con DGR n 1818 2019).

## Lo stato di avanzamento del POR

Nel presente capitolo si riporta l'analisi degli interventi programmati e attivati nell'ambito dei singoli Assi del POR. A livello complessivo l'avanzamento risulta positivo, anche tenendo conto delle sostanziali modifiche in termini di distribuzione delle risorse tra gli Assi, conseguenti alle V riprogrammazione del POR. Circa il 70% delle risorse sono state impegnate al 31/12/2020. Le erogazioni presentano un livello elevato (43%), in sostanziale aumento rispetto al dato del 33% registrato nell'anno precedente. L'accelerazione della spesa era prevista date le caratteristiche degli interventi che nella maggior parte dei casi hanno visto fasi di progettazione e avvio molto lunghe. Molte operazioni prevedono infatti il coinvolgimento di più soggetti (cfr. ad esempio gli avvisi relativi all'Asse I su RS&I che hanno visto il coinvolgimento del settore pubblico e privato, ma soprattutto del mondo imprenditoriale ed in particolare delle PMI), o le iniziative dell'Asse IV e V di natura infrastrutturale che, pertanto, fisiologicamente sono più lente nel produrre spesa.

*Sintesi dello stato di avanzamento finanziario al 31.12.2020*

ASSI	SPESA PUBBLICA PROGRAMMATA (€)	IMPORTI STANZIATI <sup>10</sup> (€)	IMPORTI CONCESSI (€)	IMPORTI IMPEGNATI (€)	IMPORTI EROGATI (€)	CAPACITA' DECISIONALE (%)	CAPACITA' DI IMPEGNO (%)	CAPACITA' DI SPESA (%)
I	539.868.378	551.186.670	376.042.302	344.222.067	171.894.443	102	64	32
II	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	12.247.432	100	100	61
III	253.987.354	238.484.018	229.151.412	208.026.208	165.908.237	94	82	65
IV	95.558.092	91.657.896	80.315.458	62.518.342	44.249.985	96	65	46
V	9.186.176	8.913.213	8.613.385	8.613.385	1.222.675	97	94	13
VI	19.000.000	19.000.000	10.308.471	6.931.753	1.337.348	100	36	07
VII	32.874.516	32.874.516	24.136.769	23.975.831	16.469.724	100	73	50
<b>TOT</b>	<b>970.474.516</b>	<b>962.116.313</b>	<b>748.567.797</b>	<b>674.287.586</b>	<b>413.329.844</b>	<b>99</b>	<b>69</b>	<b>43</b>

Fonte: Fonte: ARIA spa – SIAGE, RAA 2020

<sup>10</sup> Il dato recepisce l'aggiornamento del quadro finanziario a seguito della riprogrammazione del POR FESR di settembre 2020.

## Asse I - Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione

### QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE

#### Avanzamento finanziario Asse I

	31.12.2020
<b>(a) Spesa pubblica programmata (1)</b>	539.868.378,00 €
<b>(b) Importi stanziati (2)</b>	551.186.670,44 <sup>11</sup> €
<b>(c) Importi concessi (3)</b>	376.042.302,00 €
<b>(d) Importi impegnati</b>	344.222.067,00 €
<b>(e) Importi erogati (4)</b>	171.894.443,00 €
<b>Capacità decisionale [(b)/(a)]</b>	102%
<b>Capacità di impegno [(d)/(a)]</b>	64%
<b>Capacità di spesa [(e)/(a)]</b>	32%
<b>Velocità di spesa [(e)/(d)]</b>	50%

1) Dotazione finanziaria Asse

2) Importi stanziati su misure

3) Contributo concesso (concesso al beneficiario fondo perduto + accordo di finanziamento strumenti finanziari)

4) Pagamenti ammessi (erogato fondo perduto + pagato destinatari finali degli strumenti finanziari)

Fonte: ARIA spa – SIAGE, RAA 2020

I dati al 31.12.2020 risentono fortemente del sostanzioso incremento della dotazione dell'Asse I seguito alla V riprogrammazione del POR. Pertanto, le varie percentuali che danno una stima della performance dell'Asse I, in particolare quelle sulla capacità decisionale e di impegno, presentano valori nettamente inferiori all'anno passato, mentre capacità e velocità di spesa rimangono stanzialmente immutate. Nel dettaglio: i) la capacità decisionale (rapporto tra risorse stanziati e spesa programmata) si attesta al 102% delle risorse dell'Asse, a fronte del 103% conseguito al 31/12/2019; ii) la capacità di impegno, ovvero il rapporto tra importi impegnati e spesa programmata, risulta essere nel 2020 del 64%, a fronte del 72% al 31/12/2019; iii) la capacità di spesa (rapporto tra gli importi erogati e la spesa programmata) è pari al 32% della somma totale della spesa programmata, solo di poco inferiore al 35% registrato l'anno precedente; iv) un ulteriore indicatore di avanzamento è dato dal rapporto tra gli importi erogati e le concessioni pari al 50% al 31.12.2020, invariato rispetto all'anno precedente.

### OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI

L'Asse I del POR FESR LOMBARDIA ha l'obiettivo generale di rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione del proprio sistema produttivo, in coerenza con l'Obiettivo Tematico 1 ed in particolare nell'ambito della priorità di investimento 1.b "Promuovere gli investimenti delle imprese in R&I [...]". È l'Asse con la maggiore dotazione finanziaria, pari al 23% delle risorse totali del POR. Complessivamente la call "Accordi per la Ricerca" (106.730.762,55 euro) e la call "Hub Ricerca e Innovazione" (114.500.000 euro) assorbono più del 40% delle risorse dell'intero Asse.

L'Asse trova nella Strategia di Specializzazione Intelligente il quadro programmatico di riferimento a livello regionale. Al suo interno si posizionano le diverse iniziative, avviate o previste, finalizzate a incentivare le eccellenze, promuovere il trasferimento tecnologico e la collaborazione tra imprese e Organismi di ricerca, punto quest'ultimo particolarmente importante rispetto al contesto lombardo e su cui la Regione ha scelto di programmare cospicue risorse. L'avvenuta approvazione della Legge regionale sull'innovazione ("Lombardia è Ricerca e Innovazione", n.29/2016), che conferma il metodo di intervento caratterizzato da una forte condivisione e co-progettazione sul territorio: la visione complessiva – sia nella fase di disegno delle attività dell'Asse che in quella di attuazione, in ordine alle caratteristiche dei bandi emessi – richiama l'obiettivo della diffusione delle tecnologie abilitanti e della *cross fertilization* tra i domini tecnologici prioritari. In tal senso, come sarà chiarito meglio più avanti, la condivisione del Programma strategico triennale per la Ricerca, l'Innovazione e il Trasferimento tecnologico, varato in accordo con la richiamata LR n.29/2016, restituisce una rilettura delle Aree di specializzazione della Strategia regionale di specializzazione intelligente in chiave

<sup>11</sup> Le risorse programmate dell'Asse I risultano superiori alla rispettiva dotazione finanziaria in quanto comprendono una quota di risorse in "overbooking"

di ecosistemi orientati alla soddisfazione dei fabbisogni di imprese e persone garantendo coerenza e visione strategica alle azioni avviate e in attuazione a valere sull'Asse I.

In risposta a fabbisogni chiave e nel quadro della Strategia S3<sup>12</sup>, l'Asse I si articola in quattro obiettivi specifici e sette azioni. La riprogrammazione V del POR FESR 2014-20, con riferimento all'Asse I, ha previsto l'inserimento dell'Azione I.1.b.6.1, la conseguente introduzione di nuovi indicatori di output nonché la modifica del Piano Finanziario. Obiettivi e azioni si articolano come riportato di seguito in tabella:

Obiettivi specifici	Azioni
1.b.1 - Incrementare l'attività di innovazione delle imprese, tramite l'aumento della quota di imprese che praticano attività di R&S in collaborazione con soggetti esterni	I.1.b.1.1 - Acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale.
	I.1.b.1.2 - Valorizzazione economica dell'innovazione attraverso la sperimentazione e l'adozione di soluzioni innovative nei processi, nei prodotti e nelle formule organizzative, nonché attraverso il finanziamento dell'industrializzazione dei risultati della ricerca.
	I.1.b.1.3 - Attività collaborative di R&S per lo sviluppo di nuove tecnologie sostenibili, di nuovi prodotti e servizi.
1.b.2 - Rafforzare il sistema innovativo regionale e nazionale, tramite l'aumento dell'incidenza della spesa totale sostenuta anche incentivando il networking e creando partnership pubblico-private capaci di raggiungere un livello di massa critica che superi l'eccessiva frammentazione.	I.1.b.2.1 - Azioni di sistema, per il sostegno alla partecipazione degli attori dei territori a piattaforme di concertazione e reti nazionali di specializzazione tecnologica, come i Cluster Tecnologici Nazionali, e a progetti finanziati con altri programmi europei per la ricerca e l'innovazione, come Horizon 2020
	I.1.b.2.2 - Supporto alla realizzazione di progetti complessi di attività di ricerca e sviluppo su poche aree tematiche di rilievo e all'applicazione di soluzioni tecnologiche funzionali alla realizzazione.
1.b.3 Promuovere nuovi mercati per l'innovazione, ottimizzando la spesa pubblica con un efficientamento dei servizi	I.1.b.3.1 - Rafforzamento e la qualificazione della domanda di innovazione della PA attraverso il sostegno agli Appalti Pre-Commerciali riguardanti specificamente il settore dell'innovazione.
1b.6 - Promuovere gli investimenti necessari per il rafforzamento della capacità di risposta alla crisi nei servizi sanitari	I.1.b.6.1 Investimenti necessari per rafforzare la capacità del complesso dei servizi sanitari di rispondere alla crisi provocata dall'emergenza epidemiologica

A fronte di processi di R&S&I sempre più complessi e dei costi crescenti ed al fine di rafforzare la propria leadership tecnologica, il raggiungimento dell'obiettivo specifico **1.b.1** sarà monitorato in termini di numero di imprese che hanno svolto attività di collaborazione con soggetti esterni. A fronte dei nuovi scenari competitivi ed al fine di fornire risposte appropriate ai fabbisogni di innovazione delle PMI, il raggiungimento dell'obiettivo specifico **1.b.2** sarà monitorato in termini di incidenza della spesa totale per R&S sul PIL. A fronte delle necessità di sostenere la domanda di innovazione ed al fine di dare impulso alle attività di R&S, il raggiungimento dell'obiettivo specifico **1.b.3** sarà monitorato in termini di numero di domande italiane di brevetto europeo pubblicate da EPO. Infine, a fronte della necessità di aumentare le capacità di risposta regionale alla crisi sanitaria in atto nel 2020, il raggiungimento dell'obiettivo **1b.6** sarà monitorato in termini di incidenza delle spese sanitarie per fronteggiare la crisi in atto sul totale delle spese sanitarie regionali.

I **beneficiari** previsti per questi interventi sono le imprese, anche in forma aggregata, gli organismi di ricerca, i Cluster Tecnologici Lombardi, la Finanziaria Regionale (Finlombarda spa), la Regione Lombardia, le Pubbliche Amministrazioni locali e i Centri di Ricerca e Trasferimento Tecnologico (CRTT). È prevista inoltre la partecipazione di ASST, IRCCS pubblici e privati in alcune linee specifiche di intervento. Specificamente per l'Azione I.1.b.6.1, i beneficiari sono: Regione Lombardia, Amministrazioni pubbliche, anche con funzioni di coordinamento (ad esempio Dipartimento Nazionale della Protezione Civile, Ministero della Salute, Commissario Straordinario per l'attuazione e il coordinamento delle misure occorrenti per il contenimento e contrasto dell'emergenza epidemiologica COVID-19), Comuni, anche in forma associata, Agenzie di Tutela della Salute (ATS), Aziende Socio-sanitarie territoriali (ASsT), Centrali di committenza nazionali/regionali (es. Invitalia, CONSIP, ARIA).

<sup>12</sup> Strategia regionale di specializzazione intelligente per la ricerca e l'innovazione (*Smart Specialisation Strategy*), come aggiornata dal DRG X / 7450 del 28/11/2017.

## ATTUAZIONE ASSE I AL 31.12.2020

---

La verifica dello stato di attuazione nel 2020 delle azioni previste conferma la vocazione del programmatore di offrire un vasto ventaglio di strumenti per le imprese insediate in Lombardia, per rispondere a bisogni di innovazione complessi e con l'intento di favorire il rafforzamento di un ecosistema dell'innovazione e della ricerca, nonché l'intenzione di mitigare gli effetti della crisi pandemica, che si è dipanata nel 2020. Pertanto, accanto alle azioni intraprese negli anni precedenti, sono stati attivati tre nuovi bandi durante il 2020: **INNODRIVER-S3 - MISURA C**, un'azione su progetti complessi con 4 IRCSS pubblici lombardi per trasferimento tecnologico, e la **'Misura a sostegno dello sviluppo di collaborazioni per l'identificazione di terapie e sistemi di diagnostica, protezione e analisi per contrastare l'emergenza Coronavirus e altre emergenze virali del futuro'**.

In continuità con l'annualità precedente, nel 2020 sono state attivate azioni destinate favorire gli investimenti in ricerca e sviluppo finalizzati all'innovazione delle PMI e ad agevolare il trasferimento tecnologico delle MPMI e degli IRCSS lombardi, come previsto dall'OS **1.b.1**. L'obiettivo ultimo di queste misure è di creare un eco-sistema favorevole all'innovazione, attraverso la collaborazione tra MPMI, grandi imprese e università/centri di ricerca, nonché altri attori rilevanti nel contesto della ricerca e sviluppo. Tale obiettivo è promosso attraverso la costituzione di partenariati tra i soggetti sopra menzionati, che possano sostenere meccanismi di *cross-fertilization* tra i domini di innovazione prioritari per il territorio regionale. Attraverso un approccio di sistema alla programmazione attuato con l'offerta di una gamma differenziata di misure di finanziamento, è possibile ottenere quindi la *cross-fertilization* tra domini e settori produttivi, al fine di aumentare il rendimento delle azioni finanziate per tutti i beneficiari situati nel territorio lombardo. La **'Misura a sostegno dello sviluppo di collaborazioni per l'identificazione di terapie e sistemi di diagnostica, protezione e analisi per contrastare l'emergenza Coronavirus e altre emergenze virali del futuro'** testimonia invece la volontà dell'amministrazione di dare rapida risposta all'emergenza Covid-19, finanziando azioni innovative di ricerca fondamentale, industriale e sviluppo sperimentale allo scopo di far progredire la conoscenza del SARS-CoV-2 e di contribuire a una gestione efficiente del paziente e della capacità di preparazione e risposta futura.

Di seguito riportiamo lo stato di avanzamento di alcuni bandi, attivati nelle annualità precedenti, ma che per la loro centralità nell'Asse, sono stati oggetto di approfondimento e verifica puntuale dello stato di attuazione in interlocuzione con i referenti d'Asse.

### **Avanzamento bando "Accordi per la ricerca" e call "Hub Ricerca e Innovazione"**

Il bando **"Accordi per la ricerca"** e la call **"Hub Ricerca e Innovazione"**, assorbendo la maggior parte delle risorse dell'Asse e perseguendo gli obiettivi cardine dell'Asse, sono i prodotti di punta della strategia regionale. Elemento caratterizzante di entrambi i bandi è l'obiettivo di stimolare accordi negoziali tra enti pubblici e privati (università, organismi di ricerca, e/o imprese), per favorire lo sviluppo di progetti rilevanti in termini di partenariato e dal punto di vista degli investimenti attivati, con ricadute sulla capacità competitiva e attrattiva del territorio lombardo.

Entrambi i bandi sono in fase di attuazione: per il bando **Accordi**, tre progetti sono stati effettivamente conclusi ed i rimanenti sono in uno stadio avanzato, mentre per la call **Hub**, dove i progetti hanno avuto un avvio più recente, sono stati contrattualizzati tutti gli accordi. Per quanto riguarda il primo bando i progetti, seppur in stadio avanzato, hanno richiesto diverse variazioni (107 solo nel 2020) ed hanno subito un rallentamento causato dalla pandemia. L'approccio intrapreso è stato quello di evitare una proroga generalizzata per tutti i progetti e di basarsi su richieste di proroga individuali.

Per quanto riguarda la call **"Hub Ricerca e Innovazione"**, nel 2020, oltre alla contrattualizzazione di tutti gli accordi, sono state gestite le liquidazioni delle richieste di anticipo, per un totale liquidato di 25ML€. La Regione ha attivato una strategia di gestione della pandemia che prevede il monitoraggio puntuale ed un accompagnamento continuativo dei beneficiari. È stato altresì attivato un confronto con tutti i partenariati sullo stato di avanzamento ed è stato chiesto ai beneficiari di evidenziare in un rapporto le ricadute della prima fase di Covid. L'emergenza sanitaria e le misure di contrasto poste in essere, hanno determinato, tra le altre, difficoltà nelle forniture ed il mancato accesso ai laboratori da parte dei ricercatori. L'area agro-industria e quella della salute sono state particolarmente colpite dagli effetti della pandemia. Si anticipa uno slittamento della prima fase di rendicontazione di un trimestre per tutti i partenariati, mentre nessun progetto è ancora arrivato alla fase di rendicontazione (ovvero a spendere il 60% delle risorse programmate).

Dall'interlocuzione con i referenti d'Asse emerge che i progetti finanziati su entrambi i bandi hanno riguardato soprattutto le aree di specializzazione intelligente 'salute' e 'manifatturiero avanzato', ma vi è stata una buona

distribuzione dei progetti anche sulle altre aree. In particolare, nella call **Hub** anche l'area trasversale e quella legata all'aero-spazio sono state coinvolte. Le ricadute a livello internazionale, secondo quanto emerso dalla relazione intermedia richiesta a giugno sono state limitate ed è in ogni caso si giudica prematuro verificare le ricadute da questo punto di vista, tuttavia si è riscontrato uno sviluppo interessante sul tema della ricerca responsabile.

Questi due bandi sono stati oggetto, oltre che di una ricognizione puntuale sullo stato di attuazione nel 2020, di un'indagine campionaria, nella quale sono state intervistate le imprese beneficiarie dell'interno su tre aspetti: la rilevanza del partenariato per il successo del progetto, l'additività del finanziamento regionale per la riuscita dell'investimento previsto e l'impatto della pandemia sui risultati progettuali. Per i risultati dell'indagine si rimanda alla sezione dedicata del presente capitolo.

#### **Avanzamento bandi Smart Fashion and Design e "Fashiontech - Progetti di Ricerca & Sviluppo per la moda sostenibile"**

Le attività dei progetti finanziati nell'ambito del bando **Smart Fashion and Design**, avviate nel 2017, si sono concluse. Quattro-cinque progetti si trovano ancora nella fase di erogazione finale. La valutazione dei referenti d'Asse sul raggiungimento degli obiettivi di tali progetti è positiva, mentre solo per alcuni si è verificato un raggiungimento parziale degli esiti. Trattandosi di progetti di sviluppo sperimentale, tale risultato non è giudicato un insuccesso, ma un risultato plausibile del processo di ricerca. Pochi casi invece hanno avuto un reindirizzamento (cinque progetti) e per questi sussiste il dubbio sulla sostenibilità dei progetti stessi. I progetti finanziati dal bando **Fashiontech**, avviati ad inizio 2020, si trovano invece a metà dell'attuazione e termineranno dopo la prossima estate. Il bando ha attivato una quindicina di partenariati, per un totale di circa 70 imprese coinvolte e 10 ML€ attivati.

Le aree di specializzazione intelligente maggiormente coinvolte sono legate alla 'tessitura', 'tracciabilità delle etichette' e 'manifattura'. Tra i progetti finanziati ve ne sono alcuni di natura trasversale, i quali incrociano diverse aree di specializzazione. Ad esempio, alcuni dei progetti hanno attivate dinamiche di *cross-fertilization* ed impatti sulla persona che riguardano sia la salute che il welfare. Il tema della sostenibilità è poi un elemento cruciale di questi bandi. Nel bando **Fashiontech** è stata fornita un'indicazione generale di concentrarsi sul tema della sostenibilità della moda, declinata in particolare come controllo sulla filiera, nonché di considerazione degli aspetti etici e sociali. Le innovazioni introdotte hanno diversa natura: alcuni progetti apportano innovazioni di prodotto (che riguardano ad esempio i tessuti, le app), altri interventi includono innovazioni di processo. Tali progetti prevedono una modifica dei processi produttivi e dei sistemi di produzione, per renderli più sostenibili. I grandi temi coinvolti nelle progettualità sono la sostenibilità, la compatibilità e l'economia circolare, aspetti, questi ultimi, che nel campo della moda rappresentano un cambio di paradigma.

Il bando **Fashiontech** rappresenta un'evoluzione del bando **Smart Fashion and Design**, avendone incorporato alcuni spunti di riflessione emersi dall'attuazione dello stesso. Innanzitutto, non è stato previsto un meccanismo di finanziamento per stato di avanzamento lavori, bensì un meccanismo di anticipazione e saldo finale. In secondo luogo, si richiede alle imprese un'attestazione del percorso intrapreso, senza il vincolo di spendere almeno il 70% dei fondi stanziati per il progetto. In questo modo si tiene maggiormente in considerazione il rischio che un'attività di ricerca possa non ottenere i risultati anticipati in origine. Da ultimo, il bando **Fashiontech** non ha previsto l'obbligo di coinvolgere università e centri di ricerca, poiché le imprese talvolta acquisiscono servizi all'esterno e talvolta possiedono le competenze in termini di ricerca e sviluppo già al loro interno. In precedenza, nella maggior parte dei casi, il partenariato coinvolgeva una grande impresa ed una PMI, in subordine la PMI partecipava assieme a centri di ricerca ed Università.

Per quanto riguarda gli effetti della pandemia, complessivamente i progetti hanno risentito solo in misura minima di tale evento avverso. Per **Smart Fashion and Design** ciò è dovuto dal fatto che i progetti erano già conclusi, mentre i progetti del bando **Fashiontech** non ne hanno risentito poiché si trovavano ancora in una fase iniziale. Naturalmente sarà necessario monitorare la situazione in itinere, verificando in particolare la richiesta di variazioni progettuali e proroghe.

#### **Avanzamento complessivo**

Di seguito si riporta una breve descrizione degli interventi attivati e del relativo stato di attuazione, a partire da quelli attivati nel 2020. Per i bandi attivati nelle annualità precedenti, si riporta una breve sintesi delle caratteristiche dei bandi, tenendo conto dell'approccio cumulativo del presente rapporto (si veda l'Introduzione). L'emergenza Covid nel 2020 ha avuto ricadute sulle azioni già avviate prima della pandemia. Ad esempio, i tre progetti conclusi del bando Accordi si erano conclusi in precedenza alla pandemia, mentre l'attuazione dei progetti della call Hub ha subito uno slittamento di almeno un trimestre. Nessun progetto della call Hub è ancora arrivato alla fase di rendicontazione.

Complessivamente, l'attuazione delle misure dell'asse I è in linea con le aspettative. Al 31 dicembre 2020 si contavano tre nuovi bandi attivati:

- INNODRIVER-S3 - MISURA C,
- Azione su progetti complessi con 4 IRCCS pubblici lombardi per trasferimento tecnologico,
- Bando 'Covid'

I bandi della linea INNODRIVER sono finalizzati a fornire un sostegno alle MPMI lombarde nell'acquisizione e sviluppo di servizi avanzati di innovazione tecnologica, in linea con la S3. La misura C del suddetto bando prevede contributi per le MPMI per l'ottenimento di nuovi brevetti o estensioni a livello europeo e internazionale relativamente a invenzioni industriali. Per questa misura sono stati stanziati 1.5ML€. Le domande presentate per il bando **INNODRIVER-S3 - MISURA C** nel 2020 sono state 113, di cui 94 sono le proposte approvate, per un totale di 132 brevetti, di cui 36 nuovi (17 internazionali e 19 europei) e 96 estensioni a livello internazionale di brevetti italiani. Questo bando era stato oggetto di semplificazione nel 2019 con la definizione di una somma forfettaria per le spese di deposito di nuovi brevetti europei o internazionali o l'estensione degli stessi a livello europeo o internazionale per invenzioni industriali. Oltre che il calcolo di un contributo fisso forfettario (50% del costo brevetto), un'ulteriore semplificazione ha previsto, per la liquidazione del contributo, la sola presentazione della ricevuta di deposito del brevetto. Inoltre, è stata introdotta la possibilità di presentazione della domanda da parte di professionisti. Da questi sono pervenute 3 candidature, di cui 2 sono state ammesse a finanziamento.

È stata poi avviata un'**azione su progetti complessi** di ricerca industriale per 2ML€, **con il coinvolgimento di quattro IRCCS pubblici lombardi** per la creazione di un ufficio unico per il trasferimento tecnologico. Tali istituti sono il Policlinico Ca' Granda Ospedale Maggiore, l'Istituto Nazionale dei Tumori, l'Istituto Neurologico Besta (tutti e tre di Milano) ed il Policlinico San Matteo di Pavia. I quattro IRCCS hanno presentato un progetto complesso congiunto, su un ambito di cooperazione condiviso, che verrà portato avanti dall'UTT congiunto venutosi a creare come conseguenza dell'azione.

La '**Misura a sostegno dello sviluppo di collaborazioni per l'identificazione di terapie e sistemi di diagnostica, protezione e analisi per contrastare l'emergenza Coronavirus e altre emergenze virali del futuro**', il cosiddetto BANDO 'COVID', è quello che connota in modo più significativo questo periodo. Esso ha avuto l'obiettivo di finanziare progetti di ricerca fondamentale, industriale e sviluppo sperimentale allo scopo di far progredire la conoscenza sul Covid-19, nonché la conoscenza sulla capacità di risposta e sui metodi più efficaci per aiutare i pazienti e contrastare gli effetti della pandemia. Il bando ha previsto due linee di intervento, una finalizzata alla ricerca di base (finanziata con risorse delle Fondazioni Cariplo e Veronesi) e l'altra per la ricerca fondamentale (finanziata con risorse del POR FESR 2014-20). La linea 1 (Fondazione Cariplo e Veronesi) individuava come beneficiari potenziali gli Organismi di ricerca pubblici e privati compresi le Università, le ASST - Aziende Socio-Sanitarie Territoriali e gli IRCCS - Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico - pubblici e privati, costituiti in partenariati composti da un minimo di due soggetti; mentre la linea 2 (Regione Lombardia) si rivolgeva a partenariati composti da almeno un'impresa (grande, media o piccola) e un organismo di ricerca pubblico o privato compresi le Università, le ASST - Aziende Socio-Sanitarie Territoriali e gli IRCCS - Istituti di Ricovero e Cura a Carattere Scientifico - pubblici e privati. Il bando è stato attivato recuperando economie del POR FESR 2014-20 per un ammontare di 4 ML€ ed ha la caratteristica di essere stato sviluppato in tempi rapidissimi. È stato infatti elaborato in un mese circa, mentre alla potenziale platea dei beneficiari sono state concesse due settimane per la presentazione dei progetti e poco meno di un anno di tempo per la realizzazione dei progetti.

Un'ulteriore caratteristica di questo bando è la collaborazione tra pubblico e privato. Alle risorse messe in campo dal POR FESR si sono aggiunte le risorse attivate dalle Fondazioni private: la Fondazione Cariplo ha stanziato 2ML€ e la Fondazione Veronesi 1.5ML€, per un valore complessivo iniziale del bando di 7.5ML€, successivamente elevato a 10.5ML€ grazie ad ulteriori economie operate da Regione Lombardia.

In risposta alla Linea 1 per progetti di ricerca fondamentale, quella direttamente gestita dalla Regione, sono pervenute 275 domande (139 imprese, 136 organismi di ricerca), con progetti che afferiscono a tutti gli ambiti di sviluppo previsti. Gli investimenti complessivamente proposti ammontano a 54 milioni di euro. Sulla Linea 1 sono stati ammessi a finanziamento 15 progetti, mentre sulla Linea 2 ne sono stati finanziati 12, per un totale di 27 progetti.

Questo bando ha avuto due caratteristiche principali. Il primo elemento di rilievo è la forte risposta del territorio, in un contesto in cui i tempi per la presentazione dei progetti erano brevissimi, visto l'obiettivo di attivare risposte urgenti

attivando le competenze dei ricercatori. Questa massiccia e rapida risposta da parte del mondo della ricerca lombardo, nonché la continuità nel tempo di alcuni dei partenariati che hanno presentato le proposte progettuali, sono elementi che consentono di giudicare positivamente la strategia regionale con riferimento alla creazione di partenariati. Un secondo elemento caratterizzante di questo bando è la compartecipazione tra risorse pubbliche e risorse private (Cariplo e Veronesi), che ha consentito di amplificare la portata dell'intervento. Dal punto di vista della governance, Regione Lombardia e le due fondazioni hanno gestito le due linee separatamente, ma è stata garantita la presenza reciproca nei rispettivi nuclei di valutazione per allineare le valutazioni e le informazioni.

Nel corso del 2020, il **FRIM FESR 2020 RICERCA & SVILUPPO** ha visto la riapertura dello sportello da novembre 2020, dopo una sua temporanea sospensione ad agosto dello stesso anno per completare l'istruttoria delle domande presentate che coprivano l'intero ammontare delle risorse allocato sulla misura. Tale ammontare è stato rideterminato a 9ML€ dai 30 ML€ inizialmente allocati, al fine di riprogrammare le risorse a sostegno della ricerca, a fronte dell'emergenza COVID-19, in previsione di possibili future pandemie ed a supporto della ripresa economica. Il fondo è uno strumento finanziario che intende favorire investimenti in ricerca e sviluppo nell'ambito delle macro-tematiche delle aree di specializzazione individuate dalla "Strategia regionale di specializzazione intelligente per la ricerca e l'innovazione (S3)". Tali investimenti sono finalizzati all'innovazione da parte delle PMI, anche di nuova costituzione, in grado di garantire ricadute positive sul sistema competitivo e territoriale lombardo. A chiusura dello sportello, sono state presentate 42 domande, di cui 13 sono state ammesse ed 8 sono in fase di valutazione. Anche questo bando è stato impattato dall'emergenza legata al Covid-19. Infatti, a fronte di una generale difficoltà delle imprese ad accedere a finanziamenti, la valutazione del merito finanziario ha richiesto una revisione del quadro cauzionale.

Tra le misure attivate nelle annualità precedenti, per le quali non sono stati pubblicati bandi nel 2020, ma i cui progetti sono in fase di attuazione o risultano conclusi, oltre alla linea **FRIM FESR 2020 (Ricerca & Sviluppo)**, vi sono la **Call "Hub Ricerca e Innovazione"**, la **Call per la selezione di un progetto strategico di ricerca, sviluppo e innovazione in attuazione della strategia Area Interna Alto Lago Como e Valli Lario**, le misure A e B del **bando INNODRIVER**, il **bando "Fashiontech - Progetti di Ricerca & Sviluppo per la moda sostenibile"**, l'**Invito pubblico per la rilevazione in ambito sanitario dei fabbisogni di innovazione tecnologica**, la linea **R&S per MPMI (FRIM FESR 2020)**, i bandi **Smart Fashion and Design**, **Accordi per la ricerca**, **Linea R&S per Aggregazioni**, **Accordi per la ricerca, lo sviluppo e l'innovazione** e il bando per il **Consolidamento dei 9 Cluster Tecnologici Lombardi (CTL)** di seguito richiamati.

La **Call "Hub Ricerca e Innovazione"**, come precedentemente rilevato, finanzia progetti strategici di ricerca industriale e/o di sviluppo sperimentale (così come definite nel Regolamento UE n.651/2014) di particolare valore aggiunto e rilevanza in termini di potenziamento della capacità competitiva e attrattiva del territorio, potenziando le dotazioni materiali, immateriali ed infrastrutturali della ricerca e innovazione. Si rivolge a imprese e organismi di ricerca pubblici e privati. La Call è un'evoluzione dell'esperienza maturata con i precedenti bandi emanati nell'ambito degli **"Accordi per la ricerca"**. Essi attivano lo strumento semplificato previsto dall'art. 11 della Legge 241/90 a sostegno di progetti di ricerca, sviluppo e innovazione di particolare rilevanza in termini di partenariato e investimenti attivati e con ricadute sulla competitività del territorio lombardo, con lo scopo di consolidare partnership volte alla realizzazione degli interventi. La scelta degli accordi come strumento di implementazione è dovuta alla complessità degli interventi nel settore della ricerca oltre che alla complessità delle norme e delle regole insite alla programmazione che ha richiesto soluzioni strutturate. Regione Lombardia, nel caso specifico dei progetti di ricerca, ha adottato una strategia basata sulla negoziazione tra sfera pubblica e sfera privata attraverso gli Accordi. Il bando relativo alla **Linea R&S per Aggregazioni** aveva invece registrato una richiesta di agevolazioni al di sotto di quella attesa e programmata.

La **Call per la selezione di un progetto strategico di ricerca, sviluppo e innovazione in attuazione della strategia Area Interna Alto Lago Como e Valli Lario**, a valere sull'Azione I.1.b.1.3. Tale bando è finalizzato all'individuazione di un progetto in grado di promuovere aggregazioni tra imprese e organismi di ricerca nella filiera della meccanica, mecatronica ed energia nell'Area Interna Alto Lago di Como e Valli del Lario.

Il **bando INNODRIVER** è finalizzato a fornire un sostegno alle MPMI lombarde nell'acquisizione e sviluppo di servizi avanzati di innovazione tecnologica, in linea con la S3.

La MISURA A è finalizzata alla promozione di collaborazioni tra PMI e centri di ricerca per favorire l'innovazione di processo o prodotto nelle aree individuate dalla strategia S3,

La MISURA B è indirizzata a progetti nelle aree S3 e sostiene ulteriori sviluppi di interventi di supporto alle proposte che hanno ottenuto il *'Seal of Excellence'* nella fase 1 «strumento per le PMI» nel Programma Horizon 2020.

La MISURA C, come precedentemente sottolineato, prevede contributi per le MPMI per l'ottenimento di nuovi brevetti o estensioni a livello europeo e internazionale relativamente a invenzioni industriali.

La **Linea R&S per MPMI (FRIM FESR 2020)** è uno strumento finanziario (linea di finanziamento a tasso agevolato a copertura del 100% delle spese di progetto) che si propone di favorire l'innovazione basata su investimenti in ricerca e sviluppo da parte delle micro, piccole e medie imprese attive nelle Aree di Specializzazione individuate dalla Strategia S3. La misura è finalizzata al sostegno della capacità innovativa del territorio e delle MPMI in particolare, in parte inespresa, promuovendo l'utilizzo delle nuove tecnologie da parte delle imprese. La linea di intervento intende promuovere lo sviluppo di soluzioni innovative nei processi, nei prodotti e nelle strutture organizzative, sostenendo inoltre l'industrializzazione dei risultati della ricerca.

Il **bando "Fashiontech - Progetti di Ricerca & Sviluppo per la moda sostenibile"** istituito nell'ambito dell'azione I.1.b.1.2 del POR FESR 2014-2020, come rilevato nell'approfondimento di questa sezione, finanzia progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale finalizzati a sostenere l'innovazione sostenibile del settore "Tessile, Moda e Accessorio", ovvero secondo i principi di sostenibilità dal punto di vista ambientale, economico e sociale. Tale bando è un'evoluzione del precedente bando **Smart Fashion and Design**, che è nato in seguito alla decisione di destinare una parte delle risorse dell'Asse I ad un bando specifico riguardante Fashion e design in seguito ad attività di interlocuzione condotta dal programmatore con gli stakeholders locali. Il bando ha individuato cinque Aree di Specializzazione definite dalla Strategia S3: Eco-industria, Industrie creative e culturali, Industria della salute, Manifatturiero avanzato, Mobilità sostenibile oltre alla tematica trasversale Smart Cities and Communities.

La Call per progetti strategici di ricerca, sviluppo e innovazione volti al potenziamento degli ecosistemi lombardi della ricerca e dell'innovazione quali hub a valenza internazionale (**Call "Accordi per la ricerca, lo sviluppo e l'innovazione"**) è finalizzata al sostegno all'ecosistema regionale di Ricerca e Sviluppo, in attuazione della LR 29/2016. Le attività sono volte all'incremento della capacità innovativa del territorio, potenziando le dotazioni materiali, immateriali ed infrastrutturali della ricerca e innovazione tramite il sostegno a progetti strategici di R&S&I. In particolare, la misura intende favorire la costituzione di hub sul territorio regionale con esplicita vocazione alla dimensione internazionale, in grado di integrare, anche tramite l'avvio di forme evolute di partenariato, imprese, centri di ricerca e università con il coinvolgimento degli utilizzatori finali (es. living lab).

Il bando per il **consolidamento dei 9 Cluster Tecnologici Lombardi (CTL)** riguarda i Cluster riconosciuti dalla Regione Lombardia<sup>13</sup> ed ha avuto l'obiettivo di "sostenere azioni di sviluppo dei 9 CTL riconosciuti nelle specifiche aree tecnologiche, rafforzando ulteriormente il percorso di consolidamento delle Cluster Organization, affinché possano diventare "ecosistemi abilitanti", favorevoli allo sviluppo dell'innovazione, della competitività e dell'attrattività del territorio nonché degli attori del sistema della ricerca lombardi; essere maggiormente inclusivi e promuovere e aumentare la visibilità e la rappresentatività delle eccellenze lombarde e facilitarne la collaborazione anche a livello internazionale"<sup>14</sup>. Il contributo previsto è a fondo perduto e concesso ai Cluster che hanno avviato un percorso di consolidamento. Il bando ha previsto espressamente sei dimensioni qualificanti<sup>15</sup> per il consolidamento definendo in tre il numero minimo delle dimensioni da sviluppare nel piano di consolidamento proposto. I piani di consolidamento prevedevano anche lo sviluppo di progettualità inter-cluster ovvero azioni congiunte con altri cluster regionali, nazionali o internazionali volte a facilitare la *cross-fertilization* tra analoghe aggregazioni.

Tra queste, una delle iniziative a valere sull'Azione I.1.b.3.1, la quarta gara su appalti pubblici pre-commerciali dell'**Invito pubblico per la rilevazione in ambito sanitario dei fabbisogni di innovazione tecnologica**, è fuoriuscita dal POR FESR 2014-20. L' **Invito pubblico per la rilevazione in ambito sanitario dei fabbisogni di innovazione tecnologica** si è dipanato in più fasi: nella prima fase del percorso finalizzato all'implementazione di iniziative volte al rafforzamento ed alla qualificazione della domanda di innovazione della PA, in particolare all'attivazione di Appalti Pre-Commerciali, è stata attuata un'azione di presidio e raccordo dell'avanzamento delle tre gare d'appalto lanciate nel 2018. Essa ha riguardato la progettazione della soluzione innovativa per entrambe le gare. La fase I è ora conclusa e le attività saldate. Nella seconda fase, le attività hanno riguardato lo sviluppo e la prototipazione della soluzione

---

<sup>13</sup> I nove cluster della Regione Lombardia riguardano i settori: Aerospazio, fabbrica intelligente, Agrifood, Mobilità Energia, Ecoindustria, Scienze della vita, Tecnologie per ambienti di vita, tecnologie per Smart Communities.

<sup>14</sup> BANDO PER IL CONSOLIDAMENTO DEI 9 CLUSTER TECNOLOGICI LOMBARDI (CTL), allegato avviso approvato con decreto n. 6786 del 12 luglio 2016.

<sup>15</sup> Le sei dimensioni qualificanti previste dal bando sono: grado di sviluppo, sostenibilità finanziaria, ricerca e innovazione, propensione all'internazionalizzazione, governance, comunicazione.

innovativa. È stata avviata altresì la fase di validazione di un ulteriore fabbisogno di innovazione tecnologica, lo 'Sviluppo tecnologico dell'*imaging* nei sistemi di assistenza e supporto chirurgico', in stretto raccordo con ARIA spa e con l'Istituto dei Tumori proponente. In particolare, è stata prevista l'attivazione e gestione della gara di assistenza tecnica per ricerca di anteriorità brevettuale, analisi degli esiti della ricerca, che non ha evidenziato soluzioni rispondenti al fabbisogno, con la conseguente pubblicazione della preinformativa sul sito europeo degli appalti ed annuncio del dialogo tecnico con il mercato finalizzato a validare il presupposto per l'esperimento di una procedura di gara PCP. Questa azione è stata oggetto di riprogrammazione nel 2020. In particolare, la quarta gara sugli appalti pubblici pre-commerciali, pubblicata a maggio 2020, è fuoriuscita dal POR FESR. Tale gara, pubblicata a maggio 2020, verrà portata avanti con risorse della programmazione complementare.

### **RISPOSTA AI QUESITI VALUTATIVI**

---

Il piano di valutazione comprende due ambiti valutativi che riguardano i tre obiettivi specifici dell'asse I e si sostanziano in 11 questioni chiave, come indicato nella tabella seguente.

La natura degli interventi riferiti ad alcune domande valutative fa sì che gli effetti prodotti in seguito alla loro attuazione saranno rilevabili e valutabili soltanto nelle prossime annualità di programmazione. Pertanto, per tali domande si riporta un riscontro parziale o non si riporta alcun riscontro. Si rileva la natura cumulativa delle risposte ai quesiti valutativi, come sottolineato nell'Introduzione al presente rapporto. In primis, ciò deriva dal fatto che le valutazioni compiute nelle annualità precedenti, in particolare per quanto concerne l'impianto strategico degli interventi programmati, rimangono valide e sono confermate in questo stadio avanzato di attuazione del POR. In secondo luogo, alcuni quesiti valutativi sono fortemente legati all'attuazione di alcune misure, le quali sono state attivate nelle annualità precedenti e per le quali non sussistono elementi valutativi nuovi.

Laddove la valutazione è supportata da elementi valutativi nuovi, ricavati dalla ricognizione dello stato di attuazione dell'Asse I e dall'indagine sulle imprese beneficiarie, di questi elementi innovativi si dà conto. Al fine di produrre evidenze empiriche in risposta ai quesiti valutativi sono stati riportati i risultati rilevanti dell'indagine condotta sulle imprese beneficiarie dei finanziamenti erogati dall'Asse I per il bando "Accordi per la Ricerca, lo Sviluppo e l'Innovazione" e la "Call Hub Ricerca e Innovazione". Tali evidenze hanno permesso di descrivere dettagliatamente la posizione delle imprese in ordine all'apprezzamento dello strumento del partenariato e alla contaminazione tra MPMI e grandi imprese e tra imprese ed enti di ricerca. Inoltre, i dati prodotti hanno consentito di stimare il carattere additivo dei benefici concessi, vale a dire in che misura i progetti finanziati non sarebbero stati attivati in assenza del finanziamento.

Nella tabella che segue si riportano i quesiti valutativi che sono stati valorizzati nel presente rapporto.

PI	OBIETTIVO SPECIFICO	AMBITO DI VALUTAZIONE	QUESTIONI CHIAVE / CONTENUTI	VALORIZZAZIONE DEL QUESITO
1b	OS 1b.1 Incremento dell'attività di innovazione delle imprese	Av 1.1 presidio degli indicatori di osservazione esplicitati nella S3	1. Efficacia della strategia rispetto alla diffusione delle tecnologie abilitanti, all'impiego delle ICT nei processi e nei prodotti, dell'ibridazione delle catene del valore, dei nuovi modelli di business orientati alla open innovation, della capacità di attrarre capitali privati.	SI
			2. Efficacia della strategia di cross fertilization tra i domini tecnologici prioritari, valorizzando aree di mainstreaming e realizzando economie di scala in ragione dell'impiego di soluzioni e piattaforme tecnologiche comuni	SI
			3. Efficacia della strategia di emersione dei soggetti e dei prodotti dell'innovazione implicita, attraverso un approccio bottom up di ascolto di istanze e proposte miniaturizzate nelle condotte e nell'ingegno individuali degli attori della comunità scientifica, l'apertura alle istanze dell'innovazione sociale, l'apertura alle proposte di attori emergenti direttamente dai territori, anche nella prospettiva di fermare la fuga dei talenti scientifici all'estero.	SI
	OS 1b.2 Rafforzamento del sistema innovativo regionale e nazionale	Av 1.2 dispositivi di facilitazione della cooperazione tra università ed imprese	1. Efficacia delle misure intraprese per favorire l'incontro ed il dialogo tra università ed imprese e facilitare, da parte dei centri di ricerca, la conversione verso esiti di ricerca applicata	SI
			2. Efficacia degli interventi mirati ad individuare ed inserire in reti e partenariati le MPMI favorendo la propensione innovativa e garantendo anche la copertura di ruoli adeguati al potenziale da loro espresso	SI
			3. Efficacia del ruolo svolto dai parchi scientifici e tecnologici e dai distretti nella costruzione di reti e partenariati	SI
			4. Efficacia delle iniziative basate sull'uso complementare del FESR e del FSE	NO
	OS 1b.3 Promozione di nuovi mercati per l'innovazione	Av 1.1 presidio degli indicatori di osservazione esplicitati nella S3	1. Efficacia del sostegno ad azioni di Precommercial Public Procurement e di Procurement dell'innovazione	SI
			2. Efficacia delle soluzioni innovative adottate nei processi, nei prodotti e nelle formule organizzative	SI
3. Efficacia degli interventi per l'industrializzazione dei risultati della ricerca			SI	
4. Efficacia degli interventi di sostegno per l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale delle imprese			SI	

Le caratteristiche descritte rispondono in misura positiva alle domande valutative declinate nel piano di valutazione: il vincolo della coerenza con la strategia S3, per quanto riguarda i contenuti delle attività cofinanziate, e la promozione di partenariati consentono di evidenziare il carattere bidirezionale delle prospettive innovative della ricerca scientifica, dalle imprese ai centri di ricerca e viceversa. Inoltre, l'approccio bottom up e, di nuovo, la promozione di accordi e partenariati, consentono di individuare idee e ipotesi di ricerca altrimenti scarsamente visibili e di creare da queste un valore aggiunto per l'intero sistema, grazie alla marcata vocazione delle azioni del POR FESR nel produrre esternalità per l'intero territorio regionale.

#### **AV 1.1 Presidio degli indicatori di osservazione esplicitati nella S3**

**QV1.1.I Efficacia della strategia rispetto alla diffusione delle tecnologie abilitanti, all'impiego delle ICT nei processi e nei prodotti, dell'ibridazione delle catene del valore, dei nuovi modelli di business orientati alla open innovation, della capacità di attrarre capitali privati.**

Sull'obiettivo specifico **1b.1** sono stati attivati la gran parte dei bandi e degli avvisi previsti dall'Asse I, in coerenza con la Strategia regionale S3. L'aderenza delle misure attivate rispetto agli obiettivi della strategia è garantita dai requisiti di partecipazione ai bandi, che riflettono le specifiche della S3 in termini di aree di specializzazione ed ecosistemi. Il bando "Accordi per la ricerca" e la Call "Hub Ricerca e Innovazione" promuovono tecnologie abilitanti trasversali, finalizzate a creare le condizioni favorevoli all'innovazione sul territorio regionale, un aumento delle reti e delle infrastrutture di sistema, aumentando la diffusione dei fattori abilitanti. Le risultanze della ricognizione sui bandi dimostrano un contributo diretto dei progetti allo sviluppo di innovazione e alla creazione di reti di soggetti che permettono collaborazioni stabili nella ricerca di soluzioni innovative. La strategia appare pienamente coerente rispetto agli elementi fondamentali della S3 ed orientata al raggiungimento degli obiettivi esplicitati in chiave di specializzazione intelligente.

**QV1.1.II Efficacia della strategia di *cross fertilization* tra i domini tecnologici prioritari, valorizzando aree di *mainstreaming* e realizzando economie di scala in ragione dell'impiego di soluzioni e piattaforme tecnologiche comuni.**

I meccanismi di collaborazione tra i soggetti attivati dai bandi, in attuazione esplicita della strategia dell'Asse I, promuovono dinamiche di *cross-fertilization* tra i diversi domini di innovazione considerati prioritari sul territorio regionale secondo la strategia S3. La collaborazione fattiva tra soggetti con caratteristiche e fulcri di specializzazione differenti permette, attraverso l'approccio della *open innovation*, di raggiungere gli obiettivi di progetto in maniera completa. Le azioni sono attuate secondo una strategia volta alla riduzione del divario tra le diverse aree di specializzazione, permettendo la realizzazione di progetti di ricerca e innovazione multi-disciplinari. La cooperazione tra i diversi soggetti ha permesso la contaminazione di idee e risultati, nonché il loro sfruttamento anche al di fuori dell'area di specializzazione in cui opera il singolo soggetto. I bandi della linea Smart Fashion and Design e "Fashiontech - Progetti di Ricerca & Sviluppo per la moda sostenibile" hanno ad esempio dimostrato di saper coinvolgere aree di specializzazione trasversali e di favorire la compenetrazione tra domini tecnologici. Le azioni presentano una marcata ottica di sistema, ed aumentano il rendimento delle azioni finanziate, che hanno in tal modo ricadute positive sull'intero territorio lombardo.

**QV1.1.III Efficacia della strategia di emersione dei soggetti e dei prodotti dell'innovazione implicita, attraverso un approccio bottom up di ascolto di istanze e proposte miniaturizzate nelle condotte e nell'ingegno individuali degli attori della comunità scientifica, l'apertura alle istanze dell'innovazione sociale, l'apertura alle proposte di attori emergenti direttamente dai territori, anche nella prospettiva di fermare la fuga dei talenti scientifici all'estero.**

La Call "Hub Ricerca e Innovazione" indirizza pienamente le questioni poste dal terzo quesito attraverso il sostegno a progetti di ricerca industriale che creano hub sul territorio lombardo, tramite l'avvio di partenariati tra imprese, centri di ricerca e Università. Il coinvolgimento di centri di ricerca e Università risponde anche all'obiettivo di fermare la fuga di talenti verso l'estero, in un settore, quello della ricerca, caratterizzato dalla marcata precarietà delle prospettive lavorative. Più in generale, gli interventi nell'ambito dell'OS 1b.1 prevedono l'avvio di meccanismi di emersione delle domande di innovazione dal territorio, in special modo da soggetti che soffrono di ostacoli strutturali nell'accesso all'innovazione, come le micro e piccole imprese. Questo aspetto è confermato nell'analisi svolta nell'indagine sulle imprese beneficiarie degli interventi che conferma il valore aggiunto del contributo regionale in termini di aumento della propensione a generare partenariati, con la creazione di reti stabili di partner ed il coinvolgimento di piccole e medie imprese, consentendo la loro collaborazione e la messa in rete di competenze. L'analisi della composizione del partenariato mostra come grandi imprese collaborino con piccole imprese e start-up, con università e centri di ricerca. Spesso il coinvolgimento delle start-up è funzionale ai bisogni di innovazione più spinti. In particolare, dai dati dell'indagine, le PMI hanno espresso un gradimento più elevato della media riguardo la costituzione di partenariati, dichiarando inoltre di apprezzare la presenza di grandi imprese e di organismi di ricerca nel partenariato. In tal modo, grazie alla promozione di partenariati, imposta dai criteri vincolanti contenuti nei bandi, le imprese escluse dalle direttrici dei processi innovativi hanno la possibilità di esprimere i propri bisogni di innovazione, che sono i bisogni del territorio, in stretto raccordo con la comunità scientifica e con le imprese più avanzate sul fronte tecnologico. Tale elemento rappresenta un valore aggiunto notevole dovuto ai finanziamenti dell'Asse I, dal momento che l'intera strategia di concessione degli incentivi si è dimostrata in grado di attivare progetti di investimento di segmenti di imprese altrimenti escluse dai percorsi di innovazione. Le PMI inoltre hanno dichiarato in larga misura che il progetto finanziato è fondamentale o rilevante per lo sviluppo del piano industriale dell'azienda e, anche in questo caso in misura superiore alla media delle imprese, dichiarando l'esistenza di una relazione diretta tra il progetto incentivato

e il miglioramento del posizionamento competitivo. Dall'indagine è emerso con particolare rilevanza il ruolo delle imprese che non fanno parte di un gruppo, per le quali la domanda di forme di associazionismo tra imprese appare assai più elevata. Tali imprese operano in contesti molto diversi da quelli in cui operano le grandi imprese e i grandi gruppi industriali, non beneficiando di mercati in qualche misura protetti né di posizioni strutturate nelle filiere produttive. La partecipazione di tali imprese nei partenariati dei due bandi analizzati sembra aver consentito l'emersione di una domanda di innovazione altrimenti inespressa. Per le imprese che non fanno parte di gruppi industriali i progetti finanziati risultano, più che per altre, fondamentali per il piano industriale e hanno contribuito in misura rilevante allo sviluppo del posizionamento competitivo aziendale. Simili evidenze suggeriscono che i due bandi attivati dall'Asse I hanno in qualche offerta aiuti selettivi alle imprese, evitando in larga misura di sostenere investimenti esclusi dal mercato, ma operando al contrario incentivando segmenti di imprese che manifestano, nell'avviare progetti di innovazione, difficoltà non derivanti da logiche di mercato, ma da caratteristiche strutturali dell'assetto e del profilo aziendale.

La promozione di hub sul territorio regionale, la creazione di piattaforme tecnologiche comuni, la valorizzazione, sul territorio lombardo, dei risultati tecnico-scientifici ottenuti grazie alle agevolazioni concesse, realizzata tramite l'integrazione di imprese, centri di ricerca e Università, consentono una diffusione della conoscenza prodotta di cui si avvantaggia l'intero sistema.

#### **QV1.1.IV Efficacia delle iniziative basate sull'uso complementare del FESR e del FSE**

Per quanto concerne questo quesito valutativo, emerge la necessità di attuare un maggiore coordinamento tra le risorse FESR ed FSE, nella consapevolezza che il mantenimento della competitività delle imprese è legato a doppio filo alla possibilità di reperire le competenze adeguate sul mercato del lavoro. In particolare, la call "Accordi per la Ricerca" appare avere impatti occupazionali legati all'indotto, mentre la call "Hub Ricerca e Innovazione" avrà un impatto sulla modifica delle competenze in futuro. Si intravede un cambio in prospettiva futura, che porterà ad una riduzione del personale, accompagnato alla definizione di competenze nuove, attualmente non ancora esistenti sul mercato del lavoro. La verifica sull'efficacia delle iniziative sull'utilizzo complementare delle risorse FESR ed FSE è rimandata a valutazioni d'impatto successive, tuttavia emerge già in maniera chiara la necessità di incrementare il coordinamento e l'integrazione tra i due fondi.

#### **AV 1.2 dispositivi di facilitazione della cooperazione tra università ed imprese**

##### **QV1.2.I Efficacia delle misure intraprese per favorire l'incontro ed il dialogo tra università ed imprese e facilitare, da parte dei centri di ricerca, la conversione verso esiti di ricerca applicata**

La Call "Accordi per la Ricerca, lo Sviluppo e l'Innovazione" risponde appieno alla domanda valutativa, esplicitando la finalità di trasferimento dei risultati di progetti di ricerca sulla produzione e sul mercato, con l'obiettivo di aumentare i livelli di competitività del territorio. I risultati dell'indagine sulle imprese beneficiarie hanno rivelato che queste ritengono fondamentale il ruolo degli organismi di ricerca nei partenariati costituiti in risposta sia al bando "Accordi per la Ricerca, lo Sviluppo e l'Innovazione" che alla "Call Hub Ricerca e Innovazione". L'importanza degli organismi di ricerca risulta confermato anche dalle imprese che più frequentemente collaborano con enti di ricerca, anche se in misura lievemente minore, com'era da attendersi. Si conferma quindi la particolare rilevanza per le imprese dell'apertura di un canale diretto tra i risultati della ricerca, la produzione e l'immissione sui mercati, consentito dalla presenza organica nei partenariati di enti di ricerca. Il tema dei tempi della ricerca, declinato nella prospettiva della conversione tra ricerca e suo risultato, emerge chiaramente nel contesto dell'innovazione tecnologica, laddove brevettare e commercializzare i risultati rapidamente è fondamentale. La call "Hub Ricerca e Innovazione", attivata nel 2019, va ulteriormente in questa direzione, ma una valutazione di efficacia è prematura in questo caso. Importante, è stata poi l'apertura delle Misura C del Bando INNODRIVER, il cui successo in termini di presentazione delle domande di finanziamento, è prova di una vivace realtà di ricerca e innovazione, nonché di un bisogno più o meno esplicito di tutelare i risultati della ricerca, anche a fronte di costi di brevettazione elevati. Nella fase di analisi degli effetti occorrerà verificare gli impatti futuri dei progetti di ricerca applicata, stimando la capacità effettiva delle risorse impegnate di generare esternalità positive sui territori.

##### **QV1.2.II Efficacia degli interventi mirati ad individuare ed inserire in reti e partenariati le MPMI favorendo la propensione innovativa e garantendo anche la copertura di ruoli adeguati al potenziale da loro espresso**

Gran parte dell'impianto strategico del POR FESR è basato sulla promozione del coinvolgimento delle MPMI nelle attività di innovazione, grazie alla creazione di reti e partenariati con le università, i centri di ricerca e le grandi imprese.

L'analisi della rete partenariale della call "Hub Ricerca e Innovazione" dimostra un'elevata partecipazione da parte delle MPMI alle reti partenariali, principalmente in qualità di partner ma talvolta anche in qualità di capofila. Nella transizione tra i bandi della call "Accordi per la Ricerca" e quelli della call "Hub Ricerca e Innovazione", appare evidente il rafforzamento della partecipazione delle PMI a progetti di ricerca e innovazione, che avviene secondo geometrie variabili, a seconda delle esigenze di ricerca e innovazione che emergono di volta in volta. Altro elemento qualificante del POR è il sostegno mirato all'avvio di percorsi in grado di incentivare i meccanismi di trasferimento tecnologico sul tessuto produttivo della regione, garantendo la generazione di esternalità positive delle attività di ricerca.

Dall'analisi dei risultati dell'indagine emerge l'importanza della costituzione in partenariati, che le imprese considerano positiva in ragione del 95%; a beneficiare di tale forma di aggregazione sono in particolare le PMI, che riescono così a superare i limiti dimensionali che spesso non consentono alle piccole imprese di attivare programmi di investimento. La letteratura sull'associazionismo d'impresa segnala la presenza strutturale di un certo livello di diffidenza nelle piccole imprese, che spesso non consente loro di avviare progetti che prevedono forme aggregative, frenando il volano dell'innovazione; tale elemento è dovuto alla necessaria perdita di dosi di autonomia nella formulazione e nell'attuazione del disegno delle strategie di investimento, con il timore di non veder adeguatamente remunerato il progetto di investimento a scapito di altri soggetti. Per tale ragione uno dei fattori che agevola la propensione delle piccole imprese ad associarsi è rappresentato dalla presenza di un soggetto terzo che svolga la funzione di garante. La strategia dell'Asse I, basata sulla costituzione di partenariati, appare pertanto adeguata nell'aumentare il valore aggiunto dell'esperienza maturata dalle PMI, in riferimento, oltre alle aziende direttamente coinvolte nei progetti cofinanziati, anche nel contributo ad una trasformazione della cultura imprenditoriale della piccola e media impresa, in grado di avviare spillover positivi sul territorio lombardo.

I finanziamenti erogati dall'Asse I si sono dimostrati in grado di attivare gran parte dei progetti di investimento avviati: poco meno del 60% delle imprese dichiara che la disponibilità degli incentivi ha determinato totalmente o in modo significativo la decisione di investire. Il 35% ritiene che i finanziamenti abbiano condizionato in qualche misura il piano di investimento. Solo il 5,9% delle imprese afferma che il progetto sarebbe stato attivato anche in assenza dell'incentivo. Oltre al dato generale, l'analisi secondo le caratteristiche aziendali svela che i criteri previsti dai bandi hanno generato un profilo dei partenariati in grado di aumentare il carattere additivo degli investimenti per segmenti di imprese che più di altre hanno difficoltà ad avviare il volano dell'innovazione, come le PMI e le imprese che non appartengono ad un gruppo.

### **QV1.2.III Efficacia del ruolo svolto dai parchi scientifici e tecnologici e dai distretti nella costruzione di reti e partenariati**

Il bando sul consolidamento dei nove Cluster Tecnologici Lombardi attivato nel 2018 ha indirizzato il rafforzamento dei cluster definiti dalla strategia S3. L'efficacia del ruolo svolto dai cluster, nella creazione e nella strutturazione dei partenariati, potrà essere oggetto di valutazione successiva nel momento in cui sarà possibile verificare la natura stabile delle reti partenariali venutasi a creare grazie al progetto finanziato.

Un ulteriore strumento per la creazione di reti e partenariati è la piattaforma OPEN INNOVATION come strumento di *match-making* e creazione di partenariati, e che ha come fine ultimo il rafforzamento della capacità delle imprese di collaborare anche a livello sovragiornale. Tale piattaforma, rifinanziata nel 2019, è valutata separatamente nella sezione 'Analisi del piano di comunicazione'.

### **OS 1b.3 Promozione di nuovi mercati per l'innovazione**

#### **Av 1.1 presidio degli indicatori di osservazione esplicitati nella S3**

### **QV1.3.I Efficacia del sostegno ad azioni di Precommercial Public Procurement e di Procurement dell'innovazione**

Attraverso l'invito pubblico per la rilevazione in ambito sanitario dei fabbisogni di innovazione tecnologica (Appalti Pre-Commerciali), la Regione verifica l'esistenza di un fabbisogno e finanzia i servizi di ricerca per lo sviluppo e prototipizzazione della soluzione innovativa. La logica di tale misura in materia di salute si basa sui reali fabbisogni di chi eroga servizi pubblici ai territori e alla popolazione in una prospettiva di sussidiarietà e rappresenta una notevole evoluzione nel senso della trasversalità degli interventi finanziati attraverso i fondi europei con un decisivo valore aggiunto della programmazione. Un elemento di valorizzazione del PCP riguarda l'avvio di un processo virtuoso secondo il quale l'acquirente pubblico (ad esempio gli istituti di ricovero a carattere scientifico IRCCS), è in grado di sperimentare soluzioni alternative e di valutarne vantaggi, svantaggi e costi prima ancora di impegnarsi nell'acquisto

di una fornitura di massa. Al contempo, tale processo consente alle imprese di sviluppare prodotti migliori in virtù di una maggiore comprensione della domanda e, quindi, di ridurre i tempi di ingresso sul mercato.

L'intero intervento, particolarmente complesso e perciò suddiviso in fasi, si configura come una misura innovativa all'interno dei POR in termini di procedure e approcci. Al momento è stata creata l'infrastruttura complessiva della misura (si è proceduto con le gare e sono state individuate le due stazioni appaltanti), la quale verrà d'ora in poi finanziata al di fuori del POR FESR 2014-20 in un orizzonte temporale più lungo. Una valutazione in termini di efficacia di tali misure potrà avvenire solo quando esse saranno pienamente operative ed utilizzate dai destinatari dell'intervento-.

#### **QV1.3.III Efficacia degli interventi per l'industrializzazione dei risultati della ricerca**

La promozione di partenariati tra imprese e centri di ricerca, previsti dalla Call "Accordi per la ricerca, lo sviluppo e l'innovazione" e dalla Call "Hub Ricerca e Innovazione", è esplicitamente finalizzata al sostegno dell'industrializzazione delle attività di ricerca, sostenendo lo sviluppo di progetti integrati complessi e la valorizzazione sui mercati dei risultati ottenuti dall'attività di ricerca. La finalità esprime una strategia volta a sostenere progetti che abbiano potenzialmente un ritorno in termini di mercato, oltre a garantire una ricaduta sulla competitività delle imprese lombarde. Altre misure attivate nell'Asse I, come la misura Innodriver C, attivata nel 2020, sono volti a facilitare le procedure di brevettazione dei risultati della ricerca. Una valutazione completa dell'efficacia di tali interventi potrà essere oggetto di valutazione futura, allorché sarà possibile verificarne l'impatto.

#### **QV1.IV Efficacia degli interventi di sostegno per l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale delle imprese**

La misura INNODRIVER finanzia l'acquisto di beni e servizi attraverso la collaborazione tra imprese e organismi di ricerca (A), lo sviluppo di ulteriori aspetti dei progetti già selezionati nell'ambito dell'iniziativa H2020 'strumento per le PMI' (B) e l'acquisto di brevetti (C). L'elevata richiesta di questo tipo di finanziamenti da parte delle imprese testimonia la capacità da parte della Regione di intercettare i fabbisogni delle imprese. Per quanto riguarda la valutazione di efficacia è necessario rimandare la valutazione ad un secondo momento, in cui tali misure dispiegheranno i loro effetti e sarà possibile verificare l'impatto avuto dagli interventi in termini rafforzamento della capacità innovativa del territorio e delle infrastrutture della R&I. La strategia sottesa agli interventi in oggetto risulta attualmente adeguata rispetto agli obiettivi.

#### **Indicatori di risultato: dinamica della spesa in R, S e I**

L'analisi del contesto di medio periodo rivela che il sistema produttivo lombardo migliora solo sensibilmente le proprie posizioni in ordine agli investimenti in ricerca e sviluppo. Il trend di spesa registra nel periodo 2014-2017 dinamiche costanti. L'analisi dei principali indicatori di risultato mostra che l'incidenza della spesa totale per R&S sul PIL (1b.2) è rimasta pressoché invariata nel periodo di riferimento (2014-2018), assestandosi all'1,32% nel 2018, leggermente al di sotto del valore di riferimento del 2011 (1,33%) ed ampiamente al di sotto del valore obiettivo per il 2023 (1,7%). Del totale della spesa per R&S, la spesa pubblica per R&S incide sul PIL (1b.2a) per lo 0,27%, leggermente al di sotto rispetto al valore di riferimento (0,30%) ed ampiamente al di sotto rispetto al valore obiettivo per il 2023 (0,38%). Del totale della spesa per R&S, l'incidenza della spesa per R&S del settore privato sul PIL (1b.2b) è in sensibile aumento: essa si attesta all'1,04% del PIL nel 2018 in leggero aumento rispetto allo 1,03% nel 2011, ancora lontana rispetto al valore obiettivo per il 2023 (1,32%).

### **CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI**

---

Le risultanze dell'indagine sulle imprese beneficiarie del bando "Accordi per la ricerca e l'innovazione" e della call "Hub ricerca e innovazione" mostrano che il finanziamento ricevuto da Regione Lombardia è stato percepito come determinante ai fini della realizzazione del progetto ed ha risposto in maniera adeguata alle esigenze di finanziamento delle imprese ed altresì alle loro mutate esigenze in corso d'opera. Si rileva che i progetti hanno avuto svariate richieste di variazione, principalmente di natura procedurale e quasi mai legata al cambiamento di obiettivi e delle attività del progetto. Questi cambiamenti, già ampiamente intercettati attraverso procedure amministrative semplificate, potrebbero essere ulteriormente facilitati, soprattutto con riferimento alle richieste di proroga, motivate nel corso del 2020 dall'emergenza sanitaria dovuta al Covid-19.

Inoltre, si sottolinea come la rilevanza del finanziamento ha avuto le sue ripercussioni soprattutto in termini di volume di investimenti attivati e in termini di compagine partenariale. Il finanziamento regionale ha consentito di attivare un budget superiore per lo svolgimento del progetto nella sua interezza. Come accennato, dai risultati dell'indagine emerge che, in assenza del finanziamento, i progetti avrebbero attivato un volume di investimenti nettamente inferiore o non sarebbero stati avviati.

Si rilevano altresì effetti indiretti determinati dall'additività del finanziamento regionale, come la capacità di attivare selettivamente la domanda di innovazione delle PMI. Tale effetto è dovuto principalmente all'obbligo di costituzione in partenariato, che le PMI hanno gradito in maniera particolare, potendo in tal modo usufruire della contaminazione con le grandi imprese e con gli enti di ricerca. L'auspicio è che tali esperienze modifichino la cultura imprenditoriale delle imprese medie e piccole attive sul territorio lombardo, producendo esternalità positive per il tessuto imprenditoriale.

L'additività dei finanziamenti nella capacità di attivare investimenti innovativi è risultata, come accennato, elevata: la quota di imprese che avrebbe avviato il progetto anche in assenza degli aiuti è estremamente ridotta e pari al 5,9%. Ancora una volta le PMI e le imprese che non fanno parte di gruppi hanno beneficiato in misura maggiore degli incentivi, che per tali imprese hanno determinato in maniera significativa o determinante la decisione di investire in misura superiore al 65%, a fronte del 42,4% delle grandi imprese e del 48,2% delle imprese che appartengono a gruppi industriali.

Il 2020 è stato caratterizzato dalle conseguenze sui mercati dell'emergenza sanitaria dovuta al Covid-19. Poco meno della metà delle imprese a cui è stato somministrato il questionario hanno subito la sospensione delle attività nel periodo marzo-aprile 2020, che ha generato una flessione tendenziale del PIL pari al 5,8% nel primo trimestre dell'anno e del 18,2% nel secondo. Le più colpite sono state le imprese industriali, tra le quali poco meno del 60% ha subito la chiusura delle attività, a fronte delle imprese dei servizi (27,5%), agevolate in larga misura dalla maggiore possibilità di proseguire le attività grazie al lavoro agile. Quest'ultimo elemento è risultato particolarmente penalizzante per la manifattura lombarda a causa dell'impossibilità di svolgere da remoto la prestazione lavorativa, al contrario di buona parte delle imprese nei servizi che anche nella fase di lockdown hanno potuto proseguire le attività in modalità di smart working. Il 58,0% delle imprese ha dichiarato di aver avuto conseguenze negative, in termini di fatturato e ordinativi, dopo la riapertura delle attività successiva al mese di maggio, in misura maggiore le imprese manifatturiere. Tuttavia, va segnalato che il 42,0% delle imprese non ha subito alcuna conseguenza nel periodo di riapertura delle attività o ha dichiarato un miglioramento delle condizioni di mercato. Tale risultato è dovuto al profilo delle imprese che hanno partecipato ai due bandi, certamente non rappresentative dell'intero tessuto produttivo lombardo, ma del segmento caratterizzato da maggiore efficienza. In secondo luogo, occorre evidenziare che le conseguenze economiche dell'emergenza sanitaria non sono state trasformate in una crisi della domanda, consentendo nella fase di riapertura di mantenere in larga misura i livelli del mercato, come conferma la dinamica del PIL che nel terzo trimestre dell'anno ha mostrato una crescita del 15,9% rispetto al trimestre precedente.

Le risultanze dell'indagine sulle imprese beneficiarie, assieme all'analisi sullo stato di attuazione delle misure, permettono di formulare le seguenti conclusioni in relazione ai quesiti valutativi:

- La strategia di incremento dell'attività di innovazione delle imprese dell'Asse I risulta pienamente coerente rispetto alla Strategia regionale S3. La coerenza viene garantita attraverso i requisiti di partecipazione ai bandi, i quali promuovono tecnologie abilitanti trasversali, finalizzate a creare le condizioni favorevoli all'innovazione sul territorio regionale, un aumento delle reti e delle infrastrutture di sistema, aumentando la diffusione dei fattori abilitanti.
- La collaborazione fattiva tra soggetti che operano in domini tecnologici differenti, attraverso l'approccio della *open innovation*, permette di ridurre il divario tra le diverse aree di specializzazione attivando dinamiche di *cross-fertilization* tra i diversi domini di innovazione considerati prioritari sul territorio regionale e consente di realizzare progetti di ricerca e innovazione multi-disciplinari.
- La cooperazione tra i diversi soggetti permette la contaminazione di idee e risultati ed il loro sfruttamento anche al di fuori dell'area di specializzazione in cui opera il singolo soggetto inoltre può consentire di sfruttare le economie di scala derivanti dalla partecipazione al progetto per la creazione di piattaforme tecnologiche comuni.
- Le azioni presentano una marcata ottica di sistema ed aumentano il rendimento delle azioni finanziate, che hanno in tal modo ricadute positive sull'intero territorio lombardo.

- La strategia regionale indirizza pienamente l'obiettivo di far emergere domanda di innovazione dal territorio, in particolar modo da soggetti che soffrono di ostacoli strutturali nell'accesso all'innovazione come le MPMI. La promozione di partenariati, imposta dai criteri vincolanti contenuti nei bandi, consente alle imprese escluse dalle direttrici dei processi innovativi, di esprimere i propri bisogni di innovazione, in stretto raccordo con la comunità scientifica e con le imprese più avanzate sul fronte tecnologico (start-up).
- In particolare, la strategia della call "Hub Ricerca e Innovazione" di sostegno a progetti di ricerca industriale che creano hub sul territorio lombardo, tramite l'avvio di partenariati tra imprese, centri di ricerca e Università, con la creazione di piattaforme tecnologiche comuni, la valorizzazione dei risultati tecnico-scientifici ottenuti grazie alle agevolazioni consente la diffusione della conoscenza prodotta di cui si avvantaggia l'intero sistema e contribuisce a fermare la fuga di talenti verso l'estero.
- E' necessario incrementare il coordinamento tra le risorse FESR ed FSE, nella consapevolezza che il mantenimento della competitività delle imprese è possibile se nel mercato del lavoro si possono reperire le competenze lavorative richieste, le quali evolvono in maniera rapida e spesso non sono ancora disponibili nel mercato del lavoro quando emerge un bisogno.
- La Call "Accordi per la Ricerca" esplicita le finalità di trasferimento dei risultati di progetti di ricerca sulla produzione e sul mercato, con l'obiettivo di aumentare i livelli di competitività del territorio, mentre il bando Innodriver – Misura C fornisce un sostegno concreto per il trasferimento tecnologico
- Il finanziamento regionale appare altresì funzionale al superamento dei vincoli strutturali nell'avvio del processo di trasformazione di imprese con produzioni a tecnologia matura verso industrie emergenti.
- L'analisi della rete partenariale della call "Hub Ricerca e Innovazione" dimostra un'elevata partecipazione da parte delle MPMI, principalmente in qualità di partner, ma talvolta anche come capofila.
- La strategia di incentivazione delle reti partenariali appare funzionale a garantire la complementarità del potenziale di ciascun soggetto. La partecipazione nei partenariati sembrerebbe avvenire secondo geometrie variabili, a seconda delle esigenze di ricerca ed innovazione che emergono di volta in volta.
- I Cluster Tecnologici Lombardi hanno il potenziale per svolgere un ruolo determinante per la nascita di partenariati con focus specifici, ma l'efficacia della loro iniziativa andrà verificata in un secondo momento. Tra i progetti della call "Accordi per la Ricerca" oggetto del caso studio, uno è emerso direttamente dall'attività di un cluster tecnologico.
- L'intervento di sostegno ad azioni di Precommercial Public Procurement e di Procurement dell'innovazione è una misura innovativa all'interno dei POR, che si basa sui reali fabbisogni di chi eroga servizi pubblici, con la possibilità di sperimentare soluzioni alternative. La strategia di intervento appare efficace, tuttavia al momento è stata creata soltanto l'infrastruttura complessiva della misura, perciò l'efficacia andrà valutata successivamente.
- Le call "Accordi per la ricerca", la Call "Hub Ricerca e Innovazione" e Innodriver C sono esplicitamente finalizzate al sostegno dell'industrializzazione e brevettazione delle attività di ricerca, sostenendo lo sviluppo di progetti integrati complessi e la valorizzazione sui mercati dei risultati ottenuti dall'attività di ricerca, in coerenza con gli obiettivi dell'Asse.

La strategia alla base degli interventi per l'acquisto di beni e servizi per l'innovazione (Innodriver A-B-C) appare adeguata nell'intercettare i fabbisogni delle imprese rispetto all'obiettivo di sostenere la domanda di servizi, come testimonia l'elevata richiesta di questo tipo di finanziamenti da parte delle imprese. L'epidemia dovuta al diffondersi del virus Covid-19 ha causato un rallentamento complessivo nell'attuazione delle misure, ma ha al contempo costituito un'opportunità per riprogrammare le risorse regionali laddove fossero più rilevanti. Il positivo riscontro alla 'Misura a sostegno dello sviluppo di collaborazioni per l'identificazione di terapie e sistemi di diagnostica, protezione e analisi per contrastare l'emergenza Coronavirus e altre emergenze virali del futuro', cosiddetto 'Bando Covid' dimostra come un'interlocuzione tra mondo scientifico e policy-makers sia necessaria in contesti emergenziali.

## Asse II - Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché l'impiego e la qualità delle medesime

### 1. QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE

Avanzamento finanziario Asse II

	31.12.2020
<b>(a) Spesa pubblica programmata (1)</b>	20.000.000 €
<b>(b) Importi stanziati</b>	20.000.000 €
<b>(c) Importi concessi</b>	20.000.000 €
<b>(d) Importi impegnati</b>	20.000.000 €
<b>(e) Importi erogati</b>	12.247.432 €
<b>Capacità decisionale [(b)/(a)]</b>	100%
<b>Capacità di impegno [(d)/(a)]</b>	100%
<b>Capacità di spesa [(e)/(a)]</b>	61%
<b>Velocità di spesa [(e)/(d)]</b>	61%

1) Dotazione finanziaria Asse

Fonte: ARIA spa – SIAGE, RAA 2020

L'Asse II ha una dotazione di 20 Mln di euro, pari al 2% del POR FESR, che risulta interamente stanziata e concessa già dal 2017. Gli importi erogati al 31.12.2020, registrano una capacità di spesa fortemente accresciuta rispetto all'annualità precedente. Le erogazioni passano infatti da 8 a 12,25 milioni di euro, aumentando la capacità di spesa dal 40% al 61%. La velocità di spesa subisce altresì una notevole accelerazione, segnando un incremento rispetto allo scorso anno. Infatti, la velocità di spesa passa dal 40% a fine 2019 al 61% a fine 2020.

### 2. OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI

L'Asse II del POR FESR Lombardia persegue l'obiettivo generale di migliorare l'accesso, l'impiego e la qualità delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, in coerenza con l'OT2 ed in particolare nell'ambito della priorità di investimento 2.a "estendere diffusione banda larga e lancio delle reti ad alta velocità [...]".

La strategia di intervento dell'Asse si inserisce, a partire da Europa 2020 e dall'iniziativa faro "Agenda Digitale Europea", nel quadro delle misure nazionali e regionali per la banda (ultra)larga. Il focus delle misure supportate da questo asse è specificatamente la diffusione capillare ed omogeneizzazione dell'offerta di infrastrutture digitali fra i territori, con particolare riguardo alle aree industriali, come fattore abilitante di crescita competitiva.

Gli interventi promossi dall'Asse si pongono in stretta correlazione con la strategia nazionale relativa al grande progetto nazionale Banda Larga, definita dalla Riprogrammazione del POR FESR<sup>16</sup>.

L'Asse II si declina in un solo obiettivo specifico. A fronte della necessità di stimolare la competitività delle imprese ed attrarre investimenti e di favorire insediamenti di nuove realtà industriali e commerciali, l'obiettivo specifico è la **riduzione dei divari digitali nei territori e diffusione di connettività in Banda Ultralarga (II.2.a.1) estendendo la copertura a banda Ultralarga a 100Mbps**. Il raggiungimento di tale obiettivo è monitorato in termini di numero di addetti per impresa raggiunti dalla banda larga, considerando gli addetti come popolazione ed una media di 4 addetti per impresa (target 2023: 462.000 addetti raggiunti, pari al 25,66% del totale; 12,34% raggiunti al 2013).

Nell'ambito di questo obiettivo specifico è prevista una unica azione "Contributo all'attuazione del "Progetto Strategico Agenda Digitale per la Banda Ultra Larga" e di altri interventi programmati per assicurare nei territori una capacità di connessione ad almeno 30 Mbps, accelerandone l'attuazione nelle aree produttive, nelle aree rurali e interne, rispettando il principio di neutralità tecnologica nelle aree consentite dalla normativa comunitaria (rif. II.2.a.1.1).

I **beneficiari** previsti per questi interventi sono il Ministero dello Sviluppo Economico, la Regione Lombardia e gli operatori delle telecomunicazioni.

<sup>16</sup> DECISIONE CE C(2017) 4222 DEL 20 GIUGNO 2017 e successiva DGR n. 6983 del 31/7/17 "Presenza d'atto della I° Riprogrammazione del Programma Operativo Regionale (POR) a valere sul Fondo Europeo di Sviluppo Regionale 2014-2020 di Regione Lombardia come da decisione CE C(2017) 4222 del 20 giugno 2017".

### 3. ATTUAZIONE ASSE II AL 31.12.2020

---

#### *Avanzamento procedurale*

Nel marzo 2016 è stato approvato lo schema di “Accordo di Programma per lo sviluppo della banda ultralarga” tra Regione Lombardia e Ministero dello Sviluppo Economico. L’obiettivo dell’Accordo, sottoscritto il 7 aprile 2016, è l’estensione di una copertura a Banda Ultralarga fino a 100Mbps per le imprese e con un servizio a partire da 30 Mbps per la popolazione.

L’Accordo prevede 451,7 milioni di euro per lo Sviluppo della Banda Ultralarga, mettendo a sistema risorse provenienti da diverse fonti (POR FESR, PSR, FEASR, FSC, Regione Lombardia)<sup>17</sup>. Le aree coperte, cosiddette aree bianche, sono state individuate mediante una consultazione pubblica avviata da Infratel Italia, soggetto attuatore dell’intervento, con un’attenzione prioritaria per il collegamento in fibra ottica delle sedi della pubblica amministrazione e delle imprese.

In base al modello di intervento cosiddetto diretto - che prevede l’individuazione tramite procedura di selezione su base competitiva - di uno o più soggetti cui assegnare l’appalto, il 7 marzo 2017 è stata approvata la proposta di aggiudicazione disposta dalla Commissione di gara a favore di OPEN FIBER SPA.

A fine 2018 risultavano avviate le attività sui Comuni lombardi, con 830 Comuni su 1.525. Limitatamente ai Comuni per i quali è previsto il cofinanziamento dell’Asse II risultavano sottoscritte le Convenzioni e avviati i progetti in 34 Comuni sul totale dei 38 previsti, con importi erogati pari a poco meno di 6 milioni di euro. Ciò aveva permesso di raggiungere il target 2018 dell’indicatore finanziario di performance mentre in merito alla realizzazione fisica delle infrastrutture, non era ancora possibile la rilevazione dell’avanzamento nei valori degli indicatori di realizzazione, dal momento che il programma si trovava ancora nella fase di avvio dei cantieri.

Al 31/12/2020 il numero di cantieri aperti risulta essere pari a 512 (fibra ottica, BTS, PCN, DEF e PRI). A seguito della modifica del piano tecnico approvata in sede di Comitato di Monitoraggio BUL del giugno 2020, il numero totale dei Comuni si è ridotto, passando da 1.516 a 1.436. Di questi, 1.211 risultano i firmatari della convenzione e 512 quelli che hanno già avviato i lavori.

Per quanto riguarda gli indicatori relativi all’Asse II, la riprogrammazione del 2018<sup>18</sup> ha approvato l’aggiornamento del set di indicatori del Quadro di performance, prevedendo l’inserimento dell’indicatore procedurale (numero di operazioni avviate) al 31.12.2018, la sostituzione dell’indicatore di output "Unità (imprese) addizionali con accesso alla banda larga ad almeno 100 MBPS" con l’indicatore di output 2a.2."Unità immobiliari aggiuntive coperte dalla Banda Ultra Larga ad almeno 30 mbps" e la riduzione del target finanziario al 31.12.2018 da 5 Mln € a 1 Mln €.

Anche l’indicatore di risultato 2a.1 (Copertura con banda ultra-larga a 100 Mbps), risulta già sostanzialmente conseguito nel 2018, registrando il valore target del 25%; in merito a tale indicatore occorre cautela nell’interpretazione poiché l’indicatore si riferisce all’intero territorio regionale mentre l’intervento riguarda solamente alcuni dei Comuni lombardi. Inoltre, va segnalato che il cofinanziamento dell’Asse rappresenta il 4,4% degli investimenti pubblici stanziati per il potenziamento della banda ultralarga, elemento che limita una lettura causale tra attuazione dell’asse e avanzamento dell’indicatore.

Per quanto riguarda il raggiungimento dei risultati attesi, l’analisi dell’indicatore di risultato ‘Copertura con banda ultra-larga a 100 Mbps’ (2a.1), risultava già sostanzialmente conseguito nel 2015, registrando il valore del 25% di copertura a fronte di un valore target per il 2023 del 25,66%, allontanandosi ampiamente dal valore di partenza del 13,82% nel 2013.

---

<sup>17</sup> RAA 2017 “DGR X/500 del 30/03/2016 è stato approvato lo schema di Accordo di Programma per lo sviluppo della Banda ultra larga con il MISE, sottoscritto in data 7/04/2016 che mette a sistema tutte le risorse destinate, dalle diverse fonti - POR FESR ASSE II, PSR FEASR, RL e FSC - al suo sviluppo in Lombardia, per un totale complessivo di oltre € 451 Mln.” Dei quali 381,7mln€ stanziati dal Governo attraverso il MISE; 20mln€ POR FESR 48,5mln € POR FEASR; 1,5mln€ Regione Lombardia

<sup>18</sup> III^ Riprogrammazione del POR FESR 2014-2020 approvata con Decisione CE C (2019) 274 del 23/1/2019

#### 4. RISPOSTA AI QUESITI VALUTATIVI

Il piano di valutazione individua 3 quesiti valutativi in relazione all'Asse II del POR riconducibili alla priorità di investimento dell'Asse, così come indicato nella tabella che segue.

Rispetto ai primi due, e in mancanza di un confronto con i responsabili di Asse, si conferma il giudizio valutativo espresso nel RAV 2018. Rispetto al terzo quesito valutativo non si riporta alcun riscontro in quanto la natura degli interventi riferiti a tale quesito fa sì che gli effetti prodotti in seguito alla loro attuazione potranno essere rilevati e valutabili solo nei prossimi anni.

PdI	OBIETTIVI SPECIFICI	AMBITO DI VALUTAZIONE	QUESTIONI CHIAVE / CONTENUTI	VALORIZZAZIONE DEL QUESITO
2a	OS 2a.1	AV 2.1 Accesso alle tecnologie dell'informazione e competitività delle imprese	1. Efficacia delle procedure e dei modelli adottati per una realizzazione degli interventi infrastrutturali nel rispetto dei tempi programmati. Il rispetto dei tempi è in questo caso condizione per il verificarsi dei risultati perseguiti dall'Asse;	<u>SÌ, VEDI RAV 2018</u>
			2. Efficacia dei modelli adottati per il dispiegarsi dei fattori abilitanti lo sviluppo e la diffusione di servizi di BUL;	<u>SÌ, VEDI RAV 2018</u>
			3. Capacità dei servizi di Banda ultralarga di determinare risultati/ impatti economici in termini di attrazione di investimenti e di incremento della competitività delle imprese nelle aree coperte.	<u>NO</u>

#### 5. CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI

Rispetto allo stato di attuazione dell'Asse II si registra una decisa accelerazione sia della capacità che della velocità di spesa, che risultano tanto più significative in quanto registratesi durante un anno quasi interamente condizionato dalla pandemia da Covid-19. Riportiamo per completezza informativa inoltre quanto già elaborato dal valutatore nel RAV precedenti che rimangono tuttora validi.

Uno degli elementi distintivi delle misure previste nell'asse II del POR FESR è il cofinanziamento della Strategia Italiana della Banda Ultra Larga, in accordo con la Agenda Digitale Europea, la cui attuazione è affidata Ministero dello Sviluppo Economico (MISE), con il quale la Regione Lombardia ha sottoscritto una Convenzione operativa (maggio 2016) per l'attuazione della strategia sul territorio regionale.

Come segnalato, la fase di avvio dell'implementazione dell'Asse ha registrato alcune difficoltà derivate proprio dalla complessità del processo di attuazione e di una *governance* multilivello basata sul più complesso piano Strategico Nazionale per la Banda Ultralarga.

## Asse III - Promuovere la competitività delle piccole e medie imprese

### QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE

#### Avanzamento finanziario Asse III

	31.12.2020
(a) Spesa pubblica programmata (1)	253.987.354,00 €
(b) Importi stanziati (2)	238.484.018,01 €
(c) Importi concessi (3)	229.151.412,00 €
(d) Importi impegnati	208.026.208,00 €
(e) Importi erogati (4)	165.908.237,00 €
Capacità decisionale [(b)/(a)]	94%
Capacità di impegno [(d)/(a)]	82%
Capacità di spesa [(e)/(a)]	65%
Velocità di spesa [(e)/(d)]	80%

1) Dotazione finanziaria Asse

2) Importi stanziati su misure

3) Contributo concesso (concesso al beneficiario fondo perduto + accordo di finanziamento strumenti finanziari)

4) Pagamenti ammessi (erogato fondo perduto + pagato destinatari finali degli strumenti finanziari)

Fonte: ARIA spa – SIAGE, RAA 2020

L'Asse III prevedeva uno stanziamento di risorse pubbliche pari a 294.645.000 €, che rappresentava il 30,36% delle risorse totali del POR. A seguito della riprogrammazione del POR FESR del settembre 2020 sono intercorse modifiche che riguardano anche le risorse dell'Asse III con una diminuzione del 13,8% delle risorse pari a 40,6 milioni di euro per un totale di 253.987.354,00 €. Per ciò che concerne le *performance* legate al 2020 si sottolinea che i valori, a fronte della riduzione complessiva della dotazione finanziaria, sono tutti aumentati in modo importante, in particolare la capacità decisionale è aumentata del 8% rispetto all'annualità precedente (94%), la capacità di impegno è cresciuta del 13% (82%) e la capacità di spesa è aumentata del 17% (65%). La velocità di spesa arriva all'80% (+11%).

### OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI

L'Asse III ha l'obiettivo di migliorare la competitività delle imprese, dalla nascita e per tutto il percorso di crescita e consolidamento al fine di contribuire al rilancio, rafforzamento e sviluppo del sistema imprenditoriale lombardo. Gli interventi e le misure previste dall'Asse sono a sostegno delle attività delle piccole e medie imprese, con particolare attenzione al miglioramento dell'accesso al credito e a favore della valorizzazione delle destinazioni turistiche e degli attrattori regionali. Le priorità strategiche individuate per l'Asse III mirano a soddisfare le reali esigenze del sistema produttivo lombardo e rispondono agli obiettivi dell'Iniziativa Faro europea "Una politica industriale per l'era della globalizzazione". L'Asse intende quindi:

- favorire l'accesso a canali di finanziamento finalizzati alla promozione dell'imprenditorialità lombarda e nello specifico alla nascita e sviluppo di nuove imprese, al rilancio delle imprese esistenti riducendo il tasso di mortalità e allo sviluppo di nuovi modelli di attività delle imprese, con particolare riferimento alla filiera culturale/turistica/commerciale;
- favorire percorsi di internazionalizzazione delle imprese in uscita (export) e l'incremento dell'attrattività in entrata del sistema di investimenti esteri;
- sostenere percorsi di crescita del sistema economico-produttivo migliorando l'accesso al credito e lo sviluppo di adeguati strumenti finanziari per accompagnare e supportare in modo strutturato i nuovi percorsi di crescita delle MPMI.

In risposta ai fabbisogni individuati delle imprese e del tessuto imprenditoriale regionale l'Asse III si articola in obiettivi specifici e azioni, come riportato nella tabella che segue.

Obiettivi specifici	Azioni
3a.1 Nascita e consolidamento delle micro, piccole e medie imprese aumentando il tasso di sopravvivenza a tre e cinque anni	III.3.a.1.1. Interventi di supporto alla nascita di nuove imprese sia attraverso incentivi diretti, sia attraverso l'offerta di servizi, sia attraverso interventi di micro-finanza
3b.1. Incremento del livello di internazionalizzazione dei sistemi produttivi favorendone l'incremento qualitativo	III.3.b.1.1. Progetti di promozione dell'export, destinati a imprese e loro forme aggregate su base territoriale o settoriale
	III.3.b.1.2. Creazione di occasioni di incontro tra imprenditori italiani ed esteri finalizzati ad attrarre investimenti e a promuovere accordi commerciali e altre iniziative attive di informazione e promozione rivolte a potenziali investitori esteri

Obiettivi specifici	Azioni
3b.2. Consolidamento, modernizzazione e diversificazione dei sistemi produttivi territoriali valorizzando un nuovo posizionamento strategico della Lombardia sul turismo, sulla cultura e sull'attrattività diffusa orientato ad aumentare il numero di clienti/visitatori	III.3.b.2.1. Supporto allo sviluppo di prodotti e servizi complementari alla valorizzazione di identificati attrattori culturali e naturali del territorio, anche attraverso l'integrazione tra imprese delle filiere culturali, turistiche, creative e dello spettacolo, e delle filiere dei prodotti tradizionali e tipici
	III.3.b.2.2. Sostegno ai processi di aggregazione e integrazione tra imprese (reti di imprese) nella costituzione di un prodotto integrato nelle destinazioni turistiche
	III.3.b.2.3. Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche, attraverso interventi di qualificazione dell'offerta e innovazione di prodotto/servizio, strategica ed organizzativa
3c.1 Rilancio della propensione agli investimenti del sistema produttivo incrementando il tasso di innovazione del sistema produttivo	III.3.c.1.1. Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale
3d.1. Miglioramento dell'accesso al credito, del finanziamento delle imprese e della gestione del rischio in agricoltura favorendo la disponibilità per il sistema imprenditoriale	II.3.d.1.1. Potenziamento del sistema delle garanzie pubbliche per l'espansione del credito in sinergia tra sistema nazionale e sistemi regionali di garanzia, favorendo forme di razionalizzazione che valorizzino anche il ruolo dei confidi più efficienti ed efficaci
	III.3.d.1.2. Promozione e accompagnamento per l'utilizzo della finanza obbligatoria innovativa per le PMI
	III.3.d.1.3. Contributo allo sviluppo del mercato dei fondi di capitale di rischio per lo start up d'impresa nelle fasi <i>pre-seed, seed e early stage</i>

I **beneficiari** previsti all'interno dell'Asse III sono imprese, anche in forma aggregata, Reti contratto e Reti soggetto, Cluster e altre forme strutturate di aggregazione di imprese, Camere di Commercio, Enti Locali, Enti e operatori fieristici, Associazioni e Fondazioni (iscritte al REA - Repertorio Economico Amministrativo), Enti gestori di Aree Protette, Confidi, Istituti di credito, operatori di capitale di rischio e piattaforme di *crowdfunding*, Finanziaria Regionale, Regione Lombardia.

#### ATTUAZIONE ASSE III al 31.12.2020

##### Avanzamento complessivo

Nel corso del 2020 sono stati attivati, oltre alla terza edizione della Linea Controgaranzie, due nuovi bandi. Per l'Azione **III.3.C.1.1** a settembre 2020 è stata attivata la **Linea investimenti Aziendali Fast**, interna alla misura *Al Via – Agevolazioni Lombarde per la Valorizzazione degli Investimenti Aziendali*, che finanzia investimenti su programmi di ammodernamento e ampliamento produttivo compresi quelli legati all'adeguamento ai nuovi protocolli sanitari e di sicurezza in seguito all'emergenza Covid-19. L'iniziativa rimarrà aperta fino a esaurimento della dotazione finanziaria e comunque non oltre il 30/06/2021. Le spese ammissibili sono comprese tra 100.000-800.000 € e l'intervento agevolativo si compone di:

- un finanziamento erogato da Finlombarda e dagli intermediari finanziari convenzionati (tra € 85.000 e fino a € 760.000);
- una garanzia regionale gratuita del 70% ad assistere il Finanziamento;
- un contributo in conto capitale variabile a seconda del regime di aiuto (Quadro temporaneo<sup>19</sup> fino a scadenza) e della dimensione aziendale (successivamente alla scadenza del Quadro Temporaneo).

Sull'Azione **III.3.B.1.2** a settembre 2020 è stato attivato ed aperto, con procedura valutativa a sportello, il bando per la **Concessione di contributi per la partecipazione delle PMI alle fiere internazionali in Lombardia**, con una dotazione finanziaria di 4,2 milioni di euro. L'intervento ha come obiettivo il supporto alle MPMI nella creazione di opportunità e occasioni di incontro tra imprenditori italiani ed esteri, per l'attrazione di investimenti, la promozione di accordi commerciali e altre iniziative attive di informazione e promozione rivolte a potenziali investitori esteri. Attraverso un'agevolazione a fondo perduto si è voluto incentivare la partecipazione delle MPMI alle manifestazioni fieristiche di livello internazionale che si svolgono sul territorio regionale. I progetti ammessi dovranno prevedere la partecipazione ad uno o più eventi fieristici internazionali che si terranno entro il 31/12/2022.

Relativamente all'avanzamento finanziario, al 31/12/2020, sono stati impegnati 208 milioni di euro e 229,1 milioni sono quelli concessi attraverso i diversi interventi programmati e posti in essere. Regione Lombardia ha liquidato 165,9

<sup>19</sup> Quadro temporaneo per le misure di aiuto di Stato a sostegno dell'economia nell'attuale emergenza del COVID-19

milioni di euro ai soggetti beneficiari che hanno partecipato ai diversi bandi/avvisi e 150,9 milioni risultano essere le spese certificate. Sono complessivamente 19 i bandi attivati per un totale di 2.159 operazioni finanziate che hanno coinvolto 2.303 beneficiari per finanziamenti a fondo perduto e 17.311 beneficiari di strumenti finanziari.

#### Avanzamento finanziario per Bando e linea di azione Asse III al 31.12.2020

Bando	Impegnato	Concesso	Liquidato
Agevolazioni lombarde per la valorizzazione degli investimenti aziendali AL VIA	35.894.743€	39.388.762€	27.726.910€
Archè Misura A	-	6.430.525€	-
Archè Misura B	73.450	7.109.731€	73.450
Avviso pubblico per la valorizzazione turistico culturale della Lombardia	4.961.972 €	4.961.972 €	1.217.31 €
Avviso pubblico per lo sviluppo di prodotti e servizi integrati per la valorizzazione degli attrattori turistico culturali e naturali della Lombardia	1.353.719€	1.353.719€	1.292.763€
Bando turismo e attrattività Sostegno alla competitività delle imprese turistiche delle Aree interne Alto Lago di Como e Valli del Lario	-	1.184.415 €	-
Bando Turismo e attrattività Sostegno alla competitività delle imprese turistiche delle Aree interne Appennino Lombardo - Alto Oltrepò Pavese	-	394.470 €	-
Export Business Manager Imprese	2.622.000 €	2.622.000 €	2.348.000 €
Fondo di garanzia AL VIA	82.000.000 €	82.000.000 €	63.621.999€
Fondo Linea Internazionalizzazione	13.000.000 €	13.000.000 €	3.255.268€
Linea Controgaranzie	28.500.000 €	28.500.000€	28.500.000€
Linea Intraprendo	601.037€	660.493€	239.971€
Linea Intraprendo (Fondo di Garanzia)	13.500.000 €	13.500.000 €	13.500.000 €
Start up di impresa in Valchiavenna	859.231€	859.231€	353.850€
Start up di impresa nell'area interna dell'Alto Lago di Como e Valli del Lario	108.732€	245.725€	-
Start up di impresa nell'Area interna dell'Appennino lombardo - Alto Oltrepò pavese	-	784.347€	-
Turismo e attrattività	22.113.380€	22.123.163€	21.881.388€
Turismo e attrattività Valchiavenna	2.437.944€	2437.944€	1.897.323€
<b>TOTALE</b>	<b>208.026.208 €</b>	<b>229.151.412 €</b>	<b>165.908.237 €</b>

Fonte: LISPA – SIAGE, RAA 2020

### RISPOSTA AI QUESITI VALUTATIVI

Il piano di valutazione individua 16 quesiti valutativi in relazione all'Asse III del POR riconducibili alle quattro priorità di investimento previste nell'ambito dell'Asse, così come indicato nella tabella che segue.

Rispetto ad alcune domande valutative non si riporta alcun riscontro in quanto la natura degli interventi riferiti a tali domande fa sì che gli effetti prodotti in seguito alla loro attuazione potranno essere rilevati e valutabili solo nei prossimi anni.

PdI	OBIETTIVI SPECIFICI	AMBITO DI VALUTAZIONE	QUESTIONI CHIAVE / CONTENUTI	VALORIZZAZIONE DEL QUESITO
3a	OS 3a.1	AV 3.1 coerenza ed integrazione degli interventi di sostegno al rilancio della	Efficacia delle strategie poste in essere per favorire lo start up e contrastare la mortalità delle nuove imprese e prolungare a 5 anni il loro ciclo vitale	SI
			(in correlazione con ambiti valutativi dell'Asse I) Efficacia delle strategie poste in essere per l'emersione di nuove idee imprenditoriali ed a favore degli spin off universitari nonché delle attività di cross fertilization	SI

PdI	OBIETTIVI SPECIFICI	AMBITO DI VALUTAZIONE	QUESTIONI CHIAVE / CONTENUTI	VALORIZZAZIONE DEL QUESITO
		competitività delle PMI	Efficacia delle esperienze di impiego integrato FESR-FSE per l'innalzamento qualitativo della propensione e della capacità imprenditoriale	SI
3b	OS 3b.1	AV 3.1 coerenza ed integrazione degli interventi di sostegno al rilancio della competitività delle PMI	Efficacia delle strategie poste in essere per sostenere l'internazionalizzazione in entrata ed in uscita, anche ponendo a valore le partnership maturate	SI
			Efficacia delle politiche di sostegno all'aggregazione delle PMI per rafforzare le loro capacità di export	NO
			Esplorazione delle principali ragioni ostative agli investimenti esteri e dell'efficacia delle contromisure adottate	SI
	OS 3b.2	AV 3.2 Valorizzazione del patrimonio culturale paesaggistico della Lombardia in funzione del potenziamento dell'offerta turistica	Efficacia delle misure poste in essere per incrementare le abilità progettuali in materia di sviluppo locale integrato, anche qualificando il capitale umano	SI
			Efficacia delle esperienze di impiego integrato per l'innalzamento qualitativo della propensione e della capacità imprenditoriale	NO
			Efficacia degli interventi mirati alla messa in rete di soggetti pubblici e privati per la costruzione di pacchetti turistici integrati	SI
Efficacia del sostegno allo start up di iniziative imprenditoriali di creazione di nuovi servizi turistici, complementari alla diversificazione delle richieste e dei target utenti			SI	
3c	OS 3c.1	AV 3.1 coerenza ed integrazione degli interventi di sostegno al rilancio della competitività delle PMI	Efficacia dei sostegni alle imprese per l'acquisizione di beni e servizi e per l'accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale	SI
			Efficacia del raccordo tra ricerca ed innovazione e brevettazione industriale e politiche di investimento delle PMI, nonché delle azioni di sostegno al trasferimento tecnologico, anche in termini di aggiornamento professionale del capitale umano	SI
3d	OS 3d.1	AV 3.1 coerenza ed integrazione degli interventi di sostegno al rilancio della competitività delle PMI	Efficacia delle azioni di potenziamento del sistema delle garanzie pubbliche per l'espansione del credito	SI
			Efficacia della penetrazione delle azioni di promozione e accompagnamento per l'utilizzo della finanza obbligazionaria innovativa per le PMI	NO
			Efficacia delle azioni poste in essere per lo sviluppo del mercato dei fondi di capitale di rischio per lo start up d'impresa	NO
			Efficacia delle azioni poste in essere per la diffusione capillare alle imprese delle informazioni relative alle agevolazioni creditizie ed agli interventi di assistenza tecnica per favorire il concreto accesso alle agevolazioni	NO

### **AV 3.1 COERENZA ED INTEGRAZIONE DEGLI INTERVENTI DI SOSTEGNO AL RILANCIO DELLA COMPETITIVITÀ DELLE PMI**

**QV3.1.I - Efficacia delle strategie poste in essere per favorire lo start up e contrastare la mortalità delle nuove imprese e prolungare a 5 anni il loro ciclo vitale**

**QV3.1.II - (in correlazione con ambiti valutativi dell'Asse I) Efficacia delle strategie poste in essere per l'emersione di nuove idee imprenditoriali ed a favore degli spin off universitari nonché delle attività di cross fertilization**

Per favorire e agevolare lo start up d'impresa la Regione Lombardia ha pianificato a partire dalla programmazione 2014-2020 diverse misure e ha identificando la creazione d'impresa come uno dei pilastri del POR FESR. Le misure

proposte si inseriscono in un contesto che nel 2020<sup>20</sup> è stato fortemente condizionato dalla situazione pandemica. Le iscrizioni in Regione di nuove imprese sono state 48.043, segnando un calo del 17,6% rispetto al 2019, con una riduzione concentrata nel periodo compreso tra marzo e maggio 2020. Le cessazioni nel corso dell'anno si sono ridotte in modalità simile (-17,9%) e il saldo si conferma quindi negativo (-5.664 imprese), seppur in lieve miglioramento sul 2019. Diminuisce il numero di imprese attive, accentuando una tendenza negativa che si era già evidenziata nel 2019. In questo contesto “**Intraprendo**” rimane la principale misura -anche come dotazione finanziaria- pianificata da Regione Lombardia per ridurre il tasso di mortalità delle attività imprenditoriali e per accrescere le opportunità della loro affermazione nel mercato. Nell'annualità 2020 i finanziamenti per l'attivazione di nuove imprese (utilizzata in particolare da piccole attività commerciali) non hanno ottenuto i risultati programmati nel POR anche se l'agevolazione ha intercettato i bisogni di sviluppo della imprenditorialità richiesti dal territorio lombardo. Intraprendo è una delle misure che Regione Lombardia può riprogettare nella nuova programmazione 2021-2027, in riferimento ai cambiamenti socioeconomici e finanziari che la situazione di epidemia di COVID - 19 ha portato nei territori. I temi su cui riflettere sono diventati: l'erogazione di contributi a fondo perduto per la creazione di impresa e il livello di garanzia per i finanziamenti alle start up d'impresa. Nelle interviste i referenti regionali hanno evidenziato che nell'Avviso “Intraprendo” ci sono state numerose economie, perché oltre alle problematiche causate dalla situazione pandemica, il bando è risultato difficile da gestire da parte della Pubblica Amministrazione. Come prima risposta alle problematiche amministrative e di gestione del finanziamento e per iniziare a ripensare la misura, la Regione nel mese di ottobre 2019, ha pubblicato una nuova edizione del bando con il nome “**Archè**” dove ha modificato l'impianto: ha tolto lo strumento finanziario, configurando l'agevolazione come contributo a fondo perduto rivolto a società neocostituite, in fase di avviamento e consolidamento. Il bando Archè si inserisce -anche- nelle misure che Regione Lombardia ha proposto nel periodo fine 2019 inizio 2020 per il rilancio della competitività delle imprese e con la finalità di raggiungere scopi diversi e complementari rispetto alle misure attivate dallo Stato in questa situazione di emergenza. La sperimentazione della misura darà significative indicazioni per l'elaborazione del POR FESR 2021-2027 nell'ambito delle azioni per la creazione d'impresa.

Con la finalità di acquisire informazioni dai beneficiari dei finanziamenti previsti da “Intraprendo” riportiamo di seguito un approfondimento esito della realizzazione di una survey online indirizzata alle imprese beneficiarie. In allegato è riportata la sistematizzazione delle evidenze emerse dalla rilevazione.

#### **Linea Intraprendo: i principali esiti della rilevazione**

La finalità dell'approfondimento è quella di verificare se la misura ha favorito e stimolato l'imprenditorialità lombarda nell'avvio e nel sostegno di nuove iniziative imprenditoriali e di autoimpiego.

L'indagine, realizzata su un campione di beneficiari di progetti chiusi tra il 2017-2020, si inserisce in un contesto lombardo che vede nell'annualità 2020 una riduzione rilevante del numero di imprese<sup>21</sup> (basso numero di iscrizioni e alto numero di cessazioni) e fotografa la situazione di indecisione degli imprenditori, sia che vogliano avviare una nuova attività sia che stiano valutando invece una possibile chiusura. Anche le misure di sostegno e i ristori introdotti a seguito dell'emergenza COVID - 19, hanno avuto un effetto sulle attese degli imprenditori, che in molti casi hanno rimandato le loro decisioni. Una parte significativa delle conseguenze della pandemia sul tessuto produttivo regionale sarà quindi valutabile solo nel corso del 2021.

Degli 11 progetti analizzati il 64% fa riferimento a MPMI iscritte nel registro delle imprese da non più di 24 mesi; il 27% sono aspiranti imprenditori e il 9% sono aspiranti liberi professionisti in forma singola. I progetti per il 75% dei casi sono stati presentati da giovani con meno di 35 anni e per il 25% da soggetti adulti con più di 50 anni in stato di disoccupazione. Il 78% dei progetti fa riferimento allo Sportello II mentre il 22% allo Sportello I.

Le imprese operano in diversi comparti sia dell'industria manifatturiera che del settore servizi: meccatronica; automotive; servizi educativi e sociali; mobilità elettrica. Il 40% sono collegate alle aree di specializzazione strategica: industrie creative e culturali; manifatturiero avanzato e mobilità sostenibile.

---

<sup>20</sup> [www.unioncamerelombardia.it](http://www.unioncamerelombardia.it)

<sup>21</sup> Unioncamere Lombardia. Focus congiunturale anno 2020. La demografia delle imprese lombarde.

I beneficiari non hanno evidenziato particolari difficoltà nella fase di acquisizione di *endorsement* rilasciati, prevalentemente, da soggetti istituzionali o privati a supporto della idea imprenditoriale grazie alle buone relazioni sviluppate all'interno del contesto locale. Nella maggioranza sono state le Camere di Commercio a dare la propria adesione e ulteriori adesioni sono state acquisite da associazioni di categoria, banche, commercialisti, fornitori qualificati e clienti. Questa facilità nel reperire le dichiarazioni di pubblico sostegno indica che le neo e giovani imprese e i liberi professionisti hanno consolidato in un breve periodo di attività visibilità e notorietà a livello territoriale dove operano.

L'avviso è stato definito dalle imprese chiaro nelle procedure; un'ottima opportunità attraverso il mix di finanziamento e contributo a fondo perduto; un sostegno economico importante per lo sviluppo dell'idea imprenditoriale. Sono stati riscontrati anche alcuni punti di debolezza nella gestione amministrativa procedurale in particolare sui tempi di risposta della Regione nelle varie fasi dell'agevolazione e in particolare nei tempi per l'erogazione del saldo finale. Per alcune imprese il progetto è risultato molto complicato da presentare, gestire e rendicontare e si è così dovuto ricorrere al supporto di agenzie specializzate con un aggravio dei costi. Di conseguenza si potrebbe supporre che le micro e piccole imprese non hanno personale con competenze professionali adeguate a progettare, pianificare, gestire questi specifici finanziamenti/progetti. Emerge, infatti, la richiesta di predisporre un team regionale a supporto della gestione amministrativa/burocratica dei diversi progetti.

La maggior parte delle imprese che hanno risposto alla rilevazione ha segnalato che se non avesse usufruito dell'opportunità di finanziamento offerta dalla Regione avrebbe comunque proceduto all'investimento, in quanto necessaria per l'avvio e lo sviluppo aziendale. Il finanziamento ricevuto per la quasi totalità delle imprese ha inciso sull'andamento economico delle attività in quanto ha permesso l'acquisto di nuove attrezzature e ha reso sostenibile il progetto; ha ridotto le spese dirette per gli investimenti e ha prodotto una minore esposizione finanziaria. Mentre un elemento negativo è stato indicato nel costo della fidejussione bancaria. Il contributo a fondo perduto è stato segnalato come l'intervento finanziario più apprezzato.

In sintesi, le caratteristiche dell'agevolazione e in particolare il sostegno allo sviluppo di prodotti e servizi innovativi attraverso l'acquisto di beni immateriali e l'opportunità di acquisto di beni strumentali (come attrezzature, macchinari e impianti) facilitano la creazione di ambienti idonei allo sviluppo di MPMI.

Le imprese hanno continuato l'offerta e l'ampliamento dei servizi e prodotti, realizzati nei progetti. Altre aziende -ad esempio del comparto socioeducativo- hanno sospeso l'attività non potendo offrire i propri servizi per numerosi mesi come conseguenza delle misure di contrasto alla pandemia.

Per la maggioranza delle imprese c'è stata la necessità di ottenere nuovi finanziamenti al termine del progetto. Gli strumenti che hanno individuato si riferiscono a: finanziamenti bancari; interventi di investitori; bandi a supporto degli investimenti per lo sviluppo delle imprese; finanziamenti statali per il contrasto alla situazione pandemica attraverso le opportunità messa a disposizione dallo Stato. Tutte le aziende hanno indicato che l'agevolazione ha avuto un effetto positivo sul fatturato e ha favorito la qualità e la performance dei prodotti proposti e realizzati che si sono affermati sul mercato di riferimento (prevalentemente regionale).

Le attività e i servizi sviluppati attraverso l'agevolazione hanno contribuito all'assunzione di nuovo personale per l'80% delle aziende. In relazione al tema dell'innovazione la misura ha favorito: l'introduzione di nuovi prodotti e di nuovi servizi nei mercati di riferimento; la differenziazione di prodotti e servizi disponibili; il miglioramento di prodotti/servizi esistenti e in riferimento alla innovazione di processo, l'adozione di metodi di produzione più flessibili. In particolare, nel settore educativo un'azienda ha realizzato soluzioni didattiche innovative corrispondenti ai bisogni educativi/formativi dei giovani e che soddisfano anche la domanda delle famiglie.

Per tutte le aziende i prodotti e servizi realizzati sono stati in grado di incrementare l'offerta, di affermarsi nel territorio e nei mercati dove operano e di sviluppare ricadute economiche positive. Per la maggioranza delle imprese attraverso il finanziamento sono state sviluppate soluzioni che hanno risposto a istanze e necessità degli utenti e dei territori dove sono presenti. La misura inoltre ha contribuito a sviluppare e a rafforzare partnership territoriali attraverso scambi di conoscenze e rapporti di collaborazioni con altri soggetti del territorio (*cross fertilisation*).

Infine, per ciò che riguarda gli effetti della pandemia risulta chiaramente che questi incidono negativamente sulle realtà imprenditoriali dei rispondenti. L'emergenza pandemica è vissuta come un periodo in cui è difficile ipotizzare la

tendenza dell'economia e la ripresa si ritiene che sarà lenta. Questo potrebbe favorire il manifestarsi di nuovi concorrenti, ma anche una opportunità di crescita. Gli effetti del lockdown e il successivo periodo di chiusure/aperture hanno generato difficoltà dovute alla perdita di clienti/ordinativi, carenza di liquidità e difficoltà nel reperire i prodotti necessari alla produzione. L'evento pandemico per metà delle aziende rispondenti si sta delineando come una minaccia alle attività economiche, portando effetti negativi nei mercati dove operano con conseguente perdita di commesse e clienti.

I principali supporti che le aziende segnalano per facilitare la ripresa/ripartenza delle proprie attività fanno riferimento a: contributi a fondo perduto; contributi per l'innovazione dell'offerta; contributi per il rafforzamento delle reti con le Università e i Centri di ricerca; agevolazioni e riduzione degli oneri fiscali; sgravi fiscali per l'assunzione di personale; facilitazioni per l'accesso al credito.

La dotazione complessiva del Bando Intraprendo è stata di 15 milioni di euro (di cui 13,5 per il finanziamento agevolato) è stato inizialmente avviato nel 2016 ed è stato attuato attraverso due aperture a sportello: il primo 2016-2017 e il secondo 2017-2019. Attraverso i due sportelli sono state complessivamente acquisite 924 domande (385 sportello I; 539 sportello II) pari a richieste di interventi finanziari di 51,2 milioni di euro. Il valore complessivo degli investimenti presentati è pari a 103 milioni di euro. Sono 272 le pratiche con iter di istruttoria concluso positivamente e con relativo decreto di concessione dall'avvio del Bando.

Le risorse impegnate per i finanziamenti sono circa 4,6 milioni di euro, considerando anche le somma ancora da recuperare per anticipi erogati a posizioni decadute le risorse complessive impegnate per i finanziamenti sono circa 5,1 milioni di euro. Le risorse totali impegnate sul Fondo, al lordo dei compensi massimi previsti, sono circa 5,5 milioni.

Oltre il 40% delle domande presentate dalle imprese sono concentrate nella Provincia di Milano. Analizzando le domande ammesse i territori provinciali maggiormente coinvolti sono, ovviamente, quello di Milano, Bergamo e Brescia. Osservando inoltre le domande ammesse (decretate positivamente), complessivamente tra il 2019-2020 le domande concluse positivamente hanno riguardato prevalentemente imprese già avviate. La maggiore concentrazione di investimenti si ha nelle province di Milano, Brescia e Bergamo. Il totale dei finanziamenti erogati ammonta a circa 4,7 milioni di euro (di cui circa 3,6 a beneficiari attivi).

La tabella che segue riporta le informazioni relative alle sedi operative delle imprese in relazione ai progetti chiusi per gli sportelli I e II. I progetti sviluppati si concentrano nelle Province di Milano, Bergamo e Brescia. I progetti insistono su quei territori a elevata vocazione imprenditoriale, così come anche emerso dall'analisi di altre misure/interventi a supporto dello start up di impresa. Sono in totale 61 i progetti chiusi: 31 per lo sportello I e 30 per lo sportello II.

*Sede imprese – progetti chiusi sportello I e II (31.12.2020)*

Provincia	N. (I)	N. (II)
Bergamo	4	8
Brescia	6	5
Como	1	1
Cremona	1	-
Lecco	1	-
Lodi	1	-
Mantova	1	2
Milano	11	11
Monza e della Brianza	2	1
Pavia	2	-
Sondrio	-	2
Varese	1	-
<b>Totale</b>	<b>31</b>	<b>30</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

In riferimento alla dimensione delle imprese beneficiarie, come riportato nella tabella sotto, la maggioranza appartiene alla categoria delle "micro imprese" sia in riferimento allo sportello I (27 su 31) che II (28 su 30).

*Dimensione imprese – progetti chiusi sportello I e II (31.12.2020)*

Dimensione	N. imprese (I)	N. imprese (II)
Media impresa	1	-
Micro impresa	27	28

Piccola impresa	3	2
<b>Totale</b>	<b>31</b>	<b>30</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

I progetti con uno specifico riferimento alla specializzazione S3 sono riportati di seguito. Le aree di specializzazione interessate negli sportelli I e II sono quelle dell'*eco-industria*; dell'*industria della salute*, delle *industrie creative e culturali*, del *manifatturiero avanzato* e della *mobilità sostenibile*. Sono complessivamente 16 i progetti sviluppati in ambito S3 (26% del totale) di cui 10 nello sportello I e 6 nel II.

*Area di specializzazione S3 relativo ai progetti chiusi sportello I e II (31.12.2020)*

Area S3		N. (I)	N. (II)
Eco-industria (ambiente ed energia)	AE3 Sistemi di accumulo di energia	1	-
	AE7 Tecnologie per la gestione, il monitoraggio e il trattamento dell'acqua, dell'aria e dei rifiuti	2	1
Industria della salute	IS2 Prevenzione	1	-
	IS6 Nuovi approcci terapeutici	1	-
Industrie creative e culturali	ICC4 Moda e Design	1	-
	ICC5 Esperienze coinvolgenti e partecipative dei contenuti creativi, culturali e dei media	1	1
Manifatturiero avanzato	MA1 Produzione con processi innovativi	1	1
	MA3 Sistemi di produzione ad alta efficienza	1	-
	MA4 Manufacturing per prodotti personalizzati	1	1
Mobilità sostenibile	MS1 Nuove tecnologie per i veicoli leggeri del futuro	-	1
	MS4 Sicurezza nella mobilità di persone e merci	-	1
<b>Totale</b>		<b>10</b>	<b>6</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

L'analisi della tipologia dei progetti sviluppati, indicati nella tabella sotto, rileva che la maggioranza nei due sportelli fa riferimento alla categoria "altri progetti" mentre una quota consistente ma non maggioritaria è riferita a progetti a elevata innovatività e contenuto tecnologico, legati alla S3, presentati anche da giovani (di età inferiore a 35 anni). I progetti invece progetti sviluppati da giovani (fino a 35 anni) sono in totale 11, circa un terzo del totale.

*Tipologia progetti – progetti chiusi sportello I e II (31.12.2020)*

Tipologia	N. (I)	N. (II)
Progetti a elevata innovatività e contenuto tecnologico (S3)	8	6
Progetti a elevata innovatività e contenuto tecnologico (S3) e presentati da giovani (fino a 35 anni)	2	-
Progetti presentati da giovani (fino a 35 anni)	6	5
Altri progetti	15	19
<b>Totale</b>	<b>31</b>	<b>30</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

In relazione alla tipologia dei progetti (sportello I) sono 3 milioni di euro gli investimenti complessivi presentati dalle imprese a fronte di circa 1,7 milioni di agevolazioni richieste. Il totale dei finanziamenti erogati è pari a 1,5 milioni di cui 169 mila euro a fondo perduto.

Considerando i progetti attinenti alla S3 sono stati presentati investimenti pari a 880 mila euro e richieste di agevolazioni complessive di 505 mila euro. Il totale dei finanziamenti erogati ai progetti in ambito S3 è di 454 mila euro (di cui 50 mila a fondo perduto).

*Prospetto economico relativo ai progetti chiusi sportello I (31.12.2020)*

Tipologia progetti	Investimento Presentato	Agevolazione Richiesta	Finanziamento	Fondo Perduto
Progetti a elevata innovatività e contenuto tecnologico (S3)	666.908,60 €	375.119,70 €	337.607,73 €	37.511,97 €
Progetti a elevata innovatività e contenuto tecnologico (S3) e presentati da giovani (fino a 35 anni)	213.802,00 €	130.000,00 €	117.000,00 €	13.000,00 €
Progetti presentati da giovani (fino a 35 anni)	434.372,34 €	280.818,65 €	252.736,79 €	28.081,87 €
Altri progetti	1.699.379,48 €	910.311,00 €	819.279,90 €	91.031,10 €
<b>Totale</b>	<b>3.014.462,42 €</b>	<b>1.696.249,35 €</b>	<b>1.526.624,42 €</b>	<b>169.624,94 €</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

Per ciò che riguarda lo sportello II il totale degli investimenti presentati è stato di 2,9 milioni di euro mentre le agevolazioni richieste sono state di 1,6 milioni. I finanziamenti erogati sono stati di 1,4 milioni di cui 164 mila a fondo perduto. I progetti sviluppati con riferimento all'area S3 hanno presentato investimenti per 545 mila euro e hanno nel complesso chiesto agevolazioni per 349 mila. I finanziamenti sono stati pari a 314 mila euro (di cui circa 35 mila euro a fondo perduto).

*Prospetto economico relativo ai progetti chiusi sportello II (31.12.2020)*

Tipologia progetti	Investimento Presentato	Agevolazione Richiesta	Finanziamento	Fondo Perduto
Progetti a elevata innovatività e contenuto tecnologico (S3)	545.577,06 €	349.224,79 €	314.302,31 €	34.922,48 €
Progetti presentati da giovani (fino a 35 anni)	347.812,58 €	222.249,64 €	200.024,68 €	22.224,96 €
Altri progetti	2.083.338,05 €	1.069.470,47 €	962.523,42 €	106.947,05 €
<b>Totale</b>	<b>2.976.727,69 €</b>	<b>1.640.944,90 €</b>	<b>1.476.850,41 €</b>	<b>164.094,49 €</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

Attraverso il Bando "Archè" Regione Lombardia, come anticipato, ha voluto rafforzare l'offerta di finanziamenti/interventi mirati sulle start up sia in fase di avviamento che di consolidamento. Attraverso il Bando Regione Lombardia ha inteso favorire e stimolare il tessuto imprenditoriale lombardo sostenendo da un lato le fasi di avvio di nuove realtà imprenditoriali e professionali (anche in forma di autoimpiego/autoimprenditorialità), dall'alto, le fasi di consolidamento aumentandone le possibilità di sopravvivenza nel breve-medio termine. Il Bando ha previsto due differenti Misure (A e B) in relazione al periodo di attività dei soggetti beneficiari: fino ad un massimo di 2 anni (Misura A) e da 2 a 4 anni (Misura B). Di seguito sono riportate le informazioni/dati al 31/12/2020 relativamente alle due diverse Misure previste.

"Archè - Misura A", la tabella che segue indicato lo stato dei progetti, su 239 progetti presentati 67 risultano non ammessi mentre sono 157 quelli ammessi/finanziati. 10 progetti risultano chiusi.

*Stato dei progetti Archè Misura A (31.12.2020)*

Stato	N. progetti
Ammesso e Finanziato	157
Chiuso	10
Non Ammesso	67
Presentato	5
<b>Totale</b>	<b>239</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

Considerando i progetti ammessi e finanziati e chiusi (in totale 167) la dimensione dei soggetti beneficiari prevalente è quella della micro impresa (87%). La piccola impresa incide sul totale dei soggetti beneficiari per l'11%, mentre la media solo per il 2%.

*Dimensione delle imprese Archè Misura A (31.12.2020)*

Dimensione	N. imprese
Media impresa	4
Micro impresa	145
Piccola impresa	18
<b>Totale</b>	<b>167</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

Per ciò che attiene alla sede dei soggetti beneficiari, la maggioranza delle imprese ha sede in provincia di Brescia (48), Milano (46) e Bergamo (21) a testimonianza dell'interesse a questa tipologia di interventi di territori con una grande vocazione imprenditoriale. In totale sono stati presentati costi per circa 18 milioni di euro e sono state richieste agevolazioni per circa 6,6 milioni. Sono stati ammessi investimenti per 17,4 milioni di euro, pari a un valore medio di 1,4 milioni di euro sui territori provinciali e di 104,5 mila euro per progetto. Le agevolazioni ammesse sono state in totale 6,455 milioni di euro, il valore medio sui territori provinciali è stato di 537 mila euro, mentre il valore medio delle agevolazioni per progetto è stato di 38,6 mila euro.

*Sede delle imprese e prospetto finanziario - Archè Misura A (31.12.2020)*

Provincia	N. imprese	Costo presentato	Agevolazione richiesta	Investimento ammesso	Agevolazione Ammessa
Bergamo	21	2.293.891,37 €	857.546,13 €	2.219.468,47 €	827.776,97 €
Brescia	48	5.355.370,71 €	1.909.055,73 €	5.238.783,99 €	1.874.020,74 €
Como	8	738.352,28 €	279.388,98 €	738.352,28 €	279.388,98 €
Cremona	8	706.331,93 €	271.926,86 €	706.331,93 €	271.926,86 €
Lecco	8	756.143,23 €	265.457,29 €	754.835,77 €	264.934,11 €
Lodi	2	262.750,00 €	100.000,00 €	262.750,00 €	100.000,00 €
Mantova	6	679.488,10 €	241.761,20 €	570.403,54 €	224.731,31 €
Milano	46	5.234.132,09 €	1.884.541,67 €	4.925.290,90 €	1.818.559,16 €
Monza e della Brianza	3	358.123,93 €	139.583,49 €	358.123,93 €	139.583,49 €
Pavia	4	358.853,04 €	142.621,22 €	344.964,04 €	137.985,62 €
Sondrio	9	891.910,73 €	352.990,59 €	891.910,73 €	352.990,59 €
Varese	4	447.633,45 €	164.459,40 €	445.563,56 €	163.631,44 €
<b>Totale</b>	<b>167</b>	<b>18.082.980,86 €</b>	<b>6.609.332,56 €</b>	<b>17.456.779,14 €</b>	<b>6.455.529,27 €</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

Sono in totale 54 le start up innovative che hanno aderito all'intervento, in questo caso la distribuzione territoriale vede la Provincia di Milano quella con maggiori soggetti beneficiari (21), seguita da Brescia (11) e Bergamo (7). Il totale complessivo dei costi presentati è stato di 6,3 milioni di euro, 2,2 milioni sono state le agevolazioni richieste. Per ciò che riguarda gli investimenti, quelli ammessi sono stati complessivamente di 5,9 milioni di euro: 540 mila euro è il valore medio degli investimenti sulle diverse province, mentre è 110 mila euro il valore medio per progetto. Le agevolazioni ammesse sono 2,2 milioni di euro, sulle province il valore medio è di 210 mila euro e di 41 mila euro per singolo progetto.

*Sede delle start up innovative e prospetto finanziario - Archè Misura A (31.12.2020)*

Provincia	N. imprese	Costo presentato	Agevolazione richiesta	Investimento ammesso	Agevolazione ammessa
Bergamo	7	899.092,46 €	319.495,60 €	846.269,56 €	298.366,44 €
Brescia	11	1.262.606,40 €	470.223,84 €	1.212.132,75 €	455.146,38 €
Como	4	372.079,22 €	134.720,00 €	372.079,22 €	134.720,00 €
Cremona	3	273.590,98 €	107.814,21 €	273.590,98 €	107.814,21 €
Lodi	1	126.650,00 €	50.000,00 €	126.650,00 €	50.000,00 €
Mantova	2	202.717,85 €	68.491,20 €	157.382,21 €	62.952,88 €
Milano	21	2.553.651,43 €	920.082,77 €	2.336.773,09 €	878.154,43 €
Monza e della Brianza	1	98.958,73 €	39.583,49 €	98.958,73 €	39.583,49 €
Pavia	1	109.950,00 €	43.980,00 €	109.950,00 €	43.980,00 €
Sondrio	1	120.063,96 €	48.025,58 €	120.063,96 €	48.025,58 €
Varese	2	286.484,95 €	100.000,00 €	286.484,95 €	100.000,00 €
<b>Totale</b>	<b>54</b>	<b>6.305.845,98 €</b>	<b>2.302.416,69 €</b>	<b>5.940.335,45 €</b>	<b>2.218.743,41 €</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

Relativamente ad "Archè - Misura B" sono 168 i progetti presentati, 47 risultano non ammessi mentre 108 sono quelli ammessi e finanziati e 11 sono chiusi.

*Stato dei progetti Archè Misura B (31.12.2020)*

Stato	N. progetti
Ammesso e Finanziato	108
Chiuso	11
Non Ammesso	47
Presentato	1
Rinunciato	1
<b>Totale</b>	<b>168</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

Prendendo in considerazione i soli progetti ammessi e finanziati e chiusi (in totale 119) si sottolinea che il 76% è una micro impresa, il 18% piccola mentre solo il 6% è una media impresa. Alla misura hanno partecipato due liberi professionisti in forma singola.

*Dimensione delle imprese Archè Misura B (31.12.2020)*

Dimensione	N. imprese
Media impresa	7
Micro impresa	91
Piccola impresa	21
<b>Totale</b>	<b>119</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

La sede operativa delle imprese è in maggioranza concentrata sulla Provincia di Milano (39), Brescia (33) e Bergamo (17), in linea con il trend già riportato per la Misura A. Sono stati presentati complessivamente 16 milioni di euro di costi a fronte di 7,2 milioni di agevolazioni richieste. Gli investimenti ammessi in totale sono 15,8 milioni di euro, il valore medio sulle diverse Province è di 1,3 milioni e di 133 mila euro per singolo progetto. Le agevolazioni ammesse sono nel complesso 7,1 milioni di euro, 592 mila euro è il valore medio sulle province e 59 mila euro il valore per progetto.

*Sede delle imprese e prospetto finanziario - Archè Misura B (31.12.2020)*

Provincia	N. imprese	Costo presentato	Agevolazione richiesta	Investimento ammesso	Agevolazione ammessa
Bergamo	17	2.211.845,22 €	982.239,12 €	2.135.930,22 €	960.781,62 €
Brescia	33	4.499.764,34 €	1.989.986,64 €	4.486.794,34 €	1.987.146,64 €
Como	4	474.674,00 €	224.487,00 €	474.674,00 €	224.487,00 €
Cremona	1	393.700,00 €	75.000,00 €	393.700,00 €	75.000,00 €
Lecco	3	402.848,57 €	197.103,18 €	400.801,57 €	196.079,68 €
Lodi	2	377.369,26 €	138.684,63 €	377.369,26 €	138.684,63 €
Mantova	2	289.907,55 €	97.253,78 €	289.907,55 €	97.253,78 €
Milano	39	5.109.509,88 €	2.382.942,81 €	4.998.958,88 €	2.329.117,31 €
Monza e della Brianza	7	975.196,64 €	475.000,00 €	946.114,64 €	462.659,00 €
Pavia	2	219.758,00 €	109.879,00 €	219.758,00 €	109.879,00 €
Sondrio	4	473.176,00 €	231.203,00 €	473.176,00 €	231.203,00 €
Varese	5	639.669,73 €	304.029,86 €	635.163,77 €	301.776,89 €
<b>Totale</b>	<b>119</b>	<b>16.067.419,19 €</b>	<b>7.207.809,02 €</b>	<b>15.832.348,23 €</b>	<b>7.114.068,55 €</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

Le start up innovative sono in totale 42, con sede prevalentemente in Provincia di Milano (22), Brescia (11) e Bergamo (5). Il totale dei costi presentati è di 4,8 milione di euro e le agevolazioni richieste sono complessivamente di 2,3 milioni. Gli investimenti ammessi sono 4,6 milioni, il valore medio per provincia è di 781 mila euro e 111 per progetto.

In relazione alle agevolazioni ammesse il totale è di 2,3 milioni di euro, 385 mila euro è il valore medio sulle province mentre 55 mila euro è il valore medio per progetto.

*Sede delle start up innovative e prospetto finanziario - Archè Misura B (31.12.2020)*

Provincia	N. imprese	Costo presentato	Agevolazione richiesta	Investimento ammesso	Agevolazione ammessa
Bergamo	5	575.505,47 €	282.752,74 €	546.590,47 €	273.295,24 €
Brescia	11	1.222.953,97 €	607.534,45 €	1.221.753,97 €	606.934,45 €
Milano	22	2.657.031,75 €	1.301.238,94 €	2.546.480,75 €	1.247.413,44 €
Monza e della Brianza	1	78.000,00 €	39.000,00 €	78.000,00 €	39.000,00 €
Pavia	1	69.758,00 €	34.879,00 €	69.758,00 €	34.879,00 €
Varese	2	228.559,73 €	114.279,86 €	224.053,77 €	112.026,89 €
<b>Totale</b>	<b>42</b>	<b>4.831.808,92 €</b>	<b>2.379.684,99 €</b>	<b>4.686.636,96 €</b>	<b>2.313.549,02 €</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

Il bando “Sostegno allo start up di impresa nell'area interna Alto Lago di Como e Valli del Lario” volto al supporto di nuove iniziative imprenditoriali si è rivolto a imprenditori (o aspiranti) e liberi professionisti (o aspiranti in forma singola o associata, prevedeva una procedura a sportello fino ad esaurimento risorse è stato chiuso nel 2019. Al 31/12/2020 cinque progetti risultano essere in fase di realizzazione, due in fase di rendicontazione e un beneficiario ha richiesto il saldo relativo alle agevolazioni ottenute. La tabella che segue indica la dimensione delle imprese beneficiarie, la quasi totalità (7) è relativa alle micro imprese con sede operativa nella Provincia di Como (3) e Lecco (4). Nel complesso il bando ha coinvolto 8 imprese equamente suddivise sui due territori provinciali.

*Dimensione impresa beneficiaria (31.12.2020)*

Dimensione	Provincia	N. impresa
Micro	Como	3
	Lecco	4
Piccola	Como	1
<b>Totale</b>		<b>8</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

Il totale degli investimenti ammessi è stato di 1,145 milioni di euro, 800 mila in provincia di Como e circa 340 mila euro sul territorio provinciale di Lecco (il valore medio è stato di 143.000 €). Le agevolazioni concesse sono 312 mila euro in totale, di cui 176 mila sull'area di Como e i restanti 135 mila euro sul lecchese. Il valore medio delle agevolazioni concesse è stato di 39 mila euro.

*Provincia beneficiari e prospetto economico (31.12.2020)*

Provincia	Progetti	Investimento ammesso	Agevolazione concessa
Como	4	805.320,00 €	176.328,00 €
Lecco	4	339.991,52 €	135.996,61 €
<b>Totale</b>	<b>8</b>	<b>1.145.311,52 €</b>	<b>312.324,61 €</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

Il bando “**Sostegno allo start up di impresa nell'area interna Appennino Lombardo – Alto Oltrepò Pavese**” ha l'obiettivo di supportare e sostenere nuove attività imprenditoriali con finanziamenti che hanno riguardato l'acquisto di beni strumentali, nuovo personale, opere edili e murarie, progettazione/direzione lavori, hardware e software, beni immateriali, consulenze, scorte e spese generali. Il bando prevedeva una procedura a sportello che si è chiusa, per esaurimento risorse, nel 2019. I progetti finanziati sono stati nel complesso 12, attualmente risultano tutti in fase di realizzazione e hanno coinvolto 11 micro-imprese e 1 piccola impresa.

Gli investimenti ammessi sono stati complessivamente 1,7 milioni di euro: 1,5 milioni sono relative alle micro imprese mentre il restante è stato presentato dall'unica piccola impresa. Il taglio medio degli investimenti ammessi è stato di circa 140 mila euro. Il valore complessivo delle agevolazioni concesse è stato di circa 780 mila euro di cui 704 per le micro imprese che hanno partecipato al Bando. Il valore medio delle agevolazioni concesse è stato di circa 65 mila euro.

*Dimensione impresa beneficiaria e sintesi prospetto finanziario (31.12.2020)*

Dimensione	N. impresa	Investimento ammesso	Agevolazione concessa
Micro	11	1.567.959,98 €	704.346,25 €
Piccola	1	160.000,00 €	80.000,00 €
<b>Totale</b>	<b>12</b>	<b>1.727.959,98 €</b>	<b>784.346,25 €</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

Relativamente al bando “**Start up di impresa in Valchiavenna**” anch'esso volto al supporto allo sviluppo di nuove realtà imprenditoriali ha visto la partecipazione complessiva di 9 realtà. Al 31/12/2020 un progetto risulta decaduto, tre progetti sono conclusi e liquidati, due sono in fase di rendicontazione (ed è in corso l'istruttoria per la liquidazione finale) mentre 3 sono in corso di realizzazione.

Gli investimenti complessivi ammessi sono stati di 2,407 milioni di euro, circa la metà sul territorio di Madesimo. Il valore medio degli investimenti è stato di circa 267 mila euro. Per ciò che riguarda le agevolazioni concesse il totale ammonta a 943 mila euro, con un valore medio di 104 mila euro.

*Sede impresa beneficiaria e sintesi prospetto finanziario (31.12.2020)*

Comune	N. progetto	Investimento ammesso	Agevolazione concessa
Chiavenna	3	666.800,00 €	266.720,00 €
Madesimo	3	1.200.817,55 € [*]	460.807,00 € [**]
Piuro	1	297.000,00 €	118.800,00 €
Prata Camportaccio	2	242.500,00 €	97.000,00 €
<b>Totale</b>	<b>9</b>	<b>2.407.117,55 €</b>	<b>943.327,00 €</b>

Nota: Include [\*] € 164.308,25 e [\*\*] € 65.723,30 per progetto decaduto

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

Nel RAV per l'annualità 2021 si potrà procedere ad una rilevazione e approfondimento circa gli impatti e gli effetti generati dai finanziamenti previsti dalle misure sopradescritte sulle imprese/soggetti beneficiari.

### **AV 3.1 COERENZA ED INTEGRAZIONE DEGLI INTERVENTI DI SOSTEGNO AL RILANCIO DELLA COMPETITIVITÀ DELLE PMI**

#### **QV3.1.I - Efficacia delle strategie poste in essere per sostenere l'internazionalizzazione in entrata ed in uscita, anche ponendo a valore le partnership maturate**

Il Bando **Linea internazionalizzazione** è finalizzato alla promozione dell'internazionalizzazione delle PMI lombarde supportando la realizzazione di progetti complessi e programmi integrati atti a sviluppare e/o consolidare la presenza e la capacità di azione delle stesse nei mercati esteri.

Dalle interviste realizzate con i referenti regionali e dall'analisi delle informazioni acquisite si deve sottolineare che il tasso di successo dei progetti non è stato altissimo, non tanto in riferimento alla qualità dei progetti, ma soprattutto in riferimento all'applicazione -indicata nel bando- della metodologia del "*Credit Scoring*". La Regione Lombardia attraverso la pubblicazione della deliberazione di giunta regionale n. XI/675 del 24 ottobre 2018 ha individuato una metodologia di valutazione che assegna alle imprese uno *scoring*, coerente con le norme nazionali e regionali, sull'applicazione delle garanzie alle risorse pubbliche e modula la garanzia a seconda della classe di rischio a cui le PMI vengono associate. L'applicazione di questo criterio di valutazione ha impattato su diverse imprese escludendole dall'intervento finanziario, un'altra fattispecie di progetti non ammessi ha riguardato quei progetti che si configuravano come supporto all'export esplicitamente non finanziabile da Bando.

A livello operativo è possibile individuare alcuni elementi di attenzione che hanno impattato sull'appetibilità/interesse del Bando:

- la non finanziabilità di interventi diretti all'export;
- l'applicazione della metodologia "*Credit Scoring*" per la valutazione delle proposte progettuali;
- un'agevolazione finanziaria con caratteristiche non particolarmente attraenti per le imprese;
- gli effetti dell'emergenza pandemica sulla possibilità di partecipare a fiere internazionali.

Relativamente agli impatti negativi causati dal COVID-19 Regione Lombardia attraverso il Decreto N. 5129 Del 30/04/2020 ha cercato di intercettare nuove domande da parte delle imprese e di supportare l'implementazione dei progetti già finanziati, in particolare: prolungando i termini di fine attività; aggiornando le procedure amministrative e di rendiconto; posticipando la partecipazione a fiere annullate/sospese; rimodulando spese/investimenti ammessi (i.e. consulenze specifiche, attività di comunicazione, processi di certificazione, etc.).

A fronte di queste criticità Regione Lombardia ha avviato un processo di revisione interno della linea che ha prodotto l'elaborazione di un nuovo bando "*Internazionalizzazione plus*" che sarà pubblicato nei primi mesi del 2021. Nella struttura del nuovo bando sono state inserite, ad esempio, modalità di partecipazione ad eventi internazionali attraverso piattaforme digitali (e quindi online) e una contribuzione a fondo perduto sul 20% delle spese ammissibili che rende questa misura più attraente per le imprese, equiparandola alle altre misure del FESR.

Il nuovo bando "*Internazionalizzazione plus*" potrebbe rientrare anche nella nuova programmazione POR FESR 2021-2027 come uno strumento aggiornato e rimodulato sulle esigenze delle imprese in risposta a un bisogno emerso di maggior supporto nell'accesso a nuovi mercati sia europei che extra europei. Gli eventi intercorsi nel 2020 hanno contribuito a modificare l'approccio delle PMI all'internazionalizzazione, vi è quindi la necessità di attivare sul territorio regionale bandi/linee di finanziamento capaci di intercettare nuovi fabbisogni e un contesto economico regionale, nazionale, estero cambiato.

Sotto il profilo dell'avanzamento fisico e finanziario i progetti presentati a Regione Lombardia sono in totale 75: 24 sono ammessi e finanziati, 41 non sono stati ammessi per non aver superato la fase di istruttoria/valutazione iniziale (i.e. punteggio inferiore alla soglia minima prevista dal bando anche in riferimento alla componente economica finanziaria; proposte non afferenti agli obiettivi non previsti), 7 hanno rinunciato e 4 risultano presentati (in fase di istruttoria iniziale). Il totale delle agevolazioni richieste è di 16,3 milioni di euro, di cui 5,5 milioni per i progetti ammessi e finanziati.

*Stato dei progetti e agevolazione richiesta (31.12.2020)*

Stato	Progetti	A agevolazione richiesta
Ammesso e Finanziato	24	5.546.655,96 €
Non Ammesso	41	8.292.189,64 €
Presentato	4	1.346.360,00 €
Rinunciato	6	1.156.190,39 €
<b>Totale</b>	<b>75</b>	<b>16.341.395,99 €</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

Prendendo in considerazione i soli progetti finanziati (24) risulta che il costo presentato in fase progettuale è pari a 7,2 milioni di euro, con un valore medio sulle diverse province approssimativamente di 1 milione e di 300 mila euro per ogni singolo progetto. Il totale relativo ai costi ammessi è di 6,7 milioni: il valore medio sulle Province è di 970 mila euro mentre quello per singolo progetto è di 282 mila. Sono state richieste agevolazioni per un totale complessivo di 5,5 milioni con un valore medio territoriale di 792 mila euro e di 231 mila euro per progetto. Le agevolazioni concedibili sono state nel complesso 5 milioni di euro, con un valore medio sulle diverse Province di 717 mila euro e per progetto di 209 mila.

*Progetti per Provincia, costo presentato e agevolazione richiesta (31.12.2020)*

Provincia	Progetti	Costo presentato	Costo ammesso	A agevolazione richiesta	A agevolazione concedibile
Bergamo	3	953.584,65 €	953.584,65 €	762.638,40 €	762.638,40 €
Brescia	4	1.188.074,50 €	1.138.074,50 €	918.428,00 €	878.428,00 €
Como	1	66.700,00 €	66.700,00 €	53.360,00 €	53.360,00 €
Cremona	1	372.199,00 €	372.199,00 €	297.759,20 €	297.759,20 €
Milano	10	3.366.288,00 €	2.984.137,00 €	2.551.831,00 €	2.155.467,20 €
Monza e della Brianza	1	322.450,00 €	322.450,00 €	257.960,00 €	257.960,00 €
Pavia	4	933.427,38 €	933.427,38 €	704.679,36 €	614.249,86 €
<b>Totale</b>	<b>24</b>	<b>7.202.723,53 €</b>	<b>6.770.572,53 €</b>	<b>5.546.655,96 €</b>	<b>5.019.862,66 €</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

La sede prevalente delle imprese è sul territorio della Provincia di Milano con 10 progetti ammessi e finanziati seguita da Brescia (4) e Pavia (4).

La figura a fianco restituisce l'informazione circa le agevolazioni concedibili per Provincia relativa alla sede operativa delle imprese ammesse a finanziamento. In relazione ai progetti presentati e ammessi (come sopra descritto) la Provincia di Milano ha una quota complessiva di agevolazioni concedibili pari a 2,1 milioni di euro.

I 24 progetti, al 31/12/2020, finanziati fanno tutti riferimento a imprese consolidate, non sono stati finanziati progetti presentati da start up.

Metà dei beneficiari (12) ha dichiarato di appartenere alla categoria delle piccole imprese, a conferma della maggior necessità e bisogno di poter partecipare ad azioni e processi di internazionalizzazione e di rafforzamento di capacità d'azione extra nazionale e il relativo posizionamento su nuovi target di mercato a livello europeo e/o extra europeo. La microimpresa è rappresentata da 4 beneficiari mentre la media da 8.

Nel prossimo RAV sarà interessante osservare gli effetti dei finanziamenti in relazione ai progetti conclusi al fine di evidenziare, al netto delle turbolenze intercorse nel 2020, gli impatti sulle imprese degli interventi sviluppati in termini di nuove opportunità di mercato acquisite/raggiunte.

Il Bando per la **"Concessione di contributi per la partecipazione delle PMI alle fiere internazionali in Lombardia"** ha l'obiettivo di creare nuove occasioni e opportunità di incontro tra imprenditori lombardi ed esteri per l'attrazione di investimenti, la promozione di accordi commerciali e altre iniziative attive di informazione e promozione rivolte a potenziali investitori esteri. Il sostegno alla partecipazione delle fiere internazionali da parte di MPMI (con sede

*Agevolazioni concedibili per Provincia*

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia

operativa sul territorio regionale) avviene attraverso un'agevolazione finanziaria a fondo perduto. I progetti ammessi hanno previsto la partecipazione a una o più fiere di livello internazionale, inserite nel calendario fieristico approvato annualmente da Regione Lombardia, che si svolgano entro il 31 dicembre 2022. Il bando approvato con decreto n. 15407 del 28/10/2019 è stato modificato con decreto n. 10288 del 07/09/2020.

Con DGR n. 3013 del 30/03/2020 Regione Lombardia ha prontamente approvato alcune modifiche e precisazioni al Bando al fine di meglio far fronte alle possibili criticità nell'attuazione dei progetti a causa dell'emergenza sanitaria dovuta al COVID-19: sono stati prorogati al 31/07/2020 i termini per la rendicontazione di tutti i progetti il cui termine sarebbe altrimenti caduto in data antecedente; è stato chiarito che l'annullamento di una fiera del parte dell'organizzatore non influisce sul rispetto del minimo di spesa previsto dal bando in fase di domanda e in fase di concessione; è stato chiarito il limite per ogni impresa richiedente nel biennio 2020-2021 è di una domanda ammessa e finanziata. La tabella che segue indicato lo stato dei progetti presentati al 31 dicembre 2020.

#### Stato dei progetti (31.12.2020)

Stato progetto	N. progetti
Ammesso e Finanziato	109
Chiuso	12
Non Ammesso	24
Presentato	330
Rinunciato	3
<b>Totale</b>	<b>478</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

Prendendo in considerazione i progetti ammessi e finanziati e chiusi (in totale 121) la tabella sotto restituisce l'informazione circa la dimensione delle imprese che hanno beneficiato dei finanziamenti previsti dall'intervento. La maggioranza dei beneficiari sono micro (35) piccole (75) imprese. Questo dato indica che il supporto finanziato è prevalentemente andato su quelle realtà che non sempre hanno la disponibilità (anche in termini di liquidità) per poter partecipare a fiere. Questa informazione, inoltre, dimostra la necessità delle imprese più piccole di essere inserite in un quadro di scambi/relazioni più ampio finalizzato anche all'attrazione di nuovi investitori.

#### Dimensione dei beneficiari (31.12.2020)

Dimensione impresa	N. imprese
Media	11
Micro	35
Piccola	75
<b>Totale</b>	<b>121</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

In relazione alla partecipazione la maggioranza delle imprese ha sede sull'area metropolitana di Milano (42), seguita dalla Provincia Bergamo (21), Varese (13) e Monza e della Brianza (11). Il valore complessivo degli investimenti ammessi è stato di 3,267 milioni di euro pari a un valore medio sui diversi territori di 272 mila euro (circa 27 mila euro a progetto). Complessivamente sono state ammesse agevolazioni per 1,403 milioni di euro pari a un valore medio sui territori provinciali di circa 112 mila euro (11,5 mila euro a progetto). I territori maggiormente finanziati sono in linea con le vocazioni imprenditoriali che li caratterizzano.

#### Sede delle imprese e quadro finanziario (31.12.2020)

Provincia	N. progetti	Investimento ammesso	Agevolazione ammessa
Bergamo	21	486.309,09 €	237.021,58 €
Brescia	2	74.005,91 €	25.022,91 €
Como	9	176.639,02 €	95.456,32 €
Cremona	4	93.988,80 €	47.895,00 €
Lecco	10	219.302,41 €	119.393,99 €
Lodi	1	12.305,00 €	7.998,25 €
Mantova	2	34.715,26 €	17.357,63 €
Milano	42	1.040.540,76 €	491.675,23 €
Monza e della Brianza	11	676.172,68 €	145.925,57 €
Pavia	4	83.198,40 €	40.847,40 €
Sondrio	2	60.414,25 €	24.284,55 €
Varese	13	309.952,75 €	150.365,77 €

Provincia	N. progetti	Investimento ammesso	Agevolazione ammessa
<b>Totale</b>	<b>121</b>	<b>3.267.544,33 €</b>	<b>1.403.244,20 €</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

Complessivamente le proposte di partecipazione ad eventi fieristici hanno nella maggioranza (72%) riguardato la possibilità di partecipare ad una sola manifestazione mentre solo il 28% dei progetti sono stati relativi all'opportunità di partecipare a più di un evento. La componente femminile così come indicato nel bando ha riguardato solo il 23% dei progetti presentati

Le start up che hanno partecipato al Bando sono in totale 14: 4 attive nell'area metropolitana di Milano, 3 nella Provincia di Bergamo e 3 in quella di Monza e della Brianza. Gli investimenti ammessi relativi alle start up sono circa 697 mila euro. Il valore medio degli investimenti è di circa 99,5 mila euro sulle diverse province mentre in relazione ai progetti è di circa 49,7 mila euro. Il totale delle agevolazioni concesse è pari a 170,5 mila euro, con un valore medio sulle province di 24,3 mila euro e di 12 mila euro per progetto.

#### Start up beneficiarie e quadro finanziario (31.12.2020)

Provincia	N. imprese	Investimento ammesso	Agevolazione ammessa
Bergamo	3	46.695,84 €	27.441,05 €
Como	1	20.328,29 €	12.196,97 €
Lecco	1	20.929,20 €	12.557,52 €
Milano	4	114.121,92 €	52.048,85 €
Monza e della Brianza	3	448.106,80 €	39.707,04 €
Pavia	1	28.890,00 €	15.000,00 €
Varese	1	17.883,98 €	11.624,59 €
<b>Totale</b>	<b>14</b>	<b>696.956,03 €</b>	<b>170.576,02 €</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

### **AV 3.2 VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE PAESAGGISTICO DELLA LOMBARDIA IN FUNZIONE DEL POTENZIAMENTO DELL'OFFERTA TURISTICA**

#### **QV 3.2.1 - Efficacia delle misure poste in essere per incrementare le abilità progettuali in materia di sviluppo locale integrato, anche qualificando il capitale umano**

I progetti finanziati nell'ambito degli Avvisi "Sostegno alla competitività delle imprese turistiche della Valchiavenna" e "Sostegno alla competitività delle imprese turistiche nelle aree interne "Alto Lago di Como – Valli del Lario" e "Alto Oltrepò pavese" sono finalizzati a sostenere la competitività delle imprese turistiche, attraverso interventi di qualificazione dell'offerta e innovazione di prodotto/servizio.

I bandi hanno fatto proprio lo schema e le caratteristiche del bando denominato "Turismo e Attrattività"<sup>22</sup> individuandolo come buona prassi sia a livello amministrativo gestionale che per i contenuti rivolti a riqualificare le strutture ricettive alberghiere e non alberghiere della Regione Lombardia. Tre delle quattro aree interne della Regione Lombardia hanno replicato i contenuti dell'avviso regionale, attivando nei comuni delle aree coinvolte progetti di lunga durata e con una possibilità di proroga di 18 mesi.

Nel 2020 gli interventi in "Valchiavenna" sono quasi tutti terminati con due decadenze; mentre nelle aree interne dell'Oltrepò Pavese e dell'Alto Lario sono ancora in corso di realizzazione. Sempre per i progetti realizzati in Valchiavenna possiamo segnalare che è stata rilevata una forte difficoltà nella realizzazione dei progetti proposti per le situazioni climatiche che si sono create, fino a dover fronteggiare allagamenti e frane nel periodo 2017/2019: si ricorda, a tal proposito, la frana di Gallivaggio nel Comune di San Giacomo Filippo in Provincia di Sondrio nel maggio 2018. Le complesse condizioni meteorologiche del territorio hanno impedito materialmente la realizzazione dei progetti nei tempi stabiliti. Inoltre, durante il 2020 i beneficiari hanno dovuto affrontare anche l'emergenza sanitaria pandemica e questi due elementi, il clima e la pandemia, hanno condizionato l'effettiva realizzazione di progetti.

Per quanto riguarda i progetti nell'Oltrepò pavese e nell'Alto Lario si può osservare che nell'annualità 2020 (mentre i progetti sono ancora in fase di realizzazione): nell'area l'Alto Lario è stata concessa tutta la dotazione finanziaria con

<sup>22</sup> il bando è stato pubblicato nel 2017 e terminato nella seconda metà del 2018 con interventi della durata media di 13 mesi e con la fase di rendicontazione chiusa tra il 2019 e il 2020

una richiesta superiore di circa 3 volte rispetto alla dotazione finanziaria individuata nel bando; mentre nell'area interna Oltrepò pavese la Regione ha concesso circa la metà della dotazione finanziaria. I referenti regionali hanno sottolineato che negli incontri con i soggetti che gestiscono i progetti e realizzano attività di assistenza tecnica per i proprietari delle strutture di accoglienza, è stato confermato che il territorio aveva espresso tutta la capacità progettuale e che non c'erano ulteriori richieste di finanziamenti.

In generale nelle aree interne le strutture ricettive che più hanno utilizzato la misura sono state quelle extra-alberghiere e nell'Alto Lario hanno richiesto finanziamenti anche le strutture ricettive all'aria aperta.

Nella tabella che segue è riportata la sintesi dei risultati al 31/12/2020 per l'avviso **"Sostegno alla competitività delle imprese turistiche dell'Area Interna "Alto Lago di Como e Valli del Lario"**, il valore complessivo dei contributi concessi e impegnati ammonta a un totale di 1,2 milioni di euro.

*Sintesi dei risultati "Alto Lago di Como e Valli del Lario (31.12.2020)*

	N. Pratiche	Importo
Domande ammesse	18	€ 1.200.000,00
Rinunce posto concessione	1	€ 8.018,33
Decadenze mancata accettazione	2	€ 15.585,50 [*]
Contributi concessi e impegnati	16	€ 1.200.000,00
Rendicontazioni pervenute (I tranche)	1	€ 55.560,64
Contributi liquidati	-	-
Contributi da liquidare	-	€ 1.200.000,00

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

[\*] Ripartiti in favore di beneficiari diversi parzialmente finanziati

Come previsto il progetto ha inciso sulle Province di Como e Lecco, il particolare su 11 Comuni della comasca e uno del lecchese (un'impresa risulta da costituire). Il totale degli investimenti presentati sulla provincia di Como è di 2 milioni di euro, 962 mila euro su Lecco. Il valore medio degli investimenti presentati è di circa 220 mila euro.

Il totale dei contributi richiesti è di circa 770 mila euro sul territorio provinciale di Como e di 325 mila euro su Lecco, il valore medio per progetto è di 80 mila euro. Come anticipato precedentemente il contributo concesso complessivo è di 1,2 milioni di euro, di cui 688 mila euro sul territorio comasco e 311 mila su quello lecchese. Il valore medio concesso per progetto è di 75 mila euro

*Investimento presentato, contributo richiesto e concesso per sede operativa (31.12.2020)*

Provincia	Comune	Progetti	Investimento presentato	Contributo richiesto	Contributo concesso
Como	Cremia	2	€ 377.950,44	€ 151.180,18	€ 151.180,18
	Domaso	1	€ 117.000,00	€ 46.800,00	€ 46.800,00
	Dongo	1	€ 199.551,00	€ 69.842,00	€ 69.842,00
	Gravedona ed Uniti	2	€ 645.888,00	€ 235.660,00	€ 187.038,22
	Musso	1	€ 218.500,00	€ 83.000,00	€ 49.803,28
	Pianello del Lario	1	€ 191.900,00	€ 67.165,00	€ 67.165,00
	Sorico	1	€ 306.184,00	€ 116.350,00	€ 116.350,00
Lecco	Colico	6	€ 962.460,00	€ 325.100,00	€ 311.821,32
	<i>Da costituire</i>	1	€ 515.000,00	€ 200.000,00	€ 200.000,00
	<b>Totale</b>	<b>16</b>	<b>€ 3.534.433,44</b>	<b>€ 1.295.097,18</b>	<b>€ 1.200.000,00</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

L'Avviso **"Sostegno alla competitività delle imprese turistiche dell'Area Interna - Alto Oltrepò Pavese"** hanno generato 394 mila euro di contributi ammessi e da liquidare in relazione a 8 progetti.

*Sintesi dei risultati "Alto Oltrepò Pavese" (31.12.2020)*

	N. Pratiche	Importo
Domande ammesse	9	€ 403.470,10
Rinunce posto concessione	1	€ 9.000,00
Contributi concessi e impegnati	8	€ 394.470,10
Rendicontazioni pervenute (I tranche)	3	€ 55.560,67
Contributi liquidati	-	-
Contributi da liquidare	8	€ 394.470,10

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

Il totale degli investimenti ammessi è di 1 milione di euro, con un valore medio per progetto di circa 126 mila euro. Come anticipato il totale del contributo ammesso è di 349 mila euro, il valore medio per progetto è di 49 mila euro. I beneficiari hanno sede operativa complessivamente su 5 Comuni della Provincia di Varese.

*Investimento e contributo ammesso per sede operativa (31.12.2020)*

Provincia	Comune	Progetti	Investimento ammesso	Contributo ammesso
Pavia	Borghetto Marmorolo	1	€ 50.930,84	€ 20.372,34
	Brallo di Pregola	3	€ 674.546,90	€ 259.817,76
	Fortunago	1	€ 125.600,00	€ 50.240,00
	Romagnese	1	€ 65.500,00	€ 26.200,00
	Varzi	2	€ 94.600,00	€ 37.840,00
<b>Totale</b>		<b>8</b>	<b>€ 1.011.177,74</b>	<b>€ 394.470,10</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

L'Avviso "Turismo e attrattività Valchiavenna" ha visto la partecipazione complessiva di 33 imprese beneficiarie dei finanziamenti previsti, per un totale di contributi ammessi di 2,5 milioni di euro.

*Sintesi dei risultati "Valchiavenna" (31.12.2020)*

	N. Pratiche	Importo
Contributi concessi e impegnati	33	€ 2.500.000,00
Contributi liquidati I tranche	4	€ 225.861,57
Contributi liquidati a saldo	30	€ 1.917.406,05
Rideterminazione contributo	16	€ 66.655,19
Decadenze per mancata rendicontazione [*]	2	€ 112.706,40
Contributi da liquidare	2	€ 177.370,79
Proroghe concesse	12	-
Variazioni societarie/denominazione	2	-

[\*] In fase di predisposizione

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

I finanziamenti concessi sono andati in particolare su 11 Comuni della Provincia di Sondrio (così come riportato nella tabella sotto). Sono stati presentati e ammessi investimenti parti a 6,6 milioni di euro. Il valore medio per progetto è di 200 mila euro. I contributi ammessi, come detto, ammontano a 2,5 milioni di euro, con una media per progetto di 75 mila euro.

*Investimento presentato e ammesso e contributo richiesto e ammesso (31.12.2020)*

Provincia	Comune	Progetti	Investimento		Contributo	
			Presentato	Ammesso	Richiesto	Ammesso
Sondrio	Campodolcino	5	1.396.200,00 €	1.396.200,00 €	468.680,00 €	457.679,00 €
	Chiavenna	9	1.197.855,50 €	1.197.855,50 €	478.558,20 €	478.558,20 €
	Gordona	1	215.500,00 €	215.500,00 €	86.200,00 €	86.200,00 €
	Madesimo	8	983.741,88 €	983.741,88 €	393.496,75 €	393.496,75 €
	Mese	1	545.766,00 €	545.766,00 €	200.000,00 €	196.544,46 €
	Piuro	4	1.037.950,00 €	1.037.950,00 €	415.180,00 €	411.199,00 €
	Prata Camportaccio	1	66.266,00 €	66.266,00 €	26.506,40 €	26.506,40 €
	Samolaco	1	32.663,50 €	32.663,50 €	13.065,40 €	13.065,40 €
	San Giacomo Filippo	1	395.000,00 €	395.000,00 €	158.000,00 €	158.000,00 €
	Verceia	1	474.200,00 €	474.200,00 €	189.680,00 €	161.950,79 €
	Villa di Chiavenna	1	292.000,00 €	292.000,00 €	116.800,00 €	116.800,00 €
<b>Totale</b>		<b>33</b>	<b>6.637.142,88 €</b>	<b>6.637.142,88 €</b>	<b>2.546.166,75 €</b>	<b>2.500.000,00 €</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

### QV 3.2.III - Efficacia degli interventi mirati alla messa in rete di soggetti pubblici e privati per la costruzione di pacchetti turistici integrati

Gli interventi volti a incrementare le iniziative per la messa in rete di soggetti pubblici e privati per la realizzazione di pacchetti turistici integrati, Regione Lombardia attraverso l' "Avviso pubblico per lo sviluppo di prodotti e servizi integrati per la valorizzazione degli attrattori turistico –culturali e naturali della Lombardia" (Attrattori 1) e l' "Avviso

**pubblico per la valorizzazione turistico-culturale della Lombardia**” (Attrattori 2) ha inteso favorire lo sviluppo di prodotti e servizi integrati realizzati da partenariati composti da soggetti privati in collaborazione con soggetti pubblici.

I due bandi hanno valorizzato a livello turistico e culturale alcune famiglie di grandi attrattori attraverso la loro messa in rete e la gestione, sviluppo e promozione di prodotti e servizi integrati realizzati da aggregazioni di imprese commerciali, culturali, creative e turistiche esistenti ed operanti sul territorio lombardo.

Con la finalità di acquisire informazioni dai beneficiari dei finanziamenti previsti per Attrattori 1 e 2 riportiamo di seguito un approfondimento esito della realizzazione di una survey online indirizzata alle imprese che hanno partecipato alle due misure. In allegato è riportata la sistematizzazione delle evidenze emerse dalla rilevazione.

#### **Attrattori Turistico-Culturali: i principali esiti della rilevazione**

I principali temi indagati sono stati la gestione amministrativa della misura; gli effetti del finanziamento; il contributo dei finanziamenti allo sviluppo di prodotti e servizi innovativi per la cultura e il turismo; i risultati e gli impatti sul territorio; gli effetti della crisi pandemica sulle imprese del comparto cultura. Alla rilevazione hanno risposto per il 25% imprese capofila e per il 75% partner dei progetti integrati composti da diversi organismi come agenzie di viaggio; teatri; televisioni; fondazioni; GAL, etc. Partenariati formati da operatori economici organizzati sia in forma di micro, piccole e medie imprese sia in forma di attività professionali; appartenenti per il 59% al settore culturale e creativo e per il 41% al settore turistico e commerciale. Ulteriore caratteristica dei partenariati è la partecipazione alla realizzazione dei progetti di organismi pubblici, nella maggioranza Enti locali, con la presenza anche di Camere di Commercio e Università.

Le aggregazioni finalizzate alla valorizzazione turistico-culturale hanno coinvolto nell'ambito dei progetti luoghi identificati dalla Regione Lombardia come attrattori culturali e naturali, che richiamano annualmente un numero consistente di visitatori e turisti da tutta Italia e dall'estero e costituiscono il volano per la valorizzazione economica di estesi territori. I progetti che hanno beneficiato del finanziamento e che hanno risposto alla rilevazione hanno coinvolto prevalentemente le aree tematiche: Itinerari e cammini culturali (50%); Patrimonio archeologico (23%); Patrimonio culturale immateriale (12%); Patrimonio Unesco (9%); Patrimonio lirico lombardo (3%); Arte contemporanea (3%).

I *punti di forza* sottolineati dai rispondenti fanno riferimento in maggior misura alla facilità nel reperire i documenti richiesti e, soprattutto l'importanza di sostenere, creare e rafforzare reti territoriali tra soggetti diversi del mondo della cultura e del comparto del turismo, come ad esempio la possibilità di integrazione di realtà che si occupano di cultura a diverso titolo con realtà turistiche e del commercio, la creazione di network sul territorio, la promozione di una modalità innovativa di fruizione del bene comune e l'opportunità di far conoscere territori ancora sconosciuti.

La *debolezza* della misura è stata individuata da alcuni partenariati già nell'Avviso che è stato definito estremamente complicato dal punto di vista della gestione contabile, amministrativa, burocratica. Sono stati sottolineati, inoltre, le tempistiche lunghe e le procedure complicate per operare modifiche di progetto. Altri partenariati hanno sottolineato la difficoltà delle procedure e delle regole di rendicontazione e liquidazione. Anche il sistema informatico ha ricevuto qualche critica risultando non del tutto funzionale e complicato per la corretta gestione dei progetti. Un ulteriore punto di debolezza del bando e della gestione del progetto è stato riscontrato nel vincolo di poter finanziare attività di promozione del prodotto realizzato in una percentuale minima e non sufficiente.

Nelle proposte per il *miglioramento* degli Avvisi più beneficiari hanno indicato la necessità di aggiornamento della piattaforma informatica attraverso la semplificazione e il supporto nell'inserimento dei dati e delle informazioni. Il tema dei miglioramenti a livello amministrativo per i beneficiari si può sintetizzare in: linee guida di rendicontazione più semplici; possibilità di apportare modifiche e richieste in itinere con procedure più semplici e con risposte della Regione in tempi più brevi. Molti beneficiari reputano importante anche rafforzare il sostegno ad un'azione di confronto tra i progetti finanziati al fine di costituire una rete regionale per condividere le buone pratiche. Nei bandi era previsto una percentuale di spesa dedicata alla promozione e diffusione del prodotto realizzato e questa voce di spesa potrebbe essere utilizzata -indicano le imprese culturali- per divulgare le esperienze più riuscite; rinforzare le progettualità che hanno dimostrato di aver riscosso più successo, in un'ottica di sostenibilità nel tempo e per facilitare l'integrazione tra progetti diversi che insistono su un medesimo territorio.

Le partnership beneficiarie del finanziamento, per una quota molto ampia, se non avessero usufruito dell'opportunità offerta da Regione Lombardia non avrebbero e proceduto all'investimento per migliorare la loro attività. E i beneficiari che comunque avevano deciso di fase investimenti nel comparto cultura, avrebbero potuto mettere a disposizione solo risorse economiche molto più limitate. Senza il contributo regionale i singoli organismi avrebbero realizzato le attività del progetto in forma minore con disponibilità finanziarie più limitate e in tempi più lunghi. Ulteriori analisi permettono di valorizzare l'importanza del contributo regionale in quanto alcuni beneficiari non avrebbero investito nella realizzazione di prodotti così specifici e in generale avrebbero realizzato un numero minore di attività e in forma più ridotta. Molti organismi hanno risposto che il loro progetto non sarebbe stato sostenibile economicamente. Per gran parte delle imprese, il finanziamento ha inciso sull'andamento economico dell'attività in ambito culturale e turistico. Per alcuni ha consentito di aumentare il fatturato della società, per altri ha consentito di innalzare e qualificare competenze del personale e di ampliare le reti e le relazioni nel territorio. Il finanziamento ha, quindi, sostenuto lo sviluppo di nuovi prodotti, servizi e partnership. Altre aziende culturali con i contributi hanno realizzato una serie di servizi e prodotti informatici che potranno utilizzare in altri progetti e nel mercato di riferimento, generando ricavi senza dover sostenere costi aggiuntivi. Successivamente le aziende hanno indicato che la generazione di ricavi impiegando le medesime tecnologie è ancora limitata e ciò è dovuto all'emergenza pandemica in atto e alla chiusura dei luoghi della cultura. I prodotti risultato dei progetti sono percepiti dai soggetti aggregati come competitivi e proponibili nella fase post pandemica o comunque nel periodo di apertura dei luoghi della cultura. Alcuni partenariati hanno individuato nuovi potenziali "mercati" e appena ci sarà la possibilità di visitare i luoghi della cultura questi prodotti garantiranno lavoro alle società che lo hanno realizzato e implementato. Molti prodotti realizzati sono stati progettati come integrazione di prodotti ed eventi già in corso di realizzazione con la finalità di completarli e arricchirli per qualificare l'offerta. In riferimento alla programmazione delle attività, questa tipologia di progetti ha permesso una programmazione su lungo periodo generalmente difficile nel settore culturale.

In relazione alla innovazione dei servizi e prodotti emerge che nella quasi totalità dei progetti sono stati realizzati interventi altamente innovativi. I due bandi sollecitavano un comportamento attivo verso i temi dell'innovazione e della qualità dei partenariati. I partenariati che erano composti anche da società informatiche hanno sviluppato prodotti digitali innovativi ad esempio di tipologia *gaming*. Oggi possiamo affermare che l'utilizzo dei *videogames* (e più in generale delle dinamiche di *gamification*) nel mondo della cultura rappresenta una delle manifestazioni più innovative, interessanti e in crescita rispetto all'utilizzo delle tecnologie digitale. Attraverso i 23 progetti integrati e la collaborazione tra i partner sono state realizzate e-guide, video, APP finalizzati alla fruizione per utenti diversi; ad esempio, sono stati sviluppati servizi innovativi di *tracking automatizzato* all'interno dei percorsi culturali; prodotti innovativi per web, realtà aumentata/virtuale, ricostruzione in 3D di reperti archeologici, nuovi format per l'offerta culturale di Musei e Archivi. Nei percorsi e cammini, oggetto di attenzione nei progetti, sono stati realizzati *tracciati in formato GPX* scaricabili dal sito del progetto e utilizzabili dagli escursionisti con navigatori GPS. Per una fruizione multisensoriale delle guide cartacee sono stati realizzati dei QR Code che rimandano a contributi audio e/o video. Inoltre, sono stati introdotti video con tecniche innovative quali il 360° e l'utilizzo di visori OCLUS. I prodotti realizzati nell'ambito dei due bandi con caratteristiche digitali si possono riepilogare come segue:

- sviluppo di siti web museali/sito archeologico e digitalizzazione del patrimonio culturale;
- realizzazione di prodotti di realtà aumentata;
- sviluppo di applicazione QR Code; implementazione di prodotti di realtà virtuale;
- realizzazione di prodotti iscrivibili nell'ambito del gaming.

Alcuni siti web si sono collegati ad altri siti realizzati nell'ambito dei due bandi per mettere a sistema tematiche turistico-culturali. La realizzazione di questi prodotti è stata fortemente collegata ad esigenze degli utenti/territorio di riferimento (i.e. mappatura digitale dei siti archeologici dell'Oltrepò mantovano; modello di analisi dei cammini; realizzazione dei video a 360°; realizzazione di allestimenti "digitali" per i musei).

I progetti realizzati sono stati in grado di incrementare l'offerta turistica e le relative ricadute economiche. In particolare, i prodotti sviluppati hanno permesso ai turisti di approfondire la conoscenza dei luoghi dell'arte supportati da materiali informativi tradizionali e digitali. In alcuni territori i "turisti camminatori" erano un pubblico inesistente; oggi invece molti turisti utilizzano i percorsi realizzati nei progetti, fermandosi a visitare i luoghi precedentemente definiti come "attrattori culturali" localizzati lungo i percorsi. L'offerta turistica culturale così strutturata o già presente

e completata nei diversi pacchetti turistici è diventata un'offerta valida e richiesta dai turisti che avrà sicure ricadute economiche per le aziende superata l'emergenza sanitaria. In particolare, nel 2019 l'efficacia dei format realizzati e la comunicazione sviluppata nei progetti hanno dimostrato buoni risultati in termini di maggior affluenza di turisti; il risultato è stato successivamente limitato dal manifestarsi nel 2020 dell'emergenza sanitaria COVID-19. Attraverso l'implementazione dei progetti i diversi soggetti sostengono di aver incrementato l'offerta e di conseguenza la ricaduta economica, anche se in misura minima rispetto alle attese, per mancanza di pubblico internazionale.

Le attività e servizi sviluppati attraverso il finanziamento hanno contribuito all'assunzione di nuovo personale/operatori in circa un terzo delle imprese coinvolte nella survey (la situazione pandemica ha rallentato la possibilità di assunzione). La realizzazione dei diversi progetti ha inoltre contribuito allo sviluppo delle competenze presenti nelle imprese culturali e turistiche.

La misura ha sostenuto la messa a sistema tra le attività culturali e quelle turistiche per quasi la totalità dei beneficiari, attraverso la collaborazione in rete/network tra i partner e diversi attori del territorio. Questo ha consentito di integrare le competenze (es. la competenza sulla didattica e sugli strumenti dedicati a scuole e famiglie), i ruoli (es. del museo piuttosto che delle strutture di accoglienza turistica) e i settori di intervento. I progetti sono riusciti a integrare musei e archivi con tour operator e con operatori della comunicazione web/social e radiofonici e questo ha permesso l'aumento dell'offerta e dei turisti e a rafforzare la competitività delle imprese. In alcuni progetti le attività culturali e turistiche sono state messe a sistema anche per essere replicate nel futuro. L'impegno dei soggetti delle diverse aggregazioni ha rafforzato la volontà di continuare a lavorare con gli stessi partner sia turistici che culturali. Le opportunità del bando sono state definite ottime possibilità per la creazione di networks progettuali anche fra PMI e soprattutto sostenibili per ulteriori progetti.

I progetti finanziati hanno, inoltre, contribuito a sviluppare/rafforzare/allargare le Reti di partnership territoriale (i.e. Associazioni Locali, Istituzioni culturali, Amministrazioni pubbliche, etc.). Le reti già consolidate sono state allargate ad altre realtà progettuali con altri nuovi partner. Questo ha generato ulteriori contatti con soggetti non coinvolti direttamente ma che insistono sullo stesso territorio o ambito.

La crisi COVID-19 ha avuto effetti negativi sulla quasi totalità delle imprese attraverso una perdita di clienti e meno opportunità di mercato e di impresa. Gli ostacoli più rilevanti sono stati con cui ci si è interfacciati sono: le limitazioni imposte dai provvedimenti per l'emergenza; la diminuzione dei servizi previsti; la carenza di liquidità per la gestione ordinaria dell'attività; la difficoltà a reperire prodotti necessari al servizio/i offerti e programmati e infine la difficoltà nell'accesso al credito. Per le imprese la situazione creata dalla pandemia rappresenta una minaccia al business che incide sia sulla possibilità di programmazione che sulla possibilità di gestire le attività ordinarie (e quindi sulla possibilità di "vita" dell'impresa).

Le azioni individuate come necessarie per agevolare la ripartenza post COVID-19 delle imprese del comparto cultura e turismo sono diversificate e quasi tutte orientate a chiedere facilitazioni per l'accesso al credito o contributi a fondo perduto per permettere alle imprese culturali di ripartire; contributi per le attività ordinarie per mettere la cultura al centro delle politiche di sviluppo/ripresa/ripartenza; contributi per investimenti nella innovazione anche digitale dell'offerta che non è stata toccata dai precedenti bandi; contributi per la promozione e la comunicazione delle attività; contributi per la creazione di reti territoriali per sviluppare/rafforzare il turismo di prossimità.

Lo stato dei progetti al 31/12/2020 risulta essere, come riportato di seguito, per Attrattori 1: 6 progetti chiusi e 2 ammessi e finanziati (in corso di implementazione); per Attrattori 2: 14 progetti ammessi e finanziati, in corso di svolgimento.

#### Stato progetti Attrattori 1 e 2 (31.12.2020)

Avviso	Stato	Progetti
Sviluppo di prodotti e servizi integrati per la valorizzazione degli attrattori turistico - culturali e naturali della Lombardia (Attrattori 1)	AmMESSO e Finanziato	2
	Chiuso	6
Valorizzazione turistico-culturale della Lombardia (Attrattori 2)	AmMESSO e Finanziato	14
	<b>Totale</b>	<b>22</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

Attrattori 1 ha visto coinvolte 91 imprese/organizzazioni per 8 progetti, sono stati ammessi costi in totale per 3,7 milioni di euro di cui 1,3 milioni di quota pubblica che è stata completamente erogata. Relativamente ad Attrattori 2

sono 113 le imprese/organizzazioni beneficiarie, sono stati ammessi costi pari a circa 7,5 milioni di euro a fronte di un contributo pubblico di circa 5 milioni. Sono stati erogati invece 2,4 milioni di euro. Nel complesso per Attrattori 1 e 2 sono stati ammessi costi per 11,2 milioni di euro, la quota di finanziamento pubblico è stata di 6,3 milioni di euro e sono stati erogati finanziamenti per 3,8 milioni.

*Sintesi finanziaria Attrattori 1 e 2 – progetti ammessi e finanziati, chiusi (31.12.2020)*

Bando	Provincia	Imprese	Costo ammesso	Quota pubblica	Erogato
Attrattori 1	Bergamo	9	540.975,00 €	199.397,73 €	199.397,72 €
	Brescia	13	874.476,17 €	358.160,73 €	358.160,73 €
	Cremona	13	314.057,80 €	128.219,13 €	128.219,13 €
	Mantova	13	323.185,88 €	116.002,44 €	116.002,44 €
	Milano	12	849.943,61 €	284.981,78 €	284.981,76 €
	Pavia	21	383.357,74 €	122.434,48 €	122.434,47 €
	Varese	10	508.988,50 €	144.521,33 €	144.521,33 €
	<b>Totale</b>		<b>91</b>	<b>3.794.984,70 €</b>	<b>1.353.717,62 €</b>
Attrattori 2	Bergamo	3	151.900,00 €	106.150,00 €	35.200,00 €
	Brescia	18	1.083.939,65 €	726.085,90 €	372.417,07 €
	Cremona	2	164.992,50 €	105.995,50 €	61.998,20 €
	Lodi	1	116.598,00 €	74.934,45 €	29.973,78 €
	Mantova	19	861.459,00 €	574.248,30 €	229.699,31 €
	Milano	35	2.719.059,98 €	1.856.907,10 €	1.320.478,00 €
	Monza e della Brianza	3	172.153,00 €	119.942,31 €	53.813,83 €
	Pavia	7	607.744,00 €	424.451,00 €	-
	Varese	25	1.622.096,50 €	973.257,90 €	363.896,40 €
	<b>Totale</b>		<b>113</b>	<b>7.499.942,63 €</b>	<b>4.961.972,46 €</b>
<b>Totale complessivo</b>		<b>204</b>	<b>11.294.927,33 €</b>	<b>6.315.690,08 €</b>	<b>3.821.194,17 €</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

**QV3.2.IV - Efficacia del sostegno allo start up di iniziative imprenditoriali di creazione di nuovi servizi turistici, complementari alla diversificazione delle richieste e dei target utenti**

In merito agli interventi utili a sviluppare iniziative a sostegno della creazione di nuovi servizi turistici riferiti ai diversi target di clienti, Regione Lombardia attraverso 3 Avvisi della DG Turismo, marketing territoriale e moda: “**Turismo e Attrattività**”; “**Sostegno alla competitività delle imprese turistiche della Valchiavenna**” e “**Sostegno alla competitività delle imprese turistiche nelle aree interne “Alto Lago di Como – Valli del Lario**” ha voluto sostenere la competitività delle strutture ricettive alberghiere, extra-alberghiere e di pubblici esercizi.

Con particolare riferimento all’Avviso “**Turismo e Attrattività**”, uno dei più importati a livello di contributi rivolto ai bisogni delle strutture alberghiere, bar e ristoranti, nel corso del 2019 è stata effettuata da Regione Lombardia e Polis Lombardia un’analisi sugli impatti delle politiche del FESR sulle imprese<sup>23</sup> al fine di acquisire informazioni circa gli esiti occupazionali degli interventi sviluppati. L’obiettivo principale dell’analisi è stato quello di valutare l’impatto dei finanziamenti previsti dal Bando sulle imprese partecipanti a confronto con un gruppo di imprese che non ha partecipato al Bando appartenenti allo stesso settore.

L’indagine è stata effettuata su tutti i beneficiari (PMI in forma imprenditoriale e ditta individuale) dei finanziamenti che svolgono un’attività all’interno del macro-settore “Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione” secondo la classificazione ATECO 2007.

Del totale delle imprese finanziate (808), sono 493 i datori di lavoro attivi cioè che hanno effettuato 3 o più assunzioni nel periodo 2016-2018. Dall’identificazione dei beneficiari è stato possibile individuare le Comunicazioni Obbligatorie (COB) effettuate dalle imprese come datori di lavoro per le annualità 2016-17-18. L’osservazione delle COB ha permesso l’acquisizione di informazioni (sull’avviamento, cessazione e proroga dello stato occupazionale) sulla coppia datore di lavoro-lavoratore.

Attraverso la successione di avviamenti e cessazioni si è ricostruita la serie storica del numero delle persone contrattualizzate dallo stesso datore di lavoro. I dati ottenuti hanno riguardato, nel triennio considerato, il personale

<sup>23</sup> Polis Lombardia, Le imprese: valutare l’impatto delle politiche, dicembre 2019

aggiunto allo “stock” di dipendenti già presenti in azienda al momento di avvio dell’analisi. I contratti non conclusi nel 2018 hanno quindi costituito il saldo positivo aggiuntivo nel triennio. Sono inoltre state considerate le imprese con almeno tre assunzioni nel triennio.

Per il confronto tra le imprese “trattate” (beneficiarie dei finanziamenti) e “non trattate” (non beneficiarie dei finanziamenti) sono stati individuati sei gruppi: 1. *Ristorazione, Bar* (16 aziende); 2. *Ristorazione* (117 aziende); 3. *Affittacamere e residence* (70 aziende); 4. *Ristorazione* (137 aziende); 5. *Alberghi* (95 aziende); 6. *Alberghi* (58 aziende). I gruppi 3, 5, 6 sono caratterizzati da forti andamenti ciclici stagionali con diverse cadenze e/o diversi tassi di crescita, mentre i gruppi 1, 2, 4 hanno tendenze lineari con discontinuità nei tassi di crescita.

L’analisi effettuata ha messo in luce che:

- la partecipazione al Bando ha coperto il 2% del target potenziale complessivo;
- nel settore turistico la stagionalità influisce/impatta in modo importante sulla stabilità delle posizioni lavorative;
- il finanziamento previsto da “Turismo e Attrattività” ha teso a trasferirsi sull’assunzione di nuovo personale in proporzione ai costi annuali del personale stesso, 1,1 unità in più per circa 40.000€;
- il comportamento sul mercato del lavoro può diventare un criterio di determinazione dei target/beneficiari di finanziamento;
- la valutazione complessiva degli impatti dei finanziamenti sulle imprese a livello occupazionale è positiva;
- l’additività dei finanziamenti ricevuti ha inciso in modo considerevole sullo sviluppo delle attività (anche in relazione all’assunzione di nuovo personale) rispetto a imprese (stesso gruppo target) che non hanno partecipato all’iniziativa.

I contributi concessi sono complessivamente 29,5 milioni di euro per un totale di 1.030 pratiche, sono 225 le decadenze pari circa a 7 milioni di euro. Le rideterminazioni di contributo sono 264 pari a quasi 600 mila euro. Gli atti di liquidazione al 31/12/2020 sono 896 per un valore complessivo di 22,1 milioni di euro. Nello schema che segue riportiamo la sintesi dei risultati relativi a Turismo e Attrattività.

*Sintesi dei risultati “Turismo e Attrattività” (31.12.2020)*

	<b>N. pratiche</b>	<b>Importo</b>
Contributi concessi	1030	€ 29.523.386,98
Totale importo impegnato		€ 29.016.744,29
Decadenze per mancata accettazione contributo	18	€ 509.746,69 [*]
Decadenze per rinuncia	53	€ 1.578.376,46
Decadenze per mancata rendicontazione	163	€ 4.561.527,54
Decadenza a seguito controlli	21	€ 335.650,17
<b>Totale decadenze</b>	<b>255</b>	<b>€ 6.985.300,86</b>
Rideterminazione contributo	264	€ 598.408,87
Atti di liquidazione	896	€ 22.117.842,44
Totale economie su impegni	-	€ 7.073.963,04
Contributi da liquidare	8	€ 179.096,54
Proroghe concesse	132	-
Variazioni societarie/denominazione	17	-

[\*] *Risorse non impegnate*

Fonte: *Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)*

Prendendo in considerazione i soli progetti chiusi, come riportato nella tabella sotto, il Bando ha generato investimenti (ammessi) per un totale di 72 milioni di euro, mentre i contributi che sono stati ammessi hanno complessivamente un valore di 22,4 milioni di euro. Il valore medio degli investimenti ammessi su diversi territori provinciali è di 5,5 milioni di euro, mentre quello per singolo progetto è di 92 mila euro. Relativamente ai contributi ammessi il taglio medio è di 1,7 milioni sulle province e di 28 mila euro per progetto. Le Province maggiormente coinvolte in termini di numerosità di imprese che hanno sviluppato iniziative progettuali sono state quelle di Brescia (180), Sondrio (125) e Bergamo (114).

*Investimento e contributo ammesso per Provincia (31.12.2020)*

Provincia	Beneficiari	Investimento ammesso	Contributo ammesso
Bergamo	114	9.366.084,50 €	3.063.947,91 €
Brescia	180	18.665.149,55 €	5.409.822,88 €
Como	66	6.252.441,64 €	1.998.815,31 €
Cremona	21	1.741.056,68 €	566.881,86 €
Lecco	47	3.937.332,52 €	1.319.449,09 €
Lodi	6	340.936,00 €	132.260,00 €
Mantova	16	1.014.835,16 €	380.056,47 €
Milano	97	9.209.535,10 €	2.973.273,48 €
Monza e Brianza	32	2.519.609,22 €	852.413,35 €
Pavia	19	1.502.221,27 €	558.500,47 €
Sondrio	125	13.389.760,95 €	3.801.877,76 €
Varese	56	4.092.661,41 €	1.403.134,30 €
<i>Sede da costituire</i>	1	50.000,00 €	20.000,00 €
<b>Totale</b>	<b>780</b>	<b>72.081.624,00 €</b>	<b>22.480.432,88 €</b>

[\*] Valori al netto di rinunce/decadenze

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

Come emerso da un'analisi effettuata dall'Autorità Ambientale Regionale<sup>24</sup>, presentata durante l'evento annuale POR FESR a novembre 2020, risulta che la distribuzione territoriale degli interventi appare globalmente coerente con la vocazione turistica dei comuni lombardi. Nel Bando Turismo e Attrattività i temi ambientali sviluppati dai progetti hanno ricevuto una buona risposta e precisamente il 60% dei progetti ha sviluppato tematiche sull'efficienza delle risorse (energia e acqua); il 30% erano progetti sono stati incentrati all'identificazione di soluzioni per la riduzione dell'inquinamento; il 15% progetti hanno avuto come obiettivo l'individuazione di soluzioni per la mobilità sostenibile; il 13% soluzioni per la bioedilizia; il 4% soluzioni per la biodiversità e l'1% ha proposto percorsi per ottenere le certificazioni ecologiche.

Nel luglio 2020 Regione Lombardia con la finalità di supportare la realizzazione e riqualificazione di strutture ricettive alberghiere e di strutture ricettive non alberghiere all'aria aperta ha pubblicato l'Avviso **Sostegno alla competitività delle strutture ricettive alberghiere e delle strutture ricettive non alberghiere all'aria aperta** che oltre a rispondere alle esigenze dei territori lombardi inserisce soluzioni alle problematiche che erano state evidenziate dai beneficiari e dai referenti regionali nella fase di gestione e rendicontazione e durante i controlli in loco di "Turismo e Attrattività". L'intervento ha una dotazione finanziaria di 17 milioni di euro e prevede un'agevolazione massima per beneficiario di 200 mila euro, l'investimento minimo totale ammissibile non deve essere inferiore a 80 mila euro mentre l'intensità d'aiuto massima richiedibile è pari al 50% della spesa complessiva ammissibile. La risposta delle imprese è stata importante e sono state acquisite domande circa tre volte superiori alle risorse disponibili.

L'obiettivo rimane quello di cofinanziare il più alto numero di progetti per ottimizzare l'offerta ricettiva in tutto il territorio regionale, spesso troppo focalizzata su Milano. Nel comparto turistico lombardo c'è una propensione importante all'investimento da parte degli imprenditori. Il nuovo Bando vuole fornire risposte alle analisi realizzate sulla percezione dell'ospitalità, laddove il "sentiment" dei turisti e degli ospiti rispetto alle strutture ricettive non ha un alto gradimento.

La struttura del nuovo intervento recepisce inoltre alcuni appesantimenti relativi alle procedure di rendicontazione, in relazione alle spese ammissibili, emersi durante l'implementazione di "Turismo e Attrattività" come l'eccessiva frammentazione della fatturazione che ha avuto impatti consistenti sul sistema di controllo delle spese e rendicontazione.

### **AV3.1 COERENZA ED INTEGRAZIONE DEGLI INTERVENTI DI SOSTEGNO AL RILANCIO DELLA COMPETITIVITÀ DELLE PMI**

#### **QV3.1.I - Efficacia dei sostegni alle imprese per l'acquisizione di beni e servizi e per l'accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale**

<sup>24</sup> Filippo Dadone, Orientamento alla sostenibilità del POR FESR "Letture territoriali", Autorità Ambientale Regionale, 26 novembre 2020

All'impianto iniziale del Bando **AL VIA - Agevolazioni Lombarde per la Valorizzazione degli Investimenti Aziendali** che prevedeva due linee di finanziamento "**Sviluppo Aziendale**" che ha finanziato investimenti su programmi di ammodernamento e ampliamento produttivo e "**Rilancio Aree Produttive**" finalizzato a supportare investimenti per lo sviluppo aziendale basati su programmi di ammodernamento e ampliamento produttivo legati a piani di riqualificazione e/o riconversione territoriale di aree produttive, è stata inserita nel corso del 2020 la linea **Investimenti Aziendali Fast** con l'obiettivo di finanziare investimenti su programmi di ammodernamento e ampliamento produttivo ivi compresi quelli legati all'adeguamento ai nuovi protocolli sanitari e di sicurezza in seguito all'emergenza COVID-19.

Relativamente alle linee Sviluppo Aziendale e Rilancio Aree Produttive, come indicato nel caso di studio riportato in apertura, emergono alcune considerazioni interessanti circa gli impatti e gli effetti dei finanziamenti sui beneficiari. In particolare, si è evidenziato che l'incentivazione di investimenti correlati alla S3 e sviluppati sui modelli della "Manifattura 4.0" ha permesso di ottenere un miglior posizionamento competitivo delle aziende lombarde nei mercati locali e globali e l'accelerazione di percorsi organizzativi e produttivi verso la *smart factory*. AL VIA ha sostenuto l'efficientamento dei processi di lavoro; la digitalizzazione dei diversi processi produttivi; la riduzione dei costi di produzione; l'ottimizzazione della produzione; la rivisitazione di strategie e modelli di business finalizzata ad intercettare nuovi mercati e soddisfare nuovi bisogni dei clienti.

I finanziamenti hanno supportato lo sviluppo e/o rafforzato la responsabilità sociale delle imprese rivolta alle persone, al territorio e per l'ambiente. Sono stati realizzati ambienti *smart* e innovativi e parallelamente finalizzati a garantire maggiore sicurezza e salubrità nei luoghi di lavoro. Gli investimenti realizzati dai datori di lavoro attraverso la realizzazione dei progetti hanno contribuito positivamente all'andamento economico delle imprese grazie allo sviluppo di prodotti qualitativamente più elevati più appetibili dal mercato. Il miglioramento dell'andamento produttivo e delle vendite delle imprese ha generato un impatto positivo sui processi di assunzione delle imprese. Grazie agli investimenti realizzati sono stati assunti nuovi addetti che sono stati inseriti in quei reparti/linee di produzione rafforzate dagli interventi previsti da AL VIA.

Gli investimenti hanno, inoltre, permesso a una migliore reazione delle imprese alla crisi economica causata dalla pandemia COVID-19.

Al 31/12/2020, le domande acquisite, dall'apertura dello sportello (2017) di AL VIA, sono complessivamente 818, per un valore di 515 milioni di euro di finanziamenti e contributi richiesti dalle imprese. Questo ha generato un valore complessivo degli investimenti presentati di 570 milioni. Considerando la dotazione finanziaria risulta che le risorse teoriche impegnate (domande in lavorazione e ammesse) sono pari al 90% del disponibile in riferimento ai finanziamenti e al fondo di garanzia, quota che sale al 97% in relazione al contributo a fondo perduto. La strutturazione della Linea Investimenti Aziendali (contributo in conto capitale fisso al 15%) ha contribuito a consumare più velocemente per risorse il contributo rispetto a quelle per garanzia e finanziamento.

In termini territoriali le domande si concentrano in maggior misura sulle Province di Brescia (31%), Bergamo (16%) e Milano (12%). Nel complesso le tre province rappresentano circa il 60% delle domande pervenute in numero e in valore (la stessa tendenza è sostanzialmente riferibile considerando le Delibere emesse).

A livello procedurale risulta che il tasso di accoglimento<sup>25</sup> medio delle domande in sede di istruttoria formale è pari al 97% (il tasso elevato è, anche, dovuto alla possibilità di presentare integrazioni nella fase di istruttoria). Anche il tasso di accoglimento medio in sede di istruttoria tecnica e della banca risulta essere molto alto (rispettivamente 90% e 96%).

Nel periodo in oggetto sono state decretate positivamente 443 domande per un valore concesso di contributo in conto capitale di circa 42 milioni di euro e un valore di finanziamenti di circa 266 milioni di euro a fronte di garanzie (70% del finanziamento) pari a 186 milioni. L'importo dell'accantonamento al Fondo di Garanzia considerando rideterminazioni,

---

<sup>25</sup> Tasso di accoglimento calcolato come rapporto tra le pratiche aventi esito positivo in seguito ad istruttoria formale/tecnica/banca e totale delle pratiche analizzate

decadenze/revoche e rinunce<sup>26</sup> è di 56,1 milioni di euro a cui si aggiungono 2,3 milioni relativi a pratiche in attesa di decreto di concessione che portano l'accantonamento teorico a 58,4 milioni di euro.

Nel 2020 sono stati erogati: 415 anticipi per 129,5 milioni di euro; 326 saldi di finanziamento per 91,3 milioni di euro a fronte di domande completamente rendicontate; 315 contributi a fondo perduto per 28,7 milioni di euro.

Al 31/12/2020 lo stato/fase dei progetti presentati sulle tre linee di investimento (Aziendale, Aree Produttive e Aziendale Fast) risultano essere come riportato nella tabella sotto riportata. Per la linea di sviluppo aziendale sono 310 i progetti chiusi, 105 ammessi e finanziati (in fase di implementazione) e 85 presentati in fase di istruttoria. Sono 40 i progetti decaduti/rinunciati e 214 quelli non ammessi. Per la linea aree produttive i progetti chiusi sono 5, ammessi e finanziati 7 e in corso di istruttoria 5. Tutti i progetti della linea "Fast" risultano essere in fase di istruttoria.

*Status dei progetti presentati per linee d'intervento (31.12.2020)*

Fase	Sviluppo Aziendale	Rilancio Aree Produttive	Investimenti Aziendali Fast
Presentato	84	5	33
Ammesso e Finanziato	105	7	-
Non Ammesso	214	11	-
Rinunciato	34	4	-
Decaduto	6	-	-
Chiuso	310	5	-
<b>Totale</b>	<b>753</b>	<b>32</b>	<b>33</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

La tabella che segue riporta il numero di progetti per linea di investimento (aziendale, aree produttive e aziendale fast) in relazione alle sedi delle imprese che hanno partecipato all'iniziativa. Come già riportato sopra, i territori maggiormente coinvolti, tendenzialmente sulle tre linee di investimento, in termini di imprese aderenti alla misura sono Brescia, Bergamo e Milano.

*N. progetti per provincia e linea d'intervento (31.12.2020)*

Provincia	Sviluppo Aziendale	Rilancio Aree Produttive	Investimenti Aziendali Fast
Bergamo	123	3	4
Brescia	244	6	9
Como	19	3	1
Cremona	62	2	1
Lecco	35	3	1
Lodi	6	1	1
Mantova	29	4	2
Milano	89	2	10
Monza e della Brianza	48	3	1
Pavia	20	3	1
Sondrio	37	1	1
Varese	41	1	1
<b>Totale</b>	<b>753</b>	<b>32</b>	<b>33</b>

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

La dimensione delle imprese maggioritaria è quella "piccola" su tutte le linee di investimento a testimonianza della necessità di poter accedere a linee di finanziamenti per poter approntare modifiche/aggiornamenti a loro impianto organizzativo e produttivo finalizzati a una maggiore permanenza e competitività sul proprio mercato di riferimento.

*Dimensione impresa per linea d'intervento (31.12.2020)*

Dimensione impresa	Sviluppo Aziendale	Rilancio Aree Produttive	Investimenti Aziendali Fast
Media impresa	213	4	10
Micro impresa	129	11	6
Piccola impresa	411	17	17
<b>Totale</b>	<b>753</b>	<b>32</b>	<b>33</b>

<sup>26</sup> Al netto di rideterminazioni, revoche/decadenze e rinunce

Fonte: Elaborazione dati Regione Lombardia (2020)

**QV3.1.II - Efficacia del raccordo tra ricerca ed innovazione e brevettazione industriale e politiche di investimento delle PMI, nonché delle azioni di sostegno al trasferimento tecnologico, anche in termini di aggiornamento professionale del capitale umano**

Attraverso l'iniziativa **AL VIA** sono state realizzati diversi interventi aziendali correlati alla S3 regionale e agli ecosistemi dell'innovazione, soprattutto per ciò che riguarda l'implementazione di Modelli propri della Manifattura 4.0. AL VIA ha concretamente contribuito a sviluppare azioni di innovazione, trasferimento tecnologico e digitalizzazione dei processi produttivi (come ampiamente indicato nel caso di studio) delle aziende coinvolte. Questo ha da un lato rafforzato la competitività e la presenza delle imprese nei diversi mercati di riferimento, ma anche contribuito a sviluppare nuove competenze professionali e/o inserire nuove professionalità con la finalità di implementare i processi organizzativi/produttivi. Alcuni progetti finanziati oltre all'acquisto di macchinari, tecnologie informatiche all'avanguardia prevedevano azioni di potenziamento del capitale umano.

Manca, comunque, l'informazione sulla numerosità dei brevetti sviluppati, le caratteristiche e gli ambiti di applicazione. Questo rimane un punto d'attenzione per poter realizzare una valutazione completa dell'intervento. Per l'acquisizione dell'informazione si potrebbe fare riferimento alla banca dati dell'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi<sup>27</sup> (UIBM) del Ministero dello Sviluppo Economico.

**QV3.1.I - Efficacia delle azioni di potenziamento del sistema delle garanzie pubbliche per l'espansione del credito**

**QV3.1.IV - Efficacia delle azioni poste in essere per la diffusione capillare alle imprese delle informazioni relative alle agevolazioni creditizie ed agli interventi di assistenza tecnica per favorire il concreto accesso alle agevolazioni**

Per migliorare l'accesso al credito delle PMI e dei liberi professionisti sia in termini di nuovo credito che di diminuzione dei costi delle garanzie, Regione Lombardia ha pubblicato a partire dal 2017 due bandi (Controgaranzie 1 e Controgaranzie 2). Nel 2020 nell'ambito dell'attuale emergenza pandemica e per dare continuità al percorso di potenziamento del sistema delle garanzie, Regione Lombardia con DGR n. 3053 del 15 aprile 2020 ha reso operativa la Linea Controgaranzie 3 inserendo nuove caratteristiche che rendono la misura complementare e integrata all'intervento del Fondo Centrale di Garanzia.

L'agevolazione (Controgaranzie 1 e Controgaranzie 2) per tutte le aziende che hanno partecipato al bando rivolgendosi ai confidi selezionati, ha inciso positivamente sull'andamento economico e i contributi sono stati utilizzati sia per pagare minori interessi passivi che per investimenti nel miglioramento dell'organizzazione del lavoro e nello sviluppo di prodotti e servizi innovativi. L'impatto del Piano Aziendale e delle relative operazioni finanziarie ha prodotto un effetto positivo sul fatturato delle imprese beneficiarie.

La linea Controgaranzie ha contribuito a rendere più attrattivi i prodotti e i servizi per i clienti, con la relativa ricaduta economica. I finanziamenti hanno migliorato le prestazioni aziendali e hanno generato un impatto positivo nei processi di inserimento di nuovo personale nelle aree di produzione implementate/rafforzate.

A seguito dell'agevolazione Controgaranzie le imprese hanno rimarcato che continueranno a realizzare attività volte a incrementare la vendita dei prodotti/servizi consolidati o sviluppati con l'agevolazione nei mercati dove operano.

Complessivamente sono state presentate sulla Linea d'intervento 19.586 controgaranzie: 16.441 sulla Linea 1; 2.600 sulla Linea 2 e 345 sulla Linea 3 di cui 104 in istruttoria. In totale l'85% delle richieste sono state ammesse (13.824 sulla Linea 1; 2.598 sulla Linea 2 e 240 sulla Linea 3).

La linea Controgaranzie 1, con una dotazione finanziaria complessiva di 28,5 milioni di euro, ha permesso di costruire un portafoglio garanzie di 13.824 pratiche. Queste posizioni hanno consentito di controgarantire 850 milioni di euro di linee di finanziamento da parte di istituti di credito a favore di PMI/liberi professionisti lombardi. Controgaranzie 2, con una dotazione finanziaria complessiva di 9,7 milioni di euro, ha consentito di sviluppare un portafoglio garanzie di 2.598 pratiche consentendo di controgarantire 177 milioni di linee di finanziamento. Relativamente a Controgaranzie

<sup>27</sup> <https://www.uibm.gov.it/bancadati/home/index/>

3, dotazione complessiva di 7,5 milioni di euro, ha consentito al 31/12/2020 di costruire un portafoglio garanzie di 344 pratiche così da controgarantire circa 20 milioni di euro.

Nel 2020 sono stati effettuati accantonamenti sul Fondo pari a circa 12,2 milioni di euro di cui 9,1 milioni sulla Linea 1<sup>28</sup>, 2,4 sulla Linea 2<sup>29</sup> e 580 mila euro sulla Linea 3<sup>30</sup>. Per ciò che riguarda le richieste di escussioni, attualmente relativa alla Linea 1, sono state presentate 79 richieste di escussioni.

## CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI

---

- Nell'annualità 2020 sono stati attivati avvisi pubblici e linee di intervento previsti dall'Asse III che hanno consolidato gli obiettivi strategici descritti nella programmazione 2014/2020 e hanno evidenziato la focalizzazione su alcuni ambiti prioritari che si possono sintetizzare:
  - nell'*accesso al credito*;
  - nella *valorizzazione degli investimenti aziendali*;
  - nella *internazionalizzazione* per sviluppare la presenza delle PMI nei mercati esteri;
  - nella *crescita del comparto turismo* in un'ottica di competitività e di rete;
  - nell'*avvio e sostegno a nuove iniziative imprenditoriali*.

Con le agevolazioni e gli strumenti attivati, la Regione è riuscita ad intervenire all'interno del mercato finanziario attraverso modalità e caratteristiche di finanziamento e di garanzie che hanno permesso a numerose PMI di ottenere prestiti per sviluppare le attività economiche; per migliorare le performances produttive e per sviluppare servizi e prodotti innovativi. Parallelamente ha anche migliorato le procedure amministrative per evitare di finanziare soggetti imprenditoriali deboli che avrebbero potuto portare rischi di *default* per la pubblica amministrazione. Per favorire e supportare i bisogni di imprenditorialità ed autoimprenditorialità la Regione dal 2016 ha pubblicato diversi bandi -che hanno coinvolto anche le aree interne - e ha confermato la creazione d'impresa come uno dei pilastri del POR FESR 2014/2020. La principale misura adottata è stata la "Linea intraprendo" che ha intercettato i bisogni del territorio e ha visto esaurirsi anticipatamente l'importante dotazione finanziaria. Successivamente non avendo ottenuto i risultati programmati nel POR, la Regione ha pubblicato una nuova edizione del bando denominato "Archè", dove ha modificato l'impianto, configurando l'agevolazione come contributo a fondo perduto rivolto a società neocostituite. Un ulteriore elemento di rilievo nel 2020 è rappresentato dalla linea di intervento finalizzata a supportare la realizzazione e la riqualificazione delle strutture ricettive alberghiere in vista dei prossimi importanti eventi che coinvolgeranno la Regione come i Giochi olimpici invernali del 2026. La misura completa i precedenti interventi sul turismo e la cultura ottimizzando le procedure amministrative e burocratiche e fornendo strumenti finanziari al tessuto imprenditoriale del comparto per migliorare l'ospitalità e la qualità dei servizi da parte dei turisti e degli ospiti.

- In relazione agli aspetti amministrativo-procedurali la Regione Lombardia pur avendo dato continuità alle misure correttive attivate nelle precedenti annualità, ha individuato ulteriori ambiti di miglioramento trasversali a tutte le linee di finanziamento da cui emerge la necessità di: velocizzare e semplificare i processi nelle fasi di progettazione, gestione, rendicontazione e saldo delle iniziative approvate e di facilitare l'accesso e il dialogo con il sistema informativo adottato per acquisire e scambiare dati con i beneficiari. Un'ulteriore attenzione dovrà essere rivolta alla programmazione degli avvisi, in quanto la sovrapposizione di bandi con caratteristiche assimilabili ha rallentato l'utilizzo dei Fondi Strutturali e ha abbassato l'attrattività dei bandi da parte delle imprese beneficiarie (i.e. bando Al Via e bando Frim). Un rafforzamento delle strutture e dei servizi regionali è stato attivato a seguito dell'alta numerosità delle richieste di finanziamento sul bando "Al Via - Fast" finalizzato alla valorizzazione degli investimenti con l'erogazione di contributi in conto capitale. Le caratteristiche del bando e il successo delle richieste da parte delle imprese hanno evidenziato alla Regione il bisogno di un Organismo Intermedio a supporto della gestione e per le erogazioni del contributo. Per queste

---

<sup>28</sup> L'Avviso prevedeva un CAP per ciascun Confidi sul plafond di controgaranzie ammesse pari al 4% elevabile al 4,5% in presenza di specifiche circostanze

<sup>29</sup> L'Avviso prevedeva un CAP fisso per tutti i Confidi pari al 5,5%

<sup>30</sup> L'Avviso prevedeva un CAP fisso pari all'8%

attività è stata individuata Finlombarda S.p.A. (Società Finanziaria di Regione Lombardia) che ha favorito e sostenuto la gestione della misura e che potrà essere utilizzata anche nella prossima programmazione.

- Il 2020 è anche l'annualità caratterizzata dall'emergenza pandemica. Le imprese lombarde hanno subito in modo consistente effetti negativi riconducibili ad una minore opportunità di business; la Regione ha attivato in tempo reale azioni di tipo amministrativo e burocratico per sospendere e/o allungare i tempi di scadenza degli interventi ed ha pubblicato linee di finanziamento adeguate alla situazione di emergenza che si è creata. Per la ripartenza post COVID-19 si dovranno rendere operativi interventi a favore delle imprese che si possono riassumere in misure finalizzate a supportare e velocizzare l'accesso al credito e ai finanziamenti a fondo perduto e a sostenere l'acquisizione di contributi indirizzati all'innovazione dei processi produttivi.
- In sintesi, si può segnalare che la Regione Lombardia attraverso la pubblicazione dei bandi "AL VIA con la linea di finanziamento Fast" (sviluppo delle imprese); "Controgaranzie 3" (accesso al credito) e "Archè" (creazione di impresa), ha predisposto una serie di agevolazioni già standardizzate (individuate come pilastri del POR FESR) da approfondire e proporre nella programmazione del Fondo FESR 2021/2027, anche in continuità con la programmazione in atto.

## Asse IV - Sviluppo Sostenibile

### PREMESSA

Nell'ambito del presente Rapporto Annuale di Valutazione, di comune accordo con l'AdG, è stato realizzato un approfondimento valutativo in merito all'Asse IV. L'attività, che tiene conto delle analisi e indagini effettuate negli anni precedenti, è stata finalizzata principalmente a verificare:

- l'efficacia degli strumenti implementati ai fini del raggiungimento degli obiettivi attivati nell'ambito dell'Asse;
- quali le criticità maggiori per alcune delle iniziative attivate (cfr. ad esempio FREE);
- il livello di capacità amministrativa degli enti pubblici beneficiari degli interventi a bando nel programmare a gestire progetti cofinanziati da fondi strutturali e finalizzati allo sviluppo sostenibile.

Le analisi, oltre a dare conto dei risultati raggiunti attraverso il POR 2014-2020, hanno permesso di individuare spunti e temi utili in un'ottica di futura programmazione dei Fondi co finanziati dalla Commissione Europea.

Le attività valutative hanno preso in considerazione sia la strategia individuata nell'ambito dell'Asse IV e la coerenza delle azioni in esso implementate rispetto agli obiettivi individuati, che elementi relativi all'attuazione delle iniziative implementate: procedure di attuazione / bandi e avanzamento degli interventi.

Da un punto di vista metodologico le attività valutative si sono sostanziate da un lato in un'analisi dei documenti di programmazione, avvisi pubblici, graduatorie, progetti, ecc., e, dall'altro, su indagini dirette volte a rilevare elementi conoscitivi di carattere qualitativo. Tali indagini hanno visto la realizzazione di interviste dirette con i referenti delle iniziative a livello regionale e di alcuni progettisti (svolte nel 2019), e la realizzazione di una survey somministrata ai beneficiari di alcune delle iniziative attivate nell'ambito dell'asse tramite metodo CAWI.

Va inoltre evidenziato come, sebbene a seguito della crisi Covid la riprogrammazione del POR del settembre 2020 abbia di fatto dimezzato le risorse destinate all'Asse, si è scelto di considerare nella valutazione anche alcuni interventi che attualmente non transitano più attraverso il POR, ma che di fatto sono stati programmati e attivati attraverso il Programma e per i quali, pertanto, in questa fase si è avuta solo una modifica della fonte finanziaria (ci si riferisce in particolare all'intervento Lumen).

La valutazione, infatti, più che andare ad analizzare i livelli di avanzamento e spesa delle iniziative, ben noti all'AdG che ne segue costantemente l'andamento attraverso il sistema di monitoraggio, ha l'obiettivo di individuare se gli strumenti implementati ai fini del raggiungimento degli obiettivi ambizioni di sviluppo sostenibile perseguiti dall'Asse IV si siano rivelati efficaci e quali elementi di miglioramento possono essere individuati.

### QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE

#### Avanzamento finanziario Asse IV

	31.12.2020
<b>(a) Spesa pubblica programmata (1)</b>	95.558.092,00 €
<b>(b) Importi stanziati (2)</b>	91.657.896,27 €
<b>(c) Importi concessi (3)</b>	80.315.458,00 €
<b>(d) Importi impegnati</b>	62.518.342,00 €
<b>(e) Importi erogati (4)</b>	44.249.985,00 €
<b>Capacità decisionale [(b)/(a)]</b>	96%
<b>Capacità di impegno [(d)/(a)]</b>	78%
<b>Capacità di spesa [(e)/(a)]</b>	46%
<b>Velocità di spesa [(e)/(d)]</b>	55%

(1) Dotazione finanziaria Asse

(2) Importi stanziati in misure

(3) Trasferimenti SF + fondo perduto

(4) Pagamenti ammessi (erogato fondo perduto + pagato destinatari finali degli strumenti finanziari)

Fonte: ARIA spa – SIAGE, RAA 2020

L'asse IV, che già prima della riprogrammazione del POR FESR di settembre 2020 presentava un livello di stanziamenti e concessioni positivi, mostra un buon livello di avanzamento. Ancora limitate sono le erogazioni, ma la natura infrastrutturale degli interventi e la complessità di alcuni dei bandi attivati porta ad un avanzamento della spesa lento.

### OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI

L'Asse IV Sviluppo Sostenibile prevedeva nella formulazione originaria del POR (prima della riprogrammazione) uno stanziamento di risorse pubbliche pari a 194,6 milioni di euro, ossia il 20% degli stanziamenti totali del POR. Tali risorse contribuiscono al raggiungimento del target UE 2020 in materia di clima/energia, in coerenza con le indicazioni del Position Paper, dove tra le priorità di finanziamento per l'Obiettivo Tematico 4, sono individuate quelle di "Promuovere l'efficienza energetica e l'utilizzo delle energie rinnovabili negli edifici pubblici, nelle abitazioni e nelle PMI" e "Sostenere il concetto di mobilità urbana integrata, sostenibile e accessibile nelle città, nelle città-regioni e nelle aree metropolitane", che sono poi le priorità di investimento individuate nel POR a valere su tale Asse.

Come visto in precedenza, nel mese di settembre 2020 è stata approvata con Decisione della CE la modifica del POR conseguente alla crisi Covid, modifica che ha comportato un dimezzamento delle risorse destinate all'Asse portando la sua dotazione complessiva a 95,56 Meuro. Il ridimensionamento dell'Asse ha portato alcuni degli interventi in esso previsti ad essere trasferiti su altri strumenti di finanziamento, ovvero il Piano Sviluppo e Coesione, finanziato con risorse del Fondo di Sviluppo e Coesione (FSC) o nell'ambito del nuovo Programma Operativo Complementare (POC).

L'obiettivo generale dell'Asse, collegato all'Obiettivo Tematico 4 del QCS, ovvero *sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori*, e la sua articolazione in due Priorità di Investimento a loro volta suddivise in una o più azioni collegate alle azioni dell'Accordo di Partenariato, non è però mutato (cfr. quadro logico che segue).

Struttura e risorse dell'Asse IV

PRIORITA' D'INVESTIMENTO	OBIETTIVI SPECIFICI	AZIONI
4c - Sostenere l'efficienza energetica, la gestione intelligente dell'energia e l'uso dell'energia rinnovabile nelle infrastrutture pubbliche, compresi gli edifici pubblici, e nel settore dell'edilizia abitativa	4b - Promuovere l'efficienza energetica e l'uso dell'energia rinnovabile nelle imprese	IV.4.b.1.1 – Incentivi finalizzati alla riduzione dei consumi energetici e delle emissioni di gas climalteranti delle imprese e delle aree produttive compresa l'installazione di impianti di produzione di energia da fonte rinnovabile per l'autoconsumo, dando priorità alle tecnologie ad alta efficienza
	4c.1 - Riduzione dei consumi energetici negli edifici e nelle strutture pubbliche o ad uso pubblico, residenziali e non residenziali e integrazione di fonti rinnovabili	IV.4.c.1.1 - Promozione dell'eco-efficienza e riduzione di consumi di energia primaria negli edifici e strutture pubbliche: interventi di ristrutturazione di singoli edifici o complessi di edifici, installazione di sistemi intelligenti di telecontrollo, regolazione, gestione, monitoraggio e ottimizzazione dei consumi energetici (smart buildings) e delle emissioni inquinanti anche attraverso l'utilizzo di mix tecnologici
		IV.4.c.1.2 - Adozione di soluzioni tecnologiche per la riduzione dei consumi energetici delle reti di illuminazione pubblica, promuovendo installazioni di sistemi automatici di regolazione (sensori di luminosità, sistemi di telecontrollo e di telegestione energetica della rete)
4e - Promuovere strategie di bassa emissione di carbonio per tutti i tipi di territorio, in particolare per le aree urbane, inclusa la promozione della mobilità urbana multimodale sostenibile e di misure di adattamento finalizzate all'attenuazione delle emissioni	4e.1 - Aumento della mobilità sostenibile nelle aree urbane	IV.4.e.1.1 - Sviluppo delle infrastrutture necessarie all'utilizzo del mezzo a basso impatto ambientale anche attraverso iniziative di charging hub
		IV.4.e.1.2 – Rinnovo del materiale rotabile

### ATTUAZIONE ASSE IV al 31.12.2020

Come rilevato nei precedenti rapporti l'Asse ha avuto un avvio molto lungo in quanto le azioni in esso previste sono destinate nella maggior parte dei casi a soggetti pubblici e prevedono pertanto l'attivazione di procedure complesse, oltre al fatto che gli interventi finanziati sono di natura infrastrutturale e pertanto, per loro natura, più lenti nell'avvio e nel generare spesa.

Di seguito si riporta una descrizione dell'attuazione delle iniziative attivate a valere sulle tre Priorità di Investimento dell'Asse IV.

Come visto alcune di queste, in seguito alla riprogrammazione post Covid, sono transitate dall'Asse IV del POR sugli strumenti SFC o POC (cfr. tabella che segue).

AZIONI	INIZIATIVE TRANSITATE SU SFC / POC
IV.4.b.1.1 – Incentivi finalizzati alla riduzione dei consumi energetici e delle emissioni di gas climalteranti delle imprese e delle aree produttive compresa l'installazione di impianti di produzione di energia da fonte rinnovabile per l'autoconsumo, dando priorità alle tecnologie ad alta efficienza	Non ancora attivata
IV.4.c.1.1 - Promozione dell'eco-efficienza e riduzione di consumi di energia primaria negli edifici e strutture pubbliche: interventi di ristrutturazione di singoli edifici o complessi di edifici, installazione di sistemi intelligenti di telecontrollo, regolazione, gestione, monitoraggio e ottimizzazione dei consumi energetici (smart buildings) e delle emissioni inquinanti anche attraverso l'utilizzo di mix tecnologici	Accordi negoziali - Carceri Accordi negoziali – Scuole Bando ALER (pubblicato ottobre 2019)
IV.4.c.1.2 - Adozione di soluzioni tecnologiche per la riduzione dei consumi energetici delle reti di illuminazione pubblica, promuovendo installazioni di sistemi automatici di regolazione (sensori di luminosità, sistemi di telecontrollo e di telegestione energetica della rete)	Lumen
IV.4.c.1.3 – Installazione di sistemi di produzione di energia da fonte rinnovabile da destinare all'autoconsumo associati a interventi di efficientamento energetico dando priorità all'utilizzo di tecnologie ad alta efficienza.	Bando AXEL (dgr marzo 2020 e bando pubblicato a dicembre 2020 LR 9/2020)
IV.4.e.1.1 - Sviluppo delle infrastrutture necessarie all'utilizzo del mezzo a basso impatto ambientale anche attraverso iniziative di charging hub	Non ancora attivata
IV.4.e.1.2 – Rinnovo del materiale rotabile	In fase di attuazione

I fini di *sostenere l'efficienza energetica, la gestione intelligente dell'energia e l'uso dell'energia rinnovabile nelle infrastrutture pubbliche, compresi gli edifici pubblici, e nel settore dell'edilizia abitativa*, sono state attivate tre iniziative distinte (Azione IV.4.c.1.1): due rivolte all'efficientamento energetico di edifici pubblici (Piccoli Comuni, FREE e bando ALER) e una seconda, transitata ora su fondi SFC o POC, finalizzata al miglioramento dell'efficienza energetica degli impianti di illuminazione pubblica e alla diffusione di servizi tecnologici integrati (Lumen).

L'intervento rivolto ai **Piccoli Comuni** ha visto l'attivazione di due bandi, uno nel 2015 ed uno nel 2016, rifinanziato successivamente con integrazione di risorse, per un totale di 23 Meuro di risorse pubbliche messe a disposizione.

La finalità degli interventi è quella di ridurre i fabbisogni energetici e le emissioni di CO2 degli edifici pubblici esistenti di proprietà degli enti locali attraverso la riqualificazione energetica e l'integrazione delle fonti energetiche rinnovabili del patrimonio edilizio pubblico. Beneficiari sono i Comuni lombardi con popolazione sino a 1.000 abitanti, le Unioni di Comuni lombardi che svolgano in forma associata la gestione del patrimonio edilizio afferente alle funzioni gestite in modo associato, i Comuni nati da fusione di Comuni lombardi realizzatesi a partire dall'anno 2011 e Comunità Montane lombarde.

La risposta ai bandi è stata più che positiva: 241 domande presentate, di cui 101 ammesse a finanziamento e finanziate. I progetti avviati sono 98 (3 rinunce) per un importo di contributo pubblico pari a 17,262 Meuro. 86 sono i progetti conclusi nel mese di aprile 2021. Gli interventi sono stati attivati nell'ottica intervenire sull'involucro dell'edificio, oltre ad una eventuale sostituzione / efficientamento degli impianti.

#### Azione IV.4.c.1.1 Iniziativa Piccoli Comuni

Risorse messe a disposizione (€)	23.840.132
Domande presentate (n°)	241
Domande ammesse e finanziate (n°)	101
Progetti avviati (n°)	98
Contributo progetti avviati (€)	17.262.605
Progetti chiusi (n°)	86
Contributo progetti chiusi (€)	13.358.477

Fonte - <http://www.fesr.regione.lombardia.it/wps/portal/PROUE/FESR/Bandi#>

L'intervento relativo al **Fondo energetico per l'efficienza energetica – FREE** ha visto la pubblicazione di due bandi per un totale di 43.000.001,75 euro di contributo pubblico messi a disposizione.

I bandi hanno avuto la finalità di sostenere l'efficientamento energetico del patrimonio edilizio pubblico, attraverso un'agevolazione composta da una quota di contributo a fondo perduto (30% delle spese ammissibili) e una quota di finanziamento (40% delle spese ammissibili). Beneficiari sono Comuni, Unioni di Comuni, Comunità Montane di

Regione Lombardia e soggetti privati di operazioni di PPP per l'efficientamento energetico di edifici pubblici di proprietà di Comuni e Comunità Montane.

Delle 59 domande presentate, 36 sono state ammesse a finanziamento e 28 finanziate con un impegno di 42,566 Meuro di risorse FESR. Gli interventi, che sono relativi a 62 edifici, sono generalmente interessanti dal punto di vista tecnico ed hanno un costo medio di circa 1,3 / 1,5 di Meuro. Molti di questi prevedono l'adeguamento dell'edificio allo standard più elevato di prestazione energetica "NZEB" (edificio a energia quasi zero).

Attualmente (mese di aprile 2021) risultano avviati 21 progetti, di cui 3 attraverso l'attivazione del PPP, e nessun progetto risulta concluso.

#### Azione IV.4.c.1.1 Iniziativa FREE

Risorse messe a disposizione (€)	42.990.002
Domande presentate (n°)	59
Domande ammesse (n°)	36
Domande finanziate (n°)	28
Contributo concesso (€)	42.566.249
Progetti avviati (n°)	23

Fonte - <http://www.fesr.regione.lombardia.it/wps/portal/PROUE/FESR/Bandi#>

Da ultimo, sempre nell'ambito della Priorità d'Investimento 4c, è stato pubblicato nel mese di ottobre 2019 un ulteriore bando finalizzato "all'efficientamento energetico di fabbricati esistenti destinati a servizi abitativi pubblici di proprietà esclusiva di ALER e dei comuni definiti ad alta tensione abitativa appartenenti alle prime cinque classi di fabbisogno ex PRERP 2014/2016", con una dotazione complessiva di 15 Meuro ed il finanziamento di 37 progetti, dei 41 presentati, ad oggi in corso.

Nell'ambito della Priorità di Investimento 4e, finalizzata a *promuovere strategie di bassa emissione di carbonio per tutti i tipi di territorio, in particolare per le aree urbane, inclusa la promozione della mobilità urbana multimodale sostenibile e di misure di adattamento finalizzate all'attenuazione delle emissioni*, è stata attivata un'iniziativa rivolta ad interventi a favore della **mobilità ciclistica** in Regione Lombardia. Beneficiari potenziali dell'intervento sono Comuni capoluogo di Provincia, o con popolazione superiore a 30.000 abitanti, o appartenenti alla Città metropolitana, la Città Metropolitana di Milano ed Enti gestori dei Parchi Regionali.

L'intervento ha visto prima la pubblicazione di una manifestazione di interesse (luglio 2015) riguardante proposte progettuali per la mobilità ciclistica, che ha visto la presentazione di 53 domande di intervento, di cui 32 sono state ritenute ammissibili, cui è seguita l'attività di concertazione con gli Enti territoriali che ha dato esito alla sottoscrizione di 22 accordi, tra 2016 e 2020.

I progetti prevedono la realizzazione di **oltre 160 km di percorsi ciclabili**, di cui 60 km di interesse regionale (inclusi nel Piano Regionale della Mobilità Ciclistica approvato nel 2014) e più di 100 km di nuovi percorsi locali. A questi si aggiunge la realizzazione di **3 nuove velostazioni**: Cassina de' Pecchi (Milano), stazione ferroviaria di Casbeno e di Varese (180 posti). Gli interventi prevedono un costo complessivo di circa 32 Meuro di cui circa 20 Meuro di contributo pubblico.

#### Azione IV.4.e.1.1 Iniziativa Mobilità Ciclistica

Risorse messe a disposizione (€)	20.000.000
Domande presentate	53
Domande ammesse	32
Domande finanziate	22
Contributo concesso	20.073.245
Progetti avviati	22

Fonte - <http://www.fesr.regione.lombardia.it/wps/portal/PROUE/FESR/Bandi#>

Nell'ambito dell'Asse IV, come per l'Asse I e l'Asse III, è prevista una riserva da destinare alle Aree Interne di 8,75 Meuro: 4,25 Meuro per l'Area Interna "Alta Valtellina", 2,5 Meuro per l'Alto Lago di Como e Valli di Lario e 2 Meuro per l'"Appennino Lombardo - Oltrepò Pavese". In termini di attuazione, nel mese di aprile, la situazione per le tre aree interne è la seguente.

- Alta Valtellina: 9 interventi finanziati (di cui 3 conclusi con l'erogazione del saldo) per un investimento complessivo di 3,93 Meuro di cui 3,76 di quota pubblica;
- Alto Lago di Como e Valli del Lario: 7 interventi finanziati per un totale di 1,22 Meuro di investimenti e 1,01 di quota pubblica;
- Appennino Lombardo e Oltrepò Pavese: 6 interventi finanziati per 818 mila euro di investimenti e contributo pubblico.

**Iniziative transitate su SFC o PIANO LOMBARDIA**

**Azione IV.4.c.1.1**

**Protocolli d'intesa carceri e scuole**

Attivate tra la fine del 2017 e l'inizio del 2018 finalizzati alla realizzazione di interventi atti a **ridurre il fabbisogno energetico** in alcune **strutture penitenziarie** della Lombardia (4,196 Meuro,) ed in istituti **destinati all'istruzione superiore** ubicati sul territorio della Città Metropolitana (14,2 Meuro).

Con riferimento alle **strutture penitenziarie** i Protocolli d'Intesa danno riferimento a 5 complessi e interverranno sulla climatizzazione e la produzione di acqua calda sanitaria.

Per quello che riguarda gli **istituti scolastici**, gli accordi firmati tra Regione Lombardia e Città Metropolitana di Milano, interessano 12 edifici scolastici localizzati in 7 comuni dell'area di Città Metropolitana, e riguardano nella maggior parte dei casi la realizzazione di interventi di efficientamento dei nuovi impianti di climatizzazione ed interventi sull'involucro.

**Azione IV.4.c.1.2 – Bando Lumen**

Diretta all'attuazione di interventi per il miglioramento dell'efficienza energetica degli impianti di illuminazione pubblica e la diffusione di servizi tecnologici integrati, **bando Lumen**. Il bando, pubblicato con una dotazione finanziaria di 20 Meuro, ha visto un incremento delle risorse destinate in seguito alla pubblicazione della graduatoria, che sono state portate a 36 Meuro al fine di soddisfare tutte le istanze pervenute e ritenute ammissibili.

**Azione IV.4.c.1.3 – Bando Axel**

Pubblicato nel mese di marzo 2020 (Contributi per impianti fotovoltaici e sistemi di accumulo per Enti Locali) con una dotazione di 10 Meuro.

**RISPOSTA AI QUESITI VALUTATIVI**

Il piano di valutazione individua 9 quesiti valutativi in relazione all'Asse IV del POR riconducibili alle due priorità di investimento previste nell'ambito dell'Asse, così come indicato nella tabella che segue.

PdI	OBIETTIVI SPECIFICI	AMBITO DI VALUTAZIONE	QUESTIONI CHIAVE / CONTENUTI
4c	OS 4c.1	AV 4.1 - Efficientamento energetico nel settore pubblico	Efficacia della strategia messa a punto dalla Regione
			Adeguatezza della strategia messa a punto dalla Regione rispetto agli obiettivi da perseguire
			Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di riduzione del fabbisogno di energia primaria per la climatizzazione
			Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di riduzione dei consumi di energia elettrica per illuminazione
4e	OS 4e.1	AV 4.2 - Efficientamento del trasporto pubblico e mobilità sostenibile	Contributo degli interventi finanziati allo sviluppo della rete di ricarica nazionale (PNIRE)
			Contributo degli interventi finanziati allo sviluppo della mobilità ciclistica
			Effetti delle azioni in termini di riduzione delle emissioni di CO2 e PM10 e NOx

## Effetti delle azioni in termini di riduzione delle emissioni di PM10 e NOx

Di seguito si riportano le risposte ai quesiti valutativi elaborate sulla base delle informazioni e delle analisi riportate nei paragrafi precedenti.

**AV 4.1 - EFFICIENTAMENTO ENERGETICO NEL SETTORE PUBBLICO****QV4.1.I - Efficacia della strategia messa a punto dalla Regione****QV4.1.II - Adeguatezza della strategia messa a punto dalla Regione rispetto agli obiettivi da perseguire**

Come visto in precedenza, nell'ambito dell'Azione IV.4.c.1.1 (che rientra nella Pdl 4c) sono stati attivate 4 tipologie di intervento tutte finalizzate a rendere maggiormente efficienti dal punto di vista energetico edifici di proprietà pubblica: bando Piccoli Comuni, fondo FREE, protocolli di intesa finalizzati a ridurre il fabbisogno energetico in alcune strutture penitenziarie della Lombardia ed istituti destinati all'istruzione superiore ubicati sul territorio della Città Metropolitana e un bando destinato ad edifici residenziali di proprietà pubblica (questi ultimi due interventi sono ora transitati sui fondi FSC o POC, ma costituiscono comunque parte integrante della strategia POR nella sua definizione originaria).

In questo modo Regione Lombardia, in funzione delle risorse destinate alla priorità, fornisce una risposta efficace alla necessità di ridurre i consumi energetici, in particolare quelli degli edifici pubblici, e, indirettamente, contribuisce agli obiettivi di più alto livello legati all'Accordo di Partenariato e finalizzati a sostenere la transizione verso un'economia a basse e emissione di carbonio in tutti i settori.

Inoltre, la scelta di dedicare un bando specifico ai comuni di piccole dimensioni (fino a 1.000 abitanti) ha permesso a tali Amministrazioni di usufruire dei contributi POR per migliorare le prestazioni energetiche dei propri edifici, senza entrare in concorrenza diretta con realtà Amministrative di dimensioni maggiori e, pertanto, con una capacità maggiore di partecipare con successo a bandi pubblici di finanziamento. La survey realizzata ha dimostrato come enti pubblici di maggiori dimensioni (beneficiari del bando FREE) dichiarano performance migliori nella gestione di progetti cofinanziati.

Gli interventi attivati nell'ambito della Pdl 4c si inseriscono in un quadro più ampio di programmazione del settore a livello regionale che è stato definito nel 2013 con l'approvazione del Programma Energetico Ambientale Regionale (PEAR<sup>31</sup>) che *“costituisce lo strumento di programmazione strategica in ambito energetico ed ambientale, con cui la Regione Lombardia definirà i propri obiettivi di risparmio energetico e di sviluppo delle fonti energetiche rinnovabili (FER), in coerenza con le quote obbligatorie di utilizzo delle FER assegnate alle Regioni nell'ambito del cosiddetto decreto “burden sharing”, e con la nuova Programmazione Comunitaria 2014-2020”*.

Tra le linee di intervento previste dal PEAR un peso prioritario viene dato al *risparmio energetico* ovvero ad interventi di *efficientamento energetico*, come strumento per raggiungere l'obiettivo più ampio di riduzione del consumo energetico da fonti fossili.

La strategia messa a punto da Regione Lombardia i fini della riduzione dei consumi energetici del settore pubblico a livello regionale risulta quindi efficace ed adeguata rispetto agli obiettivi specifici del POR.

**QV4.1.III - Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di riduzione del fabbisogno di energia primaria per la climatizzazione**

Come evidenziato in precedenza uno degli obiettivi primari del PEAR è la riduzione dei consumi energetici quale mezzo per ridurre il consumo energetico da fonti fossili. Il POR interviene sia sul settore pubblico, attraverso interventi finalizzati al miglioramento dell'efficienza energetica degli edifici e all'installazione di sistemi di produzione di energia da fonte rinnovabile da destinare all'autoconsumo, ma anche sulle PMI al fine di ridurre il loro fabbisogno energetico.

La riduzione del fabbisogno di energia primaria per la climatizzazione può essere misurata attraverso il seguente indicatore di output.

<sup>31</sup> <http://www.regione.lombardia.it/wps/portal/istituzionale/HP/DettaglioRedazionale/istituzione/direzioni-general/direzione-generale-ambiente-e-clima/programma-energetico-ambientale-regionale>

Pi	Indicatore di Output	Unità di misura	Valore obiettivo (2023)	Valore programmato al 31.12.2021	Valore realizzato al 31.12.2021
4c	CO32 Efficienza energetica: Diminuzione del consumo annuale di energia primaria degli edifici pubblici	kWh/anno	49.800.000,00	227.417.246	1.528.484

Il dato di avanzamento risulta poco significativo al momento: gli indicatori, infatti, vengono alimentati quando i progetti sono conclusi e, ad oggi, sebbene risultino conclusi diversi progetti, i dati consolidati della riduzione dei consumi energetici devono ancora essere rilevati (dovrebbe essere passato almeno un anno dalla chiusura del progetto per avere un dato realistico). È possibile comunque stimare quale sarà il livello degli indicatori una volta terminate tutte le operazioni attraverso il dato previsionale dei progetti. Tale dato lascia presupporre il raggiungimento degli obiettivi posti a livello di azione in termini di realizzazioni e, pertanto, si può prevedere che gli interventi attivati avranno una rilevanza rispetto agli obiettivi di riduzione del fabbisogno di energia primaria per la climatizzazione, ovvero contribuiranno positivamente, all'obiettivo tematico 4 "sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori".

Va anche rilevato che gli interventi rappresentano in termini di riduzione dei consumi complessivi a livello di Regione Lombardia, e quindi di emissioni di gas serra, una "goccia nel mare". Ciò non deve comunque diminuire la loro rilevanza, soprattutto con riferimento alle piccole realtà comunali che senza il contributo del POR non avrebbero avuto la forza economica di realizzare gli investimenti e che, in questo modo, avranno molto probabilmente anche un beneficio economico in termini di riduzione dei costi energetici delle proprie strutture.

#### QV4.1.IV - Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di riduzione dei consumi di energia elettrica per illuminazione

Nell'ambito dell'Azione IV.4.c.1.2 è stata attivata l'iniziativa **Lumen** finalizzata all'erogazione di sovvenzioni per interventi sui sistemi di pubblica illuminazione per conseguire un'effettiva contrazione dei consumi e dei costi gestionali e l'abbattimento dell'inquinamento luminoso consentendo, contestualmente, la diffusione di servizi tecnologici integrati, come telecomunicazioni, sistemi di sicurezza, sistemi di telecontrollo, gestione ed acquisizione dati e diffusione di informazioni, atti a promuovere l'ottimizzazione e l'innovazione dei servizi pubblici in ambito urbano. Sebbene l'iniziativa sia transitata in seguito alla riprogrammazione Covid su altri fondi, di fatto è stata programmata e avviata nell'ambito del POR e, pertanto, mantiene la sua valenza nel contribuire come intervento POR alla riduzione dei consumi di energia elettrica per illuminazione.

Da un punto di vista quantitativo è necessario attendere l'ultimazione degli interventi per valutare la rilevanza degli stessi rispetto ai risultati attesi.

#### QV4.1.V - Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di riduzione del numero di edifici classificati come poco efficienti

Le iniziative FREE e Piccoli Comuni, come visto in precedenza, hanno l'obiettivo di sostenere l'efficientamento energetico del patrimonio edilizio pubblico con la finalità di ridurre i fabbisogni energetici e le emissioni di CO<sub>2</sub>.

I progetti finanziati hanno visto un miglioramento delle classi energetiche degli edifici, contribuendo a ridurre il numero di edifici classificati come poco efficienti.

### AV 4.2 - EFFICIENTAMENTO DEL TRASPORTO PUBBLICO E MOBILITÀ SOSTENIBILE

#### QV4.2.I - Contributo degli interventi finanziati allo sviluppo della rete di ricarica nazionale (PNIRE)

Il Piano Nazionale Infrastrutturale per la Ricarica dei veicoli alimentati ad energia Elettrica (PNIRE<sup>32</sup>) ha come oggetto la realizzazione di reti infrastrutturali per la ricarica dei veicoli alimentati ad energia elettrica e interventi di recupero del patrimonio edilizio mirati allo sviluppo delle medesime reti. È stato redatto con l'obiettivo di definire specifiche linee guida finalizzate a garantire lo sviluppo unitario del servizio di e-charge a livello nazionale, ma tenendo conto dell'effettivo fabbisogno presente nelle diverse realtà territoriali. Nell'ambito del PNIRE vengono definiti gli standard

<sup>32</sup> <http://www.governo.it/sites/governo.it/files/PNire.pdf>

dei punti di ricarica, i criteri per la definizione del numero minimo di punti di ricarica (ad esempio, popolazione, densità abitativa, superficie, popolazione attiva, tasso motorizzazione) e le modalità di accesso al piano di finanziamento per lo sviluppo della mobilità elettrica messo a punto dal Ministero Infrastrutture e Trasporti (fino al massimo del 50% delle spese sostenute per l'acquisto e per l'installazione degli impianti). Il Piano individua le macro-categorie per le infrastrutture di ricarica (pubblica o privata accessibile a tutti, o privata accessibile solo a privati); il numero di autovetture che possono essere rifornite contemporaneamente (almeno due) e le classifica in funzione della capacità di ricarica (lenta, veloce o molto veloce).

Il POR contribuisce agli obiettivi del PNIRE attraverso l'Azione IV.e.1.1 del Programma, aggiornata nel corso del 2019 per includere il sostegno all'installazione di sistemi di ricarica di veicoli elettrici. Con questa azione RL ha l'obiettivo di diffondere in ambito urbano e metropolitano sistemi per sostenere la mobilità a basso impatto ambientale al fine di contribuire alla riduzione delle emissioni di CO2 nei trasporti ed al miglioramento della qualità dell'aria (PM10, NOx). A seguito della modifica Covid del POR l'intervento programmato nell'ambito dell'Azione, che prevedeva l'installazione di colonnine di ricarica ad uso privato / pubblico, non ancora avviato, è transitato sui fondi FSC / POC.

#### QV4.2.II - Contributo degli interventi finanziati allo sviluppo della mobilità ciclistica

Con il finanziamento del bando "mobilità ciclistica" (Azione IV.4.e.1.1) il Programma contribuisce allo sviluppo della mobilità ciclistica a livello regionale in coerenza con quanto previsto dal Piano Regionale di Mobilità Ciclistica approvato nel 2014 (PRMC<sup>33</sup>)

Il PRMC definisce indirizzi per l'aggiornamento della pianificazione degli Enti locali e norme tecniche per l'attuazione della rete ciclabile di interesse regionale con l'obiettivo di favorire e incentivare approcci sostenibili negli spostamenti quotidiani e nel tempo libero. Individua il sistema ciclabile di scala regionale mirando a connetterlo e integrarlo con i sistemi provinciali e comunali, favorisce lo sviluppo dell'intermodalità e individua le stazioni ferroviarie "di accoglienza"; propone una segnaletica unica per i ciclisti; definisce le norme tecniche ad uso degli Enti Locali per l'attuazione della rete ciclabile di interesse regionale.

I progetti finanziati nell'ambito dell'azione, che vedono la realizzazione di circa 120 km di percorsi ciclabili e di 18 nuove velostazioni, contribuiscono ad incrementare il sistema di infrastrutture messe a disposizione per lo sviluppo della mobilità ciclistica a livello regionale.

I progetti approvati dovrebbero produrre i seguenti risultati.

Pi	Indicatori di output	Unità di misura	Valore obiettivo	Valore programmato al 31.12.2021	Valore realizzato al 31.12.2021
4e	4e.2 Estensione in lunghezza di percorsi/piste ciclabili realizzati/riqualificati	km	120,00	193	57
4e	4e.4 Posti bici realizzati/riqualificati	numero	1.200,00	1.082,00	822
4e	4e.5 Velostazioni e parcheggi per biciclette realizzati/riqualificati	numero	18,00	3	4

#### QV4.2.III - Effetti delle azioni in termini di riduzione delle emissioni di CO2 e PM10 e NOx

#### QV4.2.IV - Effetti delle azioni in termini di riduzione delle emissioni di PM10 e NOx

La mobilità sostenibile, intesa come modalità di spostamento in grado di ridurre gli effetti ambientali, sociali ed economici generati dai veicoli privati, può giocare un ruolo di fondamentale importanza nella riduzione dei consumi di carburante e nella riduzione di emissioni di gas climalteranti, nonché nella riduzione dell'inquinamento acustico.

Tale aspetto è particolarmente rilevante in una realtà territoriale come quella lombarda caratterizzata da problemi di inquinamento dell'aria nelle aree più urbanizzate.

Come visto in precedenza gli interventi di mobilità sostenibile attivati nell'ambito dell'asse IV possono fornire un contributo, sempre commisurato alle risorse messe a disposizione, alla riduzione delle emissioni di gas climalteranti, ed in particolare potranno agire sul livello di PM10.

A livello regionale viene rilevata da ARPA Lombardia la concentrazione media annuale di PM10 nei capoluoghi lombardi. Tale indicatore, anche se fa riferimento solo ai territori dei 12 capoluoghi, fornisce tuttavia un'informazione sul livello di PM10 per una buona porzione del territorio. Si evidenzia inoltre che gli interventi previsti nell'ambito

<sup>33</sup> <http://www.regione.lombardia.it/wps/portal/istituzionale/HP/DettaglioRedazionale/istituzione/direzioni-general/direzione-generale-infrastrutture-trasporti-e-mobilita-sostenibile/piano-regionale-mobilita-ciclistica>

dell'obiettivo specifico sono attivati nei Capoluoghi di Provincia, nell'area della Città di Metropolitana e nei Comuni sopra i 30.000 abitanti. Il dato, pertanto, fornisce una buona informazione con riferimento ai cambiamenti attesi attraverso il FESR.

Indicatore	Fonte	UdM	Anni						
			2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Concentrazioni medie annue del PM10 in µg/m <sup>3</sup> nelle stazioni dei capoluoghi lombardi	Sistema Informativo Regionale ARPA Lombardia <sup>34</sup>	µg/m <sup>3</sup>	32,92	29,54	35,13	31,17	35,46	29,96	28,44

## CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI

L'Asse IV, seppur con una dotazione finanziaria nell'ambito del POR non elevata, costituisce un elemento portante nella programmazione in quanto pienamente indirizzato all'attuazione di interventi che supportino uno sviluppo sostenibile del territorio e, in seconda istanza, forniscano un contributo alla mitigazione ed attenuazione ai cambiamenti climatici, obiettivi prioritari della strategia Europa 2020.

Date le risorse a disposizione la scelta in fase di programmazione è stata quella di finalizzarle su due obiettivi principali: energia e mobilità, entrambi richiamati nell'Accordo di Partenariato ed entrambi prioritari per Regione Lombardia.

Sul tema energia gli interventi sono destinati a soggetti pubblici con l'obiettivo di ridurre i consumi energetici principalmente degli edifici pubblici. In fase di definizione delle iniziative sono state individuate soluzioni innovative e in alcuni casi sperimentali.

Sia il bando FREE che il bando Lumen hanno previsto che i beneficiari affiancassero all'intervento servizi "aggiuntivi" finalizzati a qualificare maggiormente i progetti: sistemi monitoraggio della produzione e dei consumi, display di informazione alla cittadinanza, ecc.

Sempre nell'ambito dell'iniziativa FREE è stato sperimentato l'utilizzo dello strumento finanziario e dei PPP. In entrambi i casi le difficoltà sono state elevate: lo strumento finanziario ha posto alcuni problemi da un punto di vista di "gestione" di bilancio negli Enti Pubblici, mentre il PPP ha trovato scarsissima attuazione in quanto in parte ritenuto poco conveniente dai soggetti privati se attivato nell'ambito di progetti di efficientamento energetico di edifici pubblici e, in parte, di difficile attuazione da un punto di vista procedurale per gli Enti Pubblici (e qui le difficoltà maggiori sono state di tipo giuridico, nella definizione dell'appalto, ed economiche, nella definizione del canone di servizio oltre che nella scarsa convenienza in termini di *massa critica* di edifici).

Infine, l'iniziativa Piccoli Comuni ha avuto il pregio di permettere a realtà locali di piccole dimensioni di migliorare le prestazioni energetiche dei propri edifici pubblici, interventi che con ogni probabilità non sarebbero stati realizzati senza il supporto del FESR. È anche vero che, proprio perché si tratta di comuni di piccole dimensioni, l'intervento ha avuto un costo amministrativo molto elevato, tranne in quei casi in cui l'Amministrazione Comunale ha avuto un supporto tecnico esterno. È necessaria quindi un'attenta riflessione su come supportare queste piccole realtà locali nella gestione di progetti complessi in modo che il costo amministrativo della gestione progettuale (lato beneficiario e lato Regione) non superi il beneficio prodotto.

Inoltre, la scelta di attivare la prima edizione del bando a sportello ha di fatto ridotto l'elemento di selezione con il rischio di finanziare progetti che si presentavano sì ammissibili, ma con una qualità progettuale forse inferiore rispetto a progetti che non sono stati finanziati perché "arrivati" in ritardo. La seconda edizione del bando, con le graduatorie effettuate sulla base di criteri di priorità, ha posto rimedio a tale criticità.

Sul tema capacità amministrativa i risultati della *survey* confermano quanto espresso: in generale gli enti beneficiari dei diversi bandi dell'Asse IV possiedono una diffusa capacità di gestione dei progetti co finanziati, malgrado spesso le dimensioni di organico e la struttura organizzativa (soprattutto degli enti più piccoli) comportino delle difficoltà nell'adempiere ad alcuni degli obblighi derivanti dal ciclo di vita del progetto quali, ad esempio, la rendicontazione finanziaria ed i controlli, che in alcuni casi vengono visti come elemento di *rallentamento* nell'esecuzione dell'opera

<sup>34</sup> <http://www.arpalombardia.it/Pages/Aria/Inquinanti/PM10-PM2,5/II-PM10-nei-capoluoghi-lombardi.aspx?firstlevel=Inquinanti>

pubblica. Anche il monitoraggio appare un aspetto sul quale gli enti, seppur consapevoli dell'importanza di tale attività, necessitano di performance migliori.

Sebbene le competenze necessarie siano considerate presenti all'interno delle strutture intervistate, non sempre queste vengono utilizzate a pieno e aggiornate tempestivamente. In tal senso la previsione di momenti formativi (anche centralizzati) in favore dei beneficiari pubblici, soprattutto se di piccole dimensioni, potrebbe garantire un maggior allineamento delle competenze necessarie ed agevolare la gestione di ogni fase del progetto.

Sul tema mobilità l'intervento attivato va nella direzione di incentivare una mobilità sostenibile e l'utilizzo di mezzi di trasporto pubblici in modo da decongestionare le aree maggiormente trafficate e ridurre nel contempo l'impatto negativo sull'ambiente. L'azione si inserisce pienamente nell'ambito del Piano Regionale della Mobilità Ciclistica (2014) attraverso la realizzazione o il completamento di tratti della rete ciclabile regionale e la sua connessione con le reti locali e con la rete del trasporto pubblico per favorire l'intermodalità bicicletta - treno e bicicletta - Trasporto Pubblico Locale.

Al di là degli interventi finanziati, i cui esiti saranno visibili nel tempo, un risultato positivo può essere già rilevato nelle modalità con cui i beneficiari hanno partecipato alla manifestazione d'interesse, soprattutto attraverso l'unione tra più Comuni.

Altro aspetto da evidenziare, valido per tutto l'Asse, è la buona risposta ai bandi pubblicati che hanno sempre esaurito le risorse messe a disposizione. Questo è da attribuire anche ad un'intensa attività svolta dall'Amministrazione sul territorio per sensibilizzare i potenziali beneficiari rispetto agli interventi previsti dal POR.

Da ultimo è interessante notare come la comunicazione dei risultati dei progetti sembri essere un tema su cui i beneficiari pongono grande attenzione, dimostrando di essere consapevoli della possibilità di incidere sulle decisioni future attraverso la diffusione degli stessi.

Infine la collaborazione tra soggetti sembra essere lo strumento migliore non solo per una efficace gestione dei progetti, ma anche per garantire la loro sostenibilità nel tempo. Tuttavia, come visto altrove, il ricorso a tali strumenti necessita di modalità tali che ne possano facilitare e migliorare l'attuazione.

## Asse V - Sviluppo Urbano Sostenibile

### QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE

#### Avanzamento finanziario Asse V

	31.12.2020
<b>(a) Spesa pubblica programmata (1)</b>	9.186.176 €
<b>(b) Importi stanziati (2)</b>	8.913.213 €
<b>(c) Importi concessi</b>	8.613.385 €
<b>(d) Importi impegnati</b>	8.613.385 €
<b>(e) Importi erogati</b>	1.222.675 €
<b>Capacità decisionale [(b)/(a)]</b>	97%
<b>Capacità di impegno [(d)/(a)]</b>	94%
<b>Capacità di spesa [(e)/(a)]</b>	13%
<b>Velocità di spesa [(e)/(d)]</b>	14%

1) Dotazione finanziaria Asse

2) Importi stanziati in misure

Fonte: ARIA spa – SIAGE, RAA 2020

I dati al 31.12.2020 vedono un forte decremento della dotazione dell'Asse V seguito alla V riprogrammazione del POR, sulla base della quale, diversi interventi infrastrutturali (le azioni V.3.c.1.1, V.4.c.1.1, V.4.c.1.2 e V.9.b.1.1), che non erano finora risultati sufficientemente performanti, sono stati riprogrammati al di fuori del POR FESR. Di conseguenza, anche i dati sull'avanzamento finanziario dell'asse V presentano una notevole variazione rispetto a quanto registrato al 31.12.2019. In termini di capacità decisionale e di impegno, la dinamica permane estremamente positiva, attestandosi al 97 % per la prima ed al 94% per la seconda. La capacità e la velocità di spesa sono invece migliorate come conseguenza della riprogrammazione delle risorse, attestandosi rispettivamente, al 13% e al 14%, più che raddoppiando i valori registrati nell'anno precedente, che risentivano degli imprevisti sopravvenuti in fase di attuazione degli interventi.

L'Asse V ha attualmente una dotazione di circa 9,2 ML€ e opera in sinergia con risorse del POR FSE, PON METRO, comunali e regionali, attraverso 2 Accordi di Programma (AdP) che prevedono interventi nel quartiere Lorenteggio del Comune di Milano, per totali 51,9 Mln €, e in due ambiti di edilizia residenziale pubblica del Comune di Bollate per totali 9,3 Mln €, per un totale complessivo di 61,2 Mln.

### OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI

L'Asse V del POR FESR LOMBARDIA persegue l'obiettivo generale di promuovere uno sviluppo urbano sostenibile.

A differenza di altri assi, l'Asse V è rilevante per tre obiettivi tematici differenti, a cui sono associate altrettante priorità di investimento. In particolare:

- nell'ambito dell'OT3, è rilevante per la priorità di investimento 3.c "creazione ed ampliamento di capacità avanzate per lo sviluppo di prodotti e servizi";
- nell'ambito dell'OT4, è rilevante per la priorità di investimento 4.c "l'efficienza energetica, la gestione intelligente dell'energia e l'uso dell'energia rinnovabile nelle infrastrutture pubbliche [...]";
- nell'ambito dell'OT9, è rilevante per la priorità di investimento 9.b "la rigenerazione fisica, economica e sociale delle comunità sfavorite delle aree urbane e rurali".

La logica di intervento di questo Asse muove dalla consapevolezza che gli interventi di recupero di aree in cui il degrado degli edifici e del suolo pubblico è associato a condizioni di fragilità sociale e povertà della popolazione che vi risiede, devono avere natura integrata. A tal fine il POR FESR propone un approccio multidisciplinare finalizzato a riqualificare

gli edifici residenziali pubblici, migliorare le dotazioni pubbliche e costruire una microeconomia di quartiere socialmente inclusiva. L'Asse si articola in tre obiettivi specifici e quattro azioni, come mostrato in tabella:

Obiettivi specifici	Azioni
<b>3.c.1 - Diffondere e rafforzare le attività economiche a contenuto sociale riconoscendo l'importanza dell'incontro tra economia e società e offrendo ai cittadini lavoro e servizi</b>	V.3.c.1.1 - Sostegno all'avvio e rafforzamento di attività imprenditoriali che producono effetti socialmente desiderabili e beni pubblici non prodotti dal mercato.
<b>4.c.1 - Ridurre i consumi energetici negli edifici e nelle strutture pubbliche o ad uso pubblico, residenziali e non residenziali e integrazione di fonti rinnovabili migliorando la qualità dello spazio pubblico (edifici e strade) anche allo scopo di cambiarne la percezione nel contesto cittadino.</b>	V.4.c.1.1 - Promozione dell'eco-efficienza e riduzione di consumi di energia primaria negli edifici e strutture pubbliche: interventi di ristrutturazione di singoli edifici o complessi di edifici, installazione di sistemi intelligenti di telecontrollo, regolazione, gestione, monitoraggio e ottimizzazione dei consumi energetici (smart buildings) e delle emissioni inquinanti anche attraverso l'utilizzo di mix tecnologici.
	V.4.c.1.2 - Adozione di soluzioni tecnologiche per la riduzione dei consumi energetici delle reti di illuminazione pubblica, promuovendo installazioni di sistemi automatici di regolazione (sensori di luminosità, sistemi di telecontrollo e di telegestione energetica della rete).
<b>9.b.1- Ridurre il numero di famiglie con particolari fragilità sociali ed economiche in condizioni di disagio abitativo sostenendo la riqualificazione edilizia degli immobili e il miglioramento delle condizioni abitative delle famiglie</b>	V.9.b.1.1 - Interventi di potenziamento del patrimonio pubblico esistente e di recupero di alloggi di proprietà pubblica per incrementare la disponibilità di alloggi sociali e servizi abitativi per categorie (persone e nuclei familiari) fragili per ragioni economiche e sociali. Interventi infrastrutturali finalizzati alla sperimentazione di modelli innovativi sociali e abitativi per categorie molto fragili.

A fronte di gravi esigenze di riqualificazione di specifiche aree urbane, anche in considerazione degli stringenti vincoli di spesa a cui sono soggetti i comuni, ed al fine di generare un effetto volano per le aree stesse, il raggiungimento dell'obiettivo **3.c.1** viene monitorato in termini di numero addetti alle imprese e agli enti non-profit che svolgono attività a contenuto sociale (target 2023: 28 addetti ogni 1000 abitanti vs. 22,5 al 2011).

A fronte delle scadenti performance energetiche delle strutture pubbliche specie nei quartieri fragili ed al fine di ridurre le emissioni, i costi e migliorare la qualità ambientale di tali aree, l'obiettivo specifico **4.c.1** contribuisce al raggiungimento del risultato atteso già descritto nell'ambito dell'Asse IV, e sarà misurato attraverso gli stessi indicatori (fabbisogno di energia primaria per climatizzazione, consumi di energia elettrica per illuminazione pubblica, emissioni di CO2 annuali delle infrastrutture di illuminazione pubblica, numero di edifici pubblici in classe energetica E, F o G).

Infine, a fronte di una mutata domanda abitativa, anche per effetto del fenomeno migratorio, ed al fine di migliorare l'offerta abitativa e la qualità degli spazi residenziali pubblici nelle aree oggetto di intervento, il raggiungimento dell'obiettivo specifico **9.b.1** viene monitorato attraverso l'indicatore "Famiglie in condizione di disagio abitativo" (target 2023: 6,25% della popolazione totale vs. 6,63% al 2013).

#### **ATTUAZIONE ASSE V AL 31.12.2020**

Come visto in precedenza, l'Asse V mira a promuovere, nei Comuni di Milano e di Bollate, interventi di rigenerazione urbana e sociale con l'obiettivo di agire trasversalmente sulla valorizzazione/inclusione sociale e sull'ambiente fisico costruito, sperimentando un modello di sviluppo urbano sostenibile dal punto di vista abitativo, edilizio, economico e sociale. Con la V riprogrammazione del POR FESR 2014-20, sono transitati dal FESR al Fondo di sviluppo e coesione (FSC) gli interventi infrastrutturali/edilizi del quartiere Lorenteggio, ovvero gli interventi di riqualificazione in chiave smart della rete di illuminazione pubblica, l'intervento di eco-efficientamento della scuola materna di via dei Narcisi, gli interventi di riqualificazione degli edifici di edilizia residenziale e il sostegno alle imprese sociali o produttrici di beni o servizi socialmente utili. Relativamente al quartiere Lorenteggio pertanto la conclusione degli interventi infrastrutturali è prevista entro un orizzonte temporale più lungo rispetto a quello dell'attuale programmazione, mentre le azioni precedentemente finanziate con il FSE, rimangono invariate. I finanziamenti previsti per il Comune di Bollate sono stati invece riconfermati a valere sul FESR. Per dar conto dell'approccio cumulativo del presente rapporto,

come indicato in Introduzione, le seguenti sezioni riportano i principali avanzamenti verificatisi nel corso delle annualità precedenti evidenziando che l'architettura degli interventi, nonché le considerazioni generali di natura strategica, rimangono valide per il RAV 2021. Al termine del resoconto delle annualità precedenti, si dà un aggiornamento di quanto accaduto nel corso del 2020. Nei primi anni di programmazione del POR FESR 2014-2020, il Comune di Milano ed il Comune di Bollate hanno firmato due Accordi di Programma con i quali si impegnano con Regione Lombardia ad attuare la Strategia di Sviluppo Urbano Sostenibile in materia di Abitare sociale. Tali Accordi prevedono un coordinamento non solo tra amministrazioni coinvolte ma l'utilizzo congiunto e sinergico dei fondi FESR e FSE, fondi comunali e risorse del bilancio della Regione, oltre a risorse del PON Metro, in riferimento al Comune di Milano. Alle risorse comunitarie sono da aggiungere i fondi del Comune di Milano e altre risorse della Regione.

Relativamente all'Accordo di Programma di Lorenteggio, alle risorse FESR corrispondenti a 50.813.822,74 euro si aggiungono 1.950.000 euro a valere sul POR FSE, 5.000.000 euro a valere sul PON Metro e 20.000.000 euro provenienti dal bilancio del Comune di Milano. A queste si sommano risorse regionali pari a 5.949.030,31 euro per lavori di bonifica dall'amianto, 7.100.000,00 euro per la realizzazione di opere di manutenzione e riqualificazione di alloggi sfitti dei quartieri ERP, 4.100.000 euro per l'attuazione del Programma mobilità delle famiglie e 4.957.604 euro di risorse aggiuntive per la riqualificazione degli alloggi e la realizzazione di un hub di comunità dove localizzare spazi per la realizzazione di convegni ed aree di coworking.

In riferimento all'Accordo di Programma di Bollate, alle risorse FESR corrispondenti a 9.286.177,25 euro si aggiungono 550.000 euro a valere sul POR FSE, 200.000 euro per l'attuazione del Programma mobilità e 740.000 euro di risorse del Comune di Bollate.

Le azioni previste nei due AdP rappresentano il primo tentativo di realizzare interventi attraverso l'integrazione di risorse aventi provenienza diversa. Diverse sono le criticità che si sono presentate nel percorso attuativo in relazione alla riqualificazione degli edifici destinati alla residenza pubblica, dovute ad una molteplicità di fattori: normative (introduzione della nuova normativa appalti e successive linee guida ANAC, l'aggiornamento dei criteri ambientali minimi), gestionali (molteplicità di soggetti pubblici che hanno in capo competenze diverse che debbono interagire con procedure diverse), tecniche (modifica in itinere delle modalità d'intervento da riqualificazione a demolizione e ricostruzione, contemporanea realizzazione della nuova linea metropolitana che attraversa il quartiere e localizzazione di una fermata al centro dello stesso, necessità di procedere alla bonifica di tutti gli ambiti d'intervento a seguito del rinvenimento di contaminazioni), di contesto (creare un contesto sociale favorevole al cambiamento e al trasferimento condiviso delle famiglie presenti negli edifici da demolire).

Certamente la molteplicità di attori coinvolti e la multidisciplinarietà ha rappresentato un elemento sfidante, ma che ha aggiunto complessità al raggiungimento degli obiettivi nei tempi prestabiliti. Le politiche del settore urbanistico/edilizio e la gestione del patrimonio residenziale pubblico e delle strutture di servizi pubblici infatti presuppongono la partecipazione di livelli di governo differenti e la loro stretta interazione nella fase decisionale. Il coordinamento, quindi, di procedure facenti capo ad amministrazioni differenti o a settori diversi della stessa Amministrazione, necessita di un continuo allineamento di tempi e procedure afferenti anche a differenti competenze della stessa amministrazione coinvolta, ed una tempestiva soluzione delle criticità che si presentano sotto i molteplici profili tecnici e procedurali che attengono ad interventi complessi. Agli aspetti legali e procedurali si unisce anche la multidimensionalità degli interventi. La riqualificazione delle aree presuppone interventi sia strutturali che di natura sociale, con implicazioni dirette sulla vita dei singoli destinatari finali e in generale dei residenti nelle aree di intervento, ma l'intreccio tra i due profili di intervento comporta un costante lavoro di allineamento tra le azioni sul patrimonio edilizio abitativo e le strutture pubbliche, da un lato, e le azioni di inclusione sociale e rivitalizzazione economica, dall'altro, così come complessivamente prefigurate nei progetti di sviluppo sostenibile approvati con gli AdP in argomento.

Un secondo ordine di criticità emerso riguarda l'ambito gestionale del programma vero e proprio. L'architettura dei programmi operativi 2014-2020 ha previsto la costruzione di un modello di governance inclusivo, ovvero che non limitasse agli organi di gestione tradizionali (Autorità di Gestione, Comitato di Sorveglianza, ecc.) l'implementazione del programma, ma che coinvolgesse dalla fase di programmazione le istituzioni direttamente interessate dal raggiungimento degli obiettivi tematici previsti, attraverso l'attivazione dell'Organismo Intermedio, cui è affidata la

gestione di parte del programma operativo sulla base di specifiche competenze tematiche<sup>35</sup>. Va comunque sottolineato come elemento positivo che il percorso attivato ha visto la partecipazione nella progettazione di tutti i soggetti coinvolti, portando una elevata condivisione di obiettivi, strumenti e metodi ed una accresciuta *capacity building* della PA nel quadro della programmazione europea.

#### *Comune di Milano – Quartiere Lorenteggio*

L'intervento previsto per il quartiere Lorenteggio, finanziato con le risorse dell'Asse V, interessa un'area del Comune di Milano compresa tra Via Lorenteggio, Via Giambellino, Via Inganni, via Odazio e limitrofe. L'analisi condotta propedeuticamente ha analizzato parallelamente diverse variabili misurando sia il disagio sociale che il contesto urbanistico-edilizio, ad esito della quale sono stati individuati gli ambiti oggetto dell'intervento. Le variabili considerate riguardano le condizioni complessive dell'abitare gli edifici dell'area, le occupazioni abusive e i vuoti abitativi e la presenza di fragilità sociali (anziani over 65, nuclei monofamiliari, nuclei numerosi, nuclei a basso reddito). La compresenza delle variabili in percentuale rilevante ha portato all'individuazione degli ambiti di intervento. A questa variabile, è stata affiancata un'analisi della tenuta sociale, ovvero della presenza di elementi positivi nell'area complessiva che potessero creare una condizione abilitante per il potenziale sviluppo indotto dagli interventi edilizi<sup>36</sup>.

Dalle analisi finalizzate alla realizzazione del Masterplan è dunque chiaro il livello di complessità e di emergenza sociale dell'area individuata per la riqualificazione urbana, i cui interventi, oltre alla parte strutturale, prevedono anche interventi a tema sociale e di integrazione grazie all'utilizzo complementare dei Fondi ed al coordinamento tra programmi (POR FESR, PON FSE, PON Metro, Risorse regionali e comunali).

L'AdP tra Regione Lombardia, Comune di Milano e ALER Milano con cui questi soggetti si impegnano a collaborare per l'attuazione della Strategia di Sviluppo Urbano Sostenibile in materia di Abitare Sociale prevista dai POR FESR e FSE, è stato approvato con DPGR n. 428 del 26/05/2016 e successivamente integrato con DAR n.377 del 03/09/2019, in coordinamento con le azioni del PON Metro e le risorse del Comune di Milano.

L'AdP ha come oggetto l'attuazione del progetto di Sviluppo Urbano Sostenibile nel Comune di Milano nel quadrilatero residenziale "Quartiere Lorenteggio" in coerenza con le linee strategiche del Masterplan definendo gli impegni tecnico amministrativi e finanziari di ciascuno.

La Regione Lombardia ha il ruolo di AdG dei POR FESR e FSE, il Comune di Milano è Autorità urbana/Organismo Intermedio e beneficiario di alcune azioni a valere sui due programmi, mentre ALER Milano è proprietaria del patrimonio ERP (Edilizia Residenziale Pubblica). A seguito della verifica della capacità amministrativa e finanziaria dell'Amministrazione Comunale è stata sottoscritta in data 30/03/2017, dalle Autorità di Gestione POR FESR e FSE 2014-2020 e dal Comune di Milano, la Convenzione di Delega con la quale sono state definite le attività delegate al Comune di Milano e quelle che rimangono in capo alle AdG FESR ed FSE. Successivamente, con atto sottoscritto in data 13/12/2017, la Convenzione è modificata e integrata con particolare riferimento al Circuito Finanziario e alla specificazione della convergenza del ruolo di Organismo Intermedio e Beneficiario per alcune delle azioni previste.

Con riferimento all'Azione V.9.b.1.1 (riqualificazione edifici residenziali), sono stati realizzati quindici affidamenti da parte di ILSPA. Quattordici affidamenti hanno riguardato servizi quali ad esempio, la realizzazione del Masterplan e indagini tecniche riguardanti la sicurezza (periodo 2015-2017). Nel 2018 è iniziata la demolizione e bonifica di parte dell'ambito Lorenteggio 181 e presentato il permesso di costruire per l'ambito di via Lorenteggio 179, nel 2019 è stato autorizzato il progetto di bonifica dell'ambito di via Segneri 3, mentre nel 2020 è stato presentato il permesso di costruire per l'ambito di via Giambellino 150 e sono stati rilasciati i permessi di costruire per l'ambito di via Manzano 4.

L'avvio dei lavori di ricostruzione ha subito alcuni ritardi dovuti alla sopravvenuta necessità di bonifica di tutti i terreni relativi agli ambiti di intervento, a seguito delle analisi che si eseguono di prassi nell'ambito della costituzione dei cantieri. Il problema, non prevedibile in quanto prima della realizzazione del quartiere negli anni '40 l'area non era edificata, oltre ad allungare i tempi di realizzazione dell'azione, ha avuto una serie di conseguenze tra cui le

---

<sup>35</sup> Reg CE 1303/2013, Art. 123.

<sup>36</sup> D.g.r. 8 maggio 2015 - n. X/3542 - Attivazione del servizio di assistenza tecnica inerente le «Attività propedeutiche al servizio di accompagnamento finalizzate alla redazione del Masterplan del quartiere Lorenteggio in attuazione dell'asse V del POR FESR 2014 – 2020». Dossier Quali-Quantitativo.

interferenze delle palificazioni per il contenimento degli scavi per l'asportazione dei terreni contaminati e il cantiere del tunnel della linea metropolitana che ha comportato una serie di approfondimenti e coordinamenti con il concessionario dei lavori di quest'ultima e rielaborazioni progettuali.

Nel corso del 2018 ALER ha proceduto all'acquisto di 9 alloggi precedentemente alienati, siti nelle palazzine per le quali era prevista la demolizione e la successiva ricostruzione per un ammontare di circa 800.000 euro. Alla fine del 2020 le famiglie trasferite risultavano circa 80.

Per quanto riguarda le azioni di riqualificazione della rete di illuminazione pubblica del quartiere, nel 2019 è stata completata la progettazione definitiva e nel 2020 era previsto l'avvio dei lavori di posa in opera dei pali smart e dei connessi servizi di telegestione, telecontrollo, videosorveglianza e altri sistemi aggiuntivi previsti per la riqualificazione della rete con tecnologie innovative, finalizzate non solo al risparmio energetico ma anche ad assicurare percorsi pedonali e ciclabili sicuri, e dotare il quartiere di wifi e videosorveglianza diffusi, sensori per il monitoraggio di inquinamento ambientale e di traffico, controllo dell'occupazione dei parcheggi per disabili in un'ottica di città smart ed inclusiva. L'intervento è inoltre in sinergia con altre azioni del Comune di Milano, che sta lavorando alla riqualificazione dell'area e degli ambiti circostanti con interventi di sistemazione delle aree esterne e in particolare del verde pubblico, mentre sul piano della viabilità integrata è previsto il potenziamento della stazione di San Cristoforo.

Per quanto riguarda l'intervento di eco-efficiamento energetico della scuola per l'infanzia di via dei Narcisi, finalizzato alla riqualificazione dell'edificio tramite il raggiungimento del livello NZEB, nel corso del 2019 è stata completata la progettazione e nel 2020 erano previste l'attivazione e la conclusione delle procedure di gara per l'affidamento dei lavori nonché l'avvio del cantiere.

Nel 2020 era previsto anche l'avvio della azione FESR finalizzata a sostenere e finanziare la creazione e lo sviluppo di nuove realtà imprenditoriali e il consolidamento di realtà già attive, sia profit che no profit, con lo scopo di rivitalizzare il tessuto sociale ed economico della zona Lorenteggio e Giambellino e accrescere le opportunità occupazionali degli abitanti del quadrilatero ERP.

Nel 2020 sono state concretamente avviate tutte le attività, sia sul lato FESR sia sul lato FSE. Per quanto attiene alle opere edilizie, oltre ai cantieri relativi alla riqualificazione degli edifici residenziali, sono partiti, nel corso di dicembre 2020, i cantieri relativi alla riqualificazione della rete di illuminazione pubblica e all'eco-efficiamento della scuola materna di via dei Narcisi, con ipotesi di fine lavori prevista per il primo intervento nel corso del 2021 e, per il secondo, a fine estate 2022. Gli interventi infrastrutturali sugli edifici residenziali, essendo stati riprogrammati al di fuori del POR FESR 2014-20, potranno concludersi in un orizzonte temporale più lungo.

Sul piano sociale si era registrata una netta accelerazione dell'attuazione nel corso del 2019, quando avevano preso avvio sia il laboratorio sociale di quartiere - punto di riferimento forte per la comunità dei residenti, soprattutto in relazione alla rigenerazione complessiva prevista, con la finalità di accrescere il senso di appartenenza al tessuto cittadino-, che il progetto di inclusione attiva delle persone in temporanea difficoltà economica, attraverso l'erogazione di servizi al lavoro e formativi, al fine di offrire opportunità di reinserimento nel mercato del lavoro, riconoscendo parallelamente un'indennità di frequenza che può aiutare anche a sostenere i redditi delle famiglie del quartiere (a valere su risorse FSE).

Nel corso del 2020 queste due azioni FSE hanno subito ovviamente alcuni rallentamenti conseguenti alle restrizioni imposte dalla pandemia Covid-19. Il Laboratorio è stato comunque aperto durante tutto l'anno garantendo il proseguimento delle proprie attività in back-office e attivando le iniziative proponibili a distanza, sospendendo invece le attività di front-office con i residenti. La Cooperativa SpazioAperto, che lo gestisce, ha cercato comunque di mantenerlo attivo, anche con canali informali, quali ad esempio informative via radio.

L'azione di sostegno alle famiglie in difficoltà economica ha scontato maggiori difficoltà, poiché le regole di distanziamento sociale hanno portato alla sospensione delle attività relative ai servizi al lavoro e formazione in capo ad AFOL Met Milano, non essendo stato considerato opportuno attivare corsi a distanza, in considerazione delle particolari caratteristiche di scolarizzazione della potenziale utenza, nonché dei dispositivi a loro disposizione.

Per quanto riguarda l'azione FESR a sostegno delle imprese sociali o che producono beni socialmente utili, nel corso del 2020 - come previsto - è stato pubblicato da parte del Comune di Milano il relativo avviso ("a sportello") e, a

chiusura della prima finestra, sono risultati ammessi 8 progetti. La scadenza della seconda finestra, preventivata per dicembre 2020 in accordo con l'AdG e il RdA, è stata prorogata ad aprile 2021, a seguito dell'emergenza sanitaria.

Le sfide che dovranno essere affrontate nei prossimi mesi saranno l'avvio dei cantieri, la realizzazione in tempi rapidi dei lavori e il trasferimento condiviso di ulteriori circa 100 famiglie.

### **Comune di Bollate**

Anche in relazione al comune di Bollate, le azioni previste sono finalizzate alla rigenerazione urbana di una parte di città sia sotto il profilo sociale che della qualità dell'abitare, attraverso un intervento che intercetta ambiti caratterizzati dalla presenza di servizi abitativi pubblici di proprietà di ALER Milano, dove il disagio sociale si accompagna a un disagio abitativo e alla necessità di promuovere azioni di rivitalizzazione economica, integrazione sociale e nel mondo del lavoro attraverso percorsi formativi e sostegno economico.

L'AdP tra Regione Lombardia, Comune di Bollate e ALER Milano, è stato approvato con DPGR N. 638 del 30/03/2017 e successivamente integrato con DAR n.377 del 03/09/2019. Con esso i firmatari si impegnano a collaborare per l'attuazione della Strategia di Sviluppo Urbano Sostenibile in materia di Abitare Sociale prevista dai POR FESR e FSE, garantendo l'integrazione e il coordinamento con le risorse del Comune di Bollate per interventi complementari.

Come per il quartiere Lorenteggio, Regione Lombardia ha il ruolo di AdG dei POR FESR e FSE, il Comune di Bollate è Organismo Intermedio ed Autorità Urbana per l'attuazione della Strategia di Sviluppo Urbano Sostenibile di cui ai POR FESR e FSE, mentre ALER Milano è proprietaria del patrimonio ERP. Il Comune risulta inoltre Beneficiario di alcune delle azioni previste.

A seguito della verifica della capacità amministrativa e finanziaria dell'Amministrazione Comunale, le Autorità di Gestione POR FESR e FSE 2014-2020 e il Comune di Bollate hanno sottoscritto in data 24/7/2017, la Convenzione di Delega, con la quale sono state definite le attività delegate al Comune e quelle che rimangono in capo alle AdG FESR ed FSE. Successivamente, con atto sottoscritto in data 19/1/2018, la Convenzione è stata modificata e integrata con particolare riferimento al Circuito Finanziario e alla specificazione della convergenza del ruolo di Organismo Intermedio e beneficiario per alcune delle azioni previste.

Il complesso delle azioni previste nell'Accordo, ricalcando le tipologie preventivate nell'ambito Lorenteggio di Milano, prevede la riqualificazione di edifici di edilizia residenziale pubblica localizzati in via Verdi, la riqualificazione della rete di illuminazione pubblica - presente nell'area di intervento compresa tra le vie Dante, Verdi, Vittorio Veneto e Repubblica - con tecnologie innovative, l'eco-efficientamento energetico della scuola media di via Verdi, l'attivazione di un laboratorio sociale, il supporto all'avvio e consolidamento di imprese sociali e attività di prevenzione e riduzione delle situazioni di temporanea difficoltà economica e vulnerabilità sociale degli abitanti, attraverso l'erogazione di servizi formativi ed al lavoro. Nel 2018 sono stati avviati e quasi completati i lavori di riqualificazione della rete di illuminazione pubblica. Sono stati riqualificati circa 700 punti luce con installazione di lampade a led ai fini del risparmio energetico con dotazioni smart aggiuntive in termini di telegestione, telecontrollo, videosorveglianza, rilevazioni ambientali e del traffico. Nel 2020 è stata definitivamente approvata la rendicontazione finale, la sistemazione contabile finale e liquidato il saldo a conclusione dell'azione.

Nel 2019, è stata firmata la convenzione tra Regione Lombardia e ILSPA, stazione appaltante per la riqualificazione degli edifici di via Verdi. Nel corso del 2020 è stato approvato il relativo progetto di fattibilità tecnica ed economica che, a differenza dell'intervento previsto per Lorenteggio, non prevede interventi di demolizione, ma di ristrutturazione degli immobili, anche attraverso la riarticolazione degli alloggi con metrature più ampie per ottenere un numero maggiore di alloggi con dimensioni più rispondenti alle esigenze dei nuclei familiari residenti a Bollate, come definito nella programmazione dell'offerta abitativa pubblica dell'Amministrazione comunale.

Per quanto attiene l'intervento di eco-efficientamento energetico della scuola di via Verdi, a seguito delle procedure di gara e dell'affidamento lavori, avvenuti nel 2019, le attività di cantiere sono iniziate nel corso del 2020, nonostante alcuni ritardi imputabili alle restrizioni di cui alla Pandemia. In riferimento all'azione FSE Laboratorio sociale, nel corso del 2020 è stato pubblicato il bando di gara, aggiudicato il servizio, sottoscritto il contratto con la Cooperativa affidataria, che ha avviato le attività propedeutiche che potevano essere svolte anche a distanza.

Per l'attuazione dell'azione FESR relativa all'avvio e al rafforzamento di attività imprenditoriali e dell'azione FSE di Sostegno alle persone in difficoltà economica, è stato pubblicato nel corso del 2020, attraverso l'attivazione di un'interessante operazione di sinergia tra fondi, l'avviso plurifondo "Rigenerare le competenze, competenze per la rigenerazione" per sostenere e finanziare progetti integrati di formazione, inserimento lavorativo e avvio di attività imprenditoriali, che possano produrre beni e servizi per i residenti ERP del Comune di Bollate e che possano offrire opportunità occupazionali alle persone che hanno seguito i corsi di formazione, in risposta al quale sono stati presentati 2 progetti. Il bando, che ha presentato non poche difficoltà di attuazione in particolare per la novità della proposta, ha costituito una sfida, ma nel contempo una conferma della possibile e necessaria continuità delle iniziative afferenti ai due fondi FESR ed FSE.

#### *Indicatori di risultato*

L'analisi degli indicatori di risultato su consumi di energia elettrica e su emissioni di CO<sub>2</sub> mostra un trend positivo, anche se lontano dal raggiungimento degli obiettivi per il 2023. Il trend dei consumi di energia elettrica per illuminazione pubblica per superficie dei centri abitati (4c.1b) è in diminuzione durante l'intero periodo 2014-2018 e si attesta a 28,37 centinaia di GWh/km<sup>2</sup> nel 2018, in diminuzione rispetto al valore registrato nel 2012 (valore di 31,2 centinaia di GWh/km<sup>2</sup>) e che va nella giusta direzione per il raggiungimento del valore obiettivo per il 2023 (21,4 centinaia di GWh/km<sup>2</sup>). Il valore delle emissioni di CO<sub>2</sub> annuali delle infrastrutture di illuminazione pubblica (4c.1c) calcolate sulla base del consumo di energia elettrica per illuminazione pubblica si registra anche in diminuzione per il periodo 2014-2017, attestandosi a 393,22 di KtonCO<sub>2</sub>eq nel 2017, in diminuzione rispetto al valore di riferimento del 2014 (400 KtonCO<sub>2</sub>eq), ma ancora ben lontano dal valore obiettivo di 282 KtonCO<sub>2</sub>eq per il 2023.

### **SFIDE AFFRONTATE NEL 2020. FOLLOW-UP SUI SERVIZI DI ACCOMPAGNAMENTO AL LAVORO NEL QUARTIERE LORENTEGGIO DI MILANO**

---

#### *Premessa*

Come ampiamente evidenziato nel RAV dello scorso anno il programma di riqualificazione urbana, attivato dall'asse V, prevede la messa a sistema di un insieme di fonti di finanziamento diverse in un'ottica di complementarità, integrando le azioni di rigenerazione urbana con misure a favore di riqualificazione dei servizi di promozione sociale ed economica delle comunità. In tale ottica l'intervento integrato intende rispondere sia all'elevato livello di complessità del contesto urbano oggetto di intervento, sia al grado di emergenza sociale che caratterizza tale territorio, dove al problema abitativo si aggiunge un elevato disagio sociale della popolazione. Si è pertanto ritenuto necessario mettere insieme politiche diverse (urbanistiche, sociali, economiche, ambientali) in un'ottica sinergica, affiancando i processi di trasformazione strutturale dell'assetto urbanistico con misure di accompagnamento all'integrazione sociale che abbia anch'essa carattere strutturale. A tali misure si accompagnano interventi di inserimento al lavoro, destinati alla popolazione residente nel territorio oggetto di intervento, quale fattore primario di integrazione sociale oltre che di stabilità economica delle famiglie, nell'ottica che l'accesso al lavoro abbia una duplice finalità, sia quale fine per garantire la sostenibilità economica degli individui, sia come strumento di integrazione sociale destinato a segmenti della popolazione marginalizzati e particolarmente svantaggiati. I servizi di accompagnamento al lavoro destinati ai residenti del quartiere di Lorenteggio sono stati affidati all'azienda consortile Afol-Metropolitana, partecipata dal comune di Milano. Rispetto alle attività pianificate per il 2020, il presente follow-up dà conto dello stato dell'attuazione delle iniziative di accompagnamento al lavoro e delle sfide incontrate durante la pandemia.

#### *Accompagnamento al lavoro*

L'audizione presso Afol-Metropolitana, condotta nel 2020, alla quale è stato ampio spazio nel RAV dello scorso anno, ha evidenziato alcune caratteristiche peculiari dell'attività. Il progetto proposto da AFOL-Metropolitane è stato avviato nell'ottobre 2019: i tratti del progetto hanno manifestato aspetti particolari rispetto ai programmi ordinari di erogazione di servizi per il lavoro, in merito principalmente alle modalità di reclutamento dei potenziali beneficiari e al profilo dei servizi offerti, destinati ad una popolazione particolarmente marginalizzata. Il progetto prevedeva in origine di adattare le attività previste alle particolari caratteristiche della popolazione residente nel quartiere, che registra una elevata incidenza di popolazione immigrata, marcatamente marginalizzata e segnata da elevata diffidenza generalizzata verso programmi istituzionalizzati. Il progetto di offerta di servizi di accompagnamento al lavoro è stato quindi adattato a tali caratteristiche con una preventiva attività di analisi del territorio: è stato studiato profilo della

domanda di lavoro e delle caratteristiche delle imprese attive nel quartiere. A tal fine era stata implementata una piattaforma per filtrare in base ai requisiti di accesso la platea di potenziali beneficiari. È stata condotta un'attività di scouting, coinvolgendo associazioni attive sul territorio; è stata avviata un'attività di comunicazione tramite volantinaggio e attraverso il coinvolgimento di una radio locale e attivato un corner point dedicato al progetto presso il centro per l'impiego locale; è stata prevista una verifica della domanda di servizi per il lavoro e una stima dei fabbisogni, che ha fatto emergere gli elementi di diversità della popolazione interessata. Nel mese di febbraio 2020 sono stati presi in carico i primi beneficiari.

Sono state pianificate le prime attività di formazione da erogare ai primi circa 30 utenti previsti. In seguito, sono stati attivati tre corsi di formazione, ma l'emergenza sanitaria iniziata nei primi giorni del mese di marzo 2020 ha di fatto interrotto le attività. In coincidenza con il varo del DPCM dell'8 marzo e di quello successivo dell'11 marzo è stata fatta una verifica per capire quali servizi potessero essere erogati, in un quadro non precisamente definito e soprattutto con prospettive temporali non prevedibili. In occasione delle prime misure di lockdown si è tentato di proseguire i corsi di formazione tramite formazione a distanza, pur limitata alla componente teorica dell'attività formativa, tuttavia la gestione logistica delle attività in accordo con le disposizioni di lockdown ha reso la fornitura del servizio impossibile.

In occasione della fase 2, la parziale riapertura delle attività a maggio 2020, i corsi sono stati riprogrammati, prevedendo aule da 8 discenti per consentire il distanziamento. Nel corso dell'anno si sono succedute fasi di sospensione e di riapertura, pur condizionata dalle misure di contenimento del rischio di contagio. Il tentativo di attivare i corsi in modalità di formazione a distanza (FAD), è stato vanificato dalle disposizioni della Regione. È nato poi un problema in merito alla modalità FAD, che non è possibile rendicontare secondo le regole del FSE e non consente neppure l'erogazione dell'indennità di formazione. In tale contesto non è stato possibile neppure avviare attività sperimentali dal momento che alle modifiche sulle modalità di erogazione dei servizi non corrisponde una modifica dei vincoli, soprattutto legati alla rendicontazione, imposti dalle regole dei fondi di finanziamento. In conclusione, nell'ultima parte del 2020, con l'avvio del sistema di "zone rosse", l'attività è stata di fatto interrotta e il progetto prorogato fino a dicembre 2021.

In estrema sintesi, la parte burocratico-amministrativa è stata salvaguardata in periodo di epidemia da Covid-19, mentre per le parti educative di formazione e l'affiancamento al lavoro non si è potuto operare. La gestione logistica dovuta al Covid-19 ha reso la fornitura del servizio impossibile. La sfida più grande è stata quella di non poter svolgere, almeno una parte delle attività formative dalla distanza. Regolarmente, Afol MET ha contattato i beneficiari telefonicamente, per mantenere vivo il contatto e verificare se la loro situazione lavorativa fosse cambiata. Un'ulteriore sfida riguardava la platea potenziale di utenti, che risultava di fatto limitata visti i prerequisiti dell'età e di non percepire altre forme di supporto. A tale fine è stata fatta richiesta formale al Comune e alla Regione di poter ampliare il perimetro di utenza. Questo ampliamento della platea ha consentito la presa in carico di circa sessanta utenti in una seconda fase. Permangono delle criticità che non consentono di portare avanti le attività: il divieto di eseguire formazione a distanza rende impossibile svolgere il percorso di accompagnamento al lavoro nella sua completezza. Inoltre, si potrebbe pensare ad una maggiore flessibilità nella scelta delle opportunità di formazione per ciascun beneficiario, in modo da adeguare maggiormente il percorso alle caratteristiche dell'utente.

### *Conclusioni*

La scelta di integrare il programma di riqualificazione edilizia, previsto nell'asse V, con interventi di integrazione sociale e di accompagnamento al lavoro, appare estremamente positiva nel raggiungimento dell'obiettivo dell'asse, volto alla riduzione del numero di famiglie con particolari fragilità sociali ed economiche in condizioni di disagio abitativo, OS 9b (RA 9.4 AP). In base ai risultati attesi si prevede che l'intervento integrato, che prevede azioni su più fronti, sarà in grado di dare carattere strutturale al piano di riqualificazione urbana, riducendo i livelli di disagio e il grado di marginalità della popolazione oggetto dell'intervento, anche grazie alla promozione dell'integrazione sociale, attuata erogando servizi appositamente pianificati e agendo sulla leva dell'inserimento lavorativo. In attesa di valutare a valle degli interventi se questi abbiano raggiunto i risultati attesi (in coerenza con l'ambito valutativo 9.1). Al momento il disegno dell'intervento integrato appare, nelle sue linee generali, correttamente pianificato. In particolare, appare fondata l'ipotesi che l'impatto sulla riduzione del disagio del quartiere di Lorenteggio, dovuto agli interventi integrati, sia da attendersi superiore all'impatto atteso dal solo piano di riqualificazione edilizia, i cui effetti sulle condizioni di

disagio della popolazione potranno verosimilmente essere amplificati dai servizi sociali erogati e dalle politiche di inserimento al lavoro.

Gli interventi previsti sono pianificati secondo una strategia che mira a ridurre in ultima analisi il livello di esclusione sociale tramite interventi di natura sia materiale (riqualificazione edilizia e urbana, compresi interventi di creazione e rigenerazione di spazi pubblici e di ecoefficientamento) che immateriale (percorsi di inserimento lavorativo, potenziamenti dell'offerta di servizi sociali oppositamente pianificati).

I programmi, definiti in base ad una attività di studio e di verifica preventiva dei bisogni del territorio, consentono di rilevare una elevata coerenza degli interventi con gli obiettivi della strategia dell'asse e con le esigenze del territorio. Gli elementi critici, segnalati nella fase di audizione delle strutture coinvolte, sono legati, in estrema sintesi, sia a fattori riconducibili a particolari difficoltà presenti sul territorio (diffidenza della popolazione eleggibile, difficoltà nel coinvolgere la componente femminile della popolazione, marcata preferenza dei beneficiari verso le indennità di partecipazione alle misure di politiche del lavoro piuttosto che a percorsi di inserimento lavorativi) che ad elementi emersi nella fase di disegno degli interventi, in qualche misura migliorabili, come l'impossibilità di aggregare su unico soggetto l'offerta di strumenti di inserimento lavorativo diversi, in capo a più misure. Altri fattori di criticità sono emersi durante la pandemia, la quale ha di fatto bloccato, pressoché completamente, le attività di formazione e accompagnamento al lavoro. L'auspicio è che gli interventi previsti di accompagnamento al lavoro possano essere attivati in condizione di ripresa delle normali attività; al riguardo il termine della fase di erogazione dei servizi per il lavoro è stato prorogato al 31 dicembre 2021. Le attività formative sono quelle che più hanno sofferto i limiti imposti dalle misure di contenimento della pandemia.

Da segnalare infine il riuscito tentativo di mettere insieme differenti fonti di finanziamento in ottica di complementarietà; tale esperienza, unita al carattere integrato delle azioni previste al fine di ridurre il livello di disagio di popolazioni e territori particolarmente marginalizzati, potrà divenire un modello di azione nelle politiche di contrasto all'esclusione sociale. Occorrerà in futuro valutare in che misura le azioni attivate nell'ambito dell'asse V, pur valutate positivamente nella fase di disegno degli interventi integrati, riusciranno a raggiungere gli obiettivi fissati, identificandone elementi innovativi e produttivi e tratti critici. Inoltre, di sicuro interesse, nell'ottica di una futura valutazione, è l'aspetto della governance delle politiche, in particolare per ciò che attiene al raccordo tra la vasta platea di soggetti istituzionali, coloro che hanno beneficiato delle politiche all'interno del quartiere e coloro che invece non ne hanno beneficiato.

In conclusione, la natura ibrida dell'intervento, sia dal punto di vista delle misure previste sia dal punto di vista delle risorse attivate da fonti di finanziamento diverse, viene giudicata in maniera positiva e se ne prevede la riproposizione anche nella programmazione 2021-27. L'asse V è stato invece investito da notevoli rallentamenti dovuti alle non previste bonifiche in fase di demolizione e costruzione. È stato pertanto necessario operare una riflessione sulla compatibilità tra i tempi della programmazione europea e i tempi di realizzazione degli interventi infrastrutturali. A causa di interventi non prevedibili e di natura straordinaria, ovvero le bonifiche dei terreni, è stato necessario aggiungere risorse a quelle precedentemente programmate ed è stato altresì necessario riprogrammare i tempi. Questa costituisce una delle motivazioni per le quali, in occasione della V riprogrammazione, si è preferito portare gli interventi infrastrutturali al di fuori del POR FESR 2014-20. Nella programmazione 2021-27 non si prevedono interventi in continuità a Bollate e Lorenteggio, anche perché essi continueranno per un altro paio di anni a venire, probabilmente ci si concentrerà su altre aree urbane da riqualificare.

#### **RISPOSTA AI QUESITI VALUTATIVI**

---

Il piano di valutazione individua 11 quesiti valutativi in relazione all'Asse IV del POR riconducibili alle due priorità di investimento previste nell'ambito dell'Asse, così come indicato nella tabella che segue.

Rispetto ad alcune domande valutative si riporta un riscontro parziale o non si riporta alcun riscontro in quanto la natura degli interventi riferiti a tali domande fa sì che gli effetti prodotti in seguito alla loro attuazione potranno essere rilevati e valutabili solo in una fase successiva. Si rileva la natura cumulativa delle risposte ai quesiti valutativi, come sottolineato nell'Introduzione al presente rapporto. In particolare, le valutazioni compiute nelle annualità precedenti per quanto concerne l'impianto strategico degli interventi programmati, rimangono valide e sono confermate in questo stadio di avanzamento del POR. Laddove possibile, tali valutazioni sono state integrate dalle rilevanze emerse

nel corso della ricognizione sullo stato di attuazione degli interventi nel 2020 e del follow-up sul caso studio, presentato estesamente nel RAV 2020.

PdI	OBIETTIVI SPECIFICI	AMBITO DI VALUTAZIONE	QUESTIONI CHIAVE / CONTENUTI	VALORIZZAZIONE DEL QUESITO
3c	OS 3c.1	AV 3.1 - Sviluppo dell'economia sociale	1. Efficacia della strategia messa a punto dalla Regione per lo sviluppo di un'imprenditoria sociale e responsabile;	Sì
			2. Adeguatezza della strategia messa a punto dalla Regione per lo sviluppo di un'imprenditoria sociale e responsabile;	Sì
			3. Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di sviluppo dell'imprenditoria sociale nei territori oggetto di intervento;	NO
			4. Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di innalzamento del livello di servizi erogati da iniziative di imprenditoria sociale nei territori oggetto di intervento.	Sì
4c	OS 4c	AV 4.1 - Efficiamento energetico nel settore pubblico	1. Efficacia della strategia messa a punto dalla Regione e sua adeguatezza (in termini anche di risorse finanziarie dedicate) rispetto agli obiettivi da perseguire;	Sì
			2. Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di i) riduzione del fabbisogno di energia primaria per la climatizzazione, ii) riduzione dei consumi di energia elettrica per illuminazione, iii) riduzione del numero di edifici classificati come poco efficienti	NO
9b	OS 9b	AV 9.1 - Offerta abitativa e qualità degli spazi residenziali pubblici nelle aree oggetto di intervento	1. Contributo degli interventi finanziati all'attuazione della Strategia di Sviluppo Urbano Sostenibile;	Sì
			2. Coerenza degli interventi finanziati con gli obiettivi della suddetta strategia e con le esigenze del territorio;	Sì
			3. Rilevanza ed efficacia degli interventi finanziati in termini di i) riduzione del numero di famiglie in condizione di disagio abitativo, ii) edifici pubblici o commerciali costruiti o ristrutturati nelle aree urbane individuate, iii) alloggi ripristinati nelle aree urbane individuate.	Sì
9b	OS 9b	AV 5.1 - Impatti cumulativi della politica di Sviluppo Urbano Sostenibile sull'ambito di quartiere indagato	1. Impatto della politica sugli abitanti e sui city users del quartiere;	Sì
			2. Impatto della politica sulle aree limitrofe al quartiere;	Sì

### **AV 3.1 SVILUPPO DELL'ECONOMIA SOCIALE**

[QV3.1.I Efficacia della strategia messa a punto dalla Regione per lo sviluppo di un'imprenditoria sociale e responsabile;](#)

[QV3.1.II Adeguatezza della strategia messa a punto dalla Regione per lo sviluppo di un'imprenditoria sociale e responsabile;](#)

La strategia dell'asse in merito allo sviluppo di un'imprenditoria sociale e responsabile appare adeguata. In particolare, nel 2020 è stato avviato l'iter per la creazione del laboratorio di autoimprenditorialità a Bollate e di generazione dei servizi di quartiere per la creazione di imprese sociali, nell'ambito di un hub di comunità a Milano Lorenteggio. Parallelamente è stata prevista un'attività di sensibilizzazione sull'autoimprenditorialità e sulla creazione di start-up di impresa sociale. Nel comune di Bollate l'hub mira ad unire formazione e autoimprenditorialità. Tali iniziative sono state finanziate con fonti di finanziamento diversificate. Seppur di recente attivazione, si apprezza l'avvenuta apertura del laboratorio di imprenditorialità a Bollate, che permette di aumentare l'offerta di servizi innovativi a supporto delle

iniziative individuali. La strategia appare adeguata rispetto agli obiettivi e, da una prima analisi, efficace rispetto alle risorse attivate. L'integrazione tra più fonti di finanziamento, in particolare le sinergie previste con il FSE, consentono di valutare positivamente le azioni messe in atto per lo sviluppo di un'impresa sociale. Oltre alle iniziative che mirano direttamente a favorire l'imprenditorialità vi sono le più ampie azioni di accompagnamento al mondo del lavoro. La strategia complessiva appare finalizzata a favorire l'integrazione sociale attraverso l'integrazione nel mondo del lavoro. Data la recente realizzazione di tali interventi e dati gli effetti avversi della pandemia di Covid-19 sul progresso delle attività, la misura dei risultati conseguiti in termini di sviluppo dell'impresa sociale nei territori oggetto di intervento potrà oggetto di valutazione d'impatto solo una volta conclusi gli interventi.

#### **AV 4.1 EFFICIENTAMENTO ENERGETICO NEL SETTORE PUBBLICO**

##### **QV4.1.I L'efficacia della strategia messa a punto dalla Regione e la sua adeguatezza (in termini anche di risorse finanziarie dedicate) rispetto agli obiettivi da perseguire;**

Inserite nella più ampia strategia per l'asse V, la quale mira a ridurre il livello di esclusione sociale tramite interventi di riqualificazione edilizia e urbana, creazione e rigenerazione di spazi pubblici da un lato e di inserimento lavorativo ed offerta di servizi di comunità dall'altro, le misure di ecoefficientamento attivate nel comune di Milano (Lorenteggio) hanno riguardato una scuola ed interventi di illuminazione pubblica intelligente. Essi sono stati finanziati con risorse del Comune di Milano. Gli interventi nel comune di Bollate in merito alla riqualificazione dell'illuminazione pubblica hanno avuto nella fase di progettazione una pluralità di obiettivi, tra i quali oltre alla riduzione dei consumi energetici, anche il miglioramento della visione notturna, aumentando la vivibilità degli spazi esterni. Dal punto di vista strategico, l'inserimento di queste iniziative nella più ampia strategia di rigenerazione urbana consente di ottenere risultati sia in termini di sviluppo urbano che di eco-efficientamento energetico. Inoltre, anche nel caso di questa misura, l'utilizzo sinergico di risorse dei fondi strutturali, su più livelli (POR FESR, PON METRO), e di risorse locali (Comune di Milano) appare adeguato rispetto al raggiungimento degli obiettivi complessivi dell'asse V.

#### **AV 9.1 OFFERTA ABITATIVA E QUALITÀ DEGLI SPAZI RESIDENZIALI PUBBLICI NELLE AREE OGGETTO DI INTERVENTO**

##### **QV9.1.I il contributo degli interventi finanziati all'attuazione della Strategia di Sviluppo Urbano Sostenibile;**

##### **QV9.1.II la coerenza degli interventi finanziati con gli obiettivi della suddetta strategia e con le esigenze del territorio;**

##### **QV9.1.III la rilevanza e l'efficacia degli interventi finanziati in termini di i) riduzione del numero di famiglie in condizione di disagio abitativo, ii) edifici pubblici o commerciali costruiti o ristrutturati nelle aree urbane individuate, iii) alloggi ripristinati nelle aree urbane individuate.**

Con riferimento ai tre quesiti valutativi dell'ambito valutativo 9.1, che vengono trattati qui congiuntamente, gli interventi finalizzati all'offerta abitativa ed alla qualità degli spazi residenziali pubblici costituiscono uno dei pilastri della strategia.

La riqualificazione del patrimonio edilizio e la costruzione di nuovi spazi abitativi appaiono determinanti rispetto all'obiettivo di ridurre il numero delle famiglie in condizioni di disagio abitativo. A queste opere infrastrutturali vengono destinate peraltro la maggior parte delle risorse dell'asse. Naturalmente, come previsto dalla strategia, tali opere sono accompagnate da progetti sul versante sociale e lavorativo. Le iniziative messe in atto appaiono coerenti rispetto all'obiettivo summenzionato, poiché partono dal presupposto che il disagio abitativo sia spesso accompagnato da situazioni di disagio economico e sociale, da cui la scelta di adottare una strategia integrata di intervento. Inoltre, la coerenza rispetto alle esigenze del territorio è stata garantita da un lavoro di ricerca e analisi dei bisogni del territorio, attuata prima dell'avvio delle attività dell'asse V, che ha permesso di mappare i bisogni in una prospettiva bottom-up di emersione dei bisogni. Le attività di riqualificazione degli alloggi di edilizia pubblica appaiono in grado di garantire un miglioramento marcato del disagio abitativo ed una conseguente riduzione del numero di famiglie in condizioni di disagio abitativo, elementi che saranno oggetto di successiva valutazione quantitativa di impatto.

#### **AV 5.1 IMPATTI CUMULATIVI DELLA POLITICA DI SVILUPPO URBANO SOSTENIBILE SULL'AMBITO DI QUARTIERE INDAGATO**

##### **QV5.1.I Impatto della politica sugli abitanti e sui city users del quartiere;**

##### **QV5.1.II Impatto della politica sulle aree limitrofe al quartiere;**

L'avvio delle attività programmate nelle aree oggetto di intervento, pianificate in ottica di complementarità di obiettivi e di fonti di finanziamento declina azioni potenzialmente in grado di generare esternalità positive per gli abitanti del quartiere, coloro che lo utilizzano e per le aree limitrofe dei quartieri nei quali sono attuati gli interventi. Nonostante sia prematuro parlare di impatti, le attività intraprese dimostrano come le misure finanziate vadano nella giusta direzione rispetto all'obiettivo di modificare la percezione della popolazione rispetto al quartiere. La riqualificazione degli alloggi, assieme al potenziamento delle dotazioni pubbliche del territorio e allo sviluppo di un sistema di economia di quartiere socialmente orientata, consentirà di ottenere un effetto moltiplicativo sulle aree limitrofe, elemento da valutare nella fase di misura dell'impatto delle politiche.

In particolare, già si riscontra l'effetto positivo dell'integrazione di risorse FESR ed FSE, il cui utilizzo per obiettivi complementari ha il potenziale di avere un impatto superiore alla somma degli effetti dei due fondi attivati singolarmente, dal momento che la presenza del FSE nella definizione degli obiettivi di riqualificazione urbana contamina positivamente anche le misure attuate nell'ambito del FESR. Questa valutazione è condivisa dal programmatore, il quale intende mantenere tale compenetrazione di obiettivi e risorse anche nel 2021-27. Si segnala, inoltre, che il coinvolgimento del FSE tende a contaminare positivamente anche le azioni di riqualificazione urbana attuate dal POR FESR, considerando che queste ultime operano su contesti generalmente critici e degradati sui quali attività di inclusione sociale tendono a facilitare l'attuazione degli interventi di riqualificazione urbana. In particolare, l'impatto sulle condizioni di disagio della popolazione in termini di riduzione del disagio sociale, economico ed abitativo, dovuto agli interventi integrati, è verosimile sia maggiore rispetto all'impatto delle singole misure attivate singolarmente. Esso andrà valutato quando le misure finanziate saranno pienamente operative per un tempo sufficiente ad una valutazione d'impatto.

#### **CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI**

---

Come già evidenziato nel RAV 2020, i principi cardine della strategia dell'asse urbano sono la complementarità delle fonti di finanziamento, l'integrazione delle risorse e la concentrazione delle stesse. Risorse diverse (fondi strutturali e fondi del Comune di Milano) vengono attivate per perseguire obiettivi complementari in maniera integrata e vengono concentrate su due interventi principali (che coincidono con due aree urbane), per fare massa critica. La tesi su cui poggiano questi interventi è che l'integrazione sociale passi anche attraverso l'integrazione lavorativa.

Gli interventi di riqualificazione sociale mirano a creare, attraverso il laboratorio di comunità, un senso di comunità a fronte di un processo di disgregazione causato dallo svuotamento degli edifici da abbattere o riqualificare ed il reingresso nei nuovi edifici. Un elemento fondamentale per la riuscita dell'intero intervento è stato il lungo processo partecipativo che ha portato all'individuazione delle esigenze del territorio, anche stabilendone l'ordine di priorità. La consapevolezza che il disagio abitativo sia spesso accompagnato da situazioni di fragilità sociale ed economica, ha fatto sì che venisse adottata una strategia integrata volta sia alla trasformazione del patrimonio edilizio e dell'assetto urbano, sia alla trasformazione della comunità attraverso azioni di sostegno sociale. Gli interventi di accompagnamento al lavoro hanno come obiettivo principale la cattura di soggetti della popolazione normalmente marginalizzati (ad es. popolazione immigrata), offrendo percorsi individualizzati secondo le caratteristiche dei soggetti, in un contesto caratterizzato dall'alta incidenza della popolazione immigrata, in particolar modo femminile, e da una popolazione con esperienze lavorative spesso difficilmente valorizzabili in maniera convenzionale, la tesi sostenuta è che l'integrazione nel mondo del lavoro serva a favorire l'integrazione sociale.

Il disegno dell'intervento integrato appare, nelle sue linee generali, correttamente pianificato. La strategia appare adeguata rispetto all'obiettivo di ridurre il numero di famiglie con particolari fragilità sociali ed economiche in condizioni di disagio abitativo. In particolare, appare fondata l'ipotesi che l'impatto sulla riduzione del disagio del quartiere, dovuto agli interventi integrati, sia da attendersi superiore all'impatto atteso dal solo piano di riqualificazione edilizia, il cui effetto sulle condizioni di disagio della popolazione potranno verosimilmente essere amplificati dai servizi sociali erogati e dalle politiche di inserimento al lavoro. La strategia realizzata appare pertanto al momento un esempio virtuoso di messa in rete di fonti di finanziamento diverse, in un'ottica complementare ed integrata.

Le risultanze del follow-up sul caso studio dell'anno scorso assieme all'analisi sullo stato di attuazione delle misure, permettono di formulare le seguenti conclusioni in relazione ai quesiti valutativi:

- Le iniziative volte allo sviluppo di un'impresa sociale e responsabile appaiono adeguate rispetto agli obiettivi. Sarà necessario attendere la loro piena realizzazione per verificarne l'impatto.
- L'integrazione tra più fonti di finanziamento consente di valutare positivamente le azioni messe in atto per lo sviluppo di un'impresa sociale (sensibilizzazione sull'autoimprenditorialità, generazione dei servizi di quartiere per la creazione di start-up di impresa sociale, commistione tra formazione e avvio d'impresa).
- La strategia di efficientamento energetico nel settore pubblico, inserita nella più ampia strategia di rigenerazione urbana, consente di ottenere risultati sia in termini di sviluppo urbano che di eco efficientamento energetico.
- L'utilizzo sinergico di risorse dei fondi strutturali, su più livelli (POR FESR, PON METRO), e di risorse locali (Comune di Milano) è adeguato rispetto al raggiungimento degli obiettivi complessivi dell'asse V e rappresenta il punto di forza della strategia dell'asse. Come tale verrà riconfermato anche nella nuova programmazione 2021-27, anche alla luce delle linee guida emerse per l'asse urbano.
- Gli interventi di riqualificazione del patrimonio edilizio e la costruzione di nuovi spazi abitativi sono determinanti rispetto all'obiettivo di ridurre il numero delle famiglie in condizioni di disagio abitativo. Tali iniziative appaiono coerenti rispetto all'obiettivo summenzionato, poiché partono dal presupposto che il disagio abitativo sia accompagnato da situazioni di disagio economico e sociale, da cui la scelta di adottare una strategia integrata di intervento.
- La coerenza rispetto alle esigenze del territorio è stata garantita da un lungo lavoro di ricerca e analisi dei bisogni del territorio, che ha permesso di mappare i bisogni in una prospettiva bottom-up di emersione degli stessi.
- Le attività programmate nelle aree oggetto di intervento, pianificate in ottica di complementarità di obiettivi e di fonti di finanziamento, declinano azioni potenzialmente in grado di generare esternalità positive per gli abitanti del quartiere, coloro che lo utilizzano e per le aree limitrofe dei quartieri nei quali sono attuati gli interventi.
- Le misure finanziate vanno nella giusta direzione rispetto all'obiettivo di modificare la percezione della popolazione del quartiere.
- L'impatto sulle condizioni di disagio della popolazione in termini di riduzione del disagio sociale, economico ed abitativo, dovuto agli interventi integrati, è verosimile sia maggiore rispetto all'impatto delle singole misure attivate singolarmente.
- La pandemia da Covid-19 ha causato il blocco delle attività legate all'erogazione dei servizi per il lavoro, in particolar modo le attività di formazione che dovevano svolgersi in presenza e i laboratori e, riguardo le opere infrastrutturali, il parziale rallentamento di alcuni cantieri. Tuttavia, complessivamente, le problematiche emerse negli anni precedenti, sembrano essere state risolte e la realizzazione degli interventi appare volgere al termine entro tempi ragionevoli, considerando la natura infrastrutturale degli interventi.

## Asse VI – Strategia turistica delle Aree interne

### PREMESSA

Ai fini della valutazione dei risultati raggiunti attraverso la SNAI è stata condiviso con l'AdG un percorso di analisi, anche in coordinamento con la valutazione unitaria dei fondi strutturali attivati in Regione Lombardia nel periodo 2014-2020, che vede la programmazione delle attività valutative su di un arco temporale che si estenderà almeno fino al 2022.

La valutazione della SNAI in Regione Lombardia è finalizzata principalmente ad indagare due ambiti di particolare rilevanza per l'attuazione della stessa, ovvero:

- a) *Governance* e partenariato;
- b) Integrazione.

Per quanto riguarda la prima diversi sono i quesiti valutativi sottesi a formulare un giudizio complessivo in merito all'efficacia del modello definito per la gestione ed attuazione della SNAI a livello regionale. A seguito di un confronto con l'Amministrazione una particolare attenzione sembra essere emersa in merito alla valutazione del ruolo del partenariato territoriale, tanto relativamente ai soggetti pubblici, quanto a quelli privati. In tal senso, la valutazione, oltre ad esprimere un giudizio sull'impianto complessivo di *governance* proverà a formulare considerazioni particolari sulle criticità (e/o eventuali buone pratiche) riscontrate nella gestione ed attuazione della SNAI nelle Aree individuate. Per quanto riguarda il tema dell'integrazione la valutazione sarà volta a comprendere se gli APQ abbiano davvero garantito la promozione di strategie integrate attraverso l'utilizzo di diverse fonti di finanziamento sui singoli territori. Anche in questo caso il valutatore proverà a fare emergere le criticità riscontrate dalle analisi, nonché eventuali buone pratiche, volte anche alla crescita della capacità istituzionale dei soggetti coinvolti.

Da un punto di vista operativo il valutatore intende procedere attraverso un processo suddiviso per step.

1. Lettura combinata degli interventi promossi dalla SNAI con altri interventi insistenti sulle stesse aree, ma promossi attraverso altre fonti di finanziamento e/o con la pianificazione territoriale/settoriale, al fine di evidenziare le eventuali sinergie/complementarietà o le sovrapposizioni tra gli stessi.
2. Incontro con i referenti delle Strategie di Area Interna volti a rilevare gli aspetti centrali per la valutazione (il valore aggiunto della SNAI): ruolo del partenariato in fase di programmazione e attuazione della SNAI, integrazione con altre fonti / strumenti, attuazione, ecc.
3. Raccolta di informazioni attraverso indagini dirette presso i beneficiari della SNAI (survey con metodo CAPI) ed il partenariato socio-economico (interviste dirette semi strutturate).

Nell'ambito del presente RAV si riportano le evidenze valutative emerse dalla realizzazione dei primi due punti, il terzo punto, ovvero le indagini, sarà avviato già a partire da metà del 2021 per far convergere i risultati nel RAV del 2022. Alle indagini, infatti, saranno seguito nuovi incontri con i referenti delle Aree Interne per condividere i risultati delle indagini e tracciare le principali conclusioni del lavoro valutativo.

Tutte le attività valutative sono comunque sempre funzionali a fornire risposta ai quesiti valutativi posti dal piano di valutazione del POR.

Il capitolo è pertanto strutturato in 6 sottoparagrafi: i primi tre, in continuità con i precedenti RAV e in coerenza con le analisi effettuate per gli altri assi del POR, riportano il quadro finanziario dell'asse, gli obiettivi e interventi previsti e un breve quadro di attuazione. Nel quarto sottoparagrafo si riportano i risultati dei primi due ambiti di approfondimento esposti sopra: coerenza e valore aggiunto della SNAI. Gli ultimi due riportano le risposte ai quesiti valutativi e le conclusioni valutative.

### QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE

#### Avanzamento Finanziario Asse VI

	31.12.2020
<b>(a) Spesa pubblica programmata (1)</b>	19.000.000 €
<b>(b) Importi stanziati</b>	19.000.000 €
<b>(c) Importi concessi</b>	10.308.471 €
<b>(d) Importi impegnati</b>	6.931.753 €
<b>(e) Importi erogati</b>	1.337.348 €
<b>Capacità decisionale [(b)/(a)]</b>	100%
<b>Capacità di impegno [(d)/(a)]</b>	67%
<b>Capacità di spesa [(e)/(a)]</b>	7%
<b>Velocità di spesa [(e)/(d)]</b>	13%

1) Dotazione finanziaria

Fonte: ARIA spa – SIAGE, RAA 2020

L'avanzamento finanziario dell'Asse VI presenta valori in linea con le previsioni. Trattandosi di interventi a regia le risorse sono state impegnate nel momento in cui Regione Lombardia ha firmato le convenzioni con le 4 Aree Interne selezionate. La complessità procedurale dell'Asse, legata all'inserimento degli interventi co finanziati dal FESR all'interno di Strategie territoriali la cui definizione prevede un iter laborioso, nonché alla numerosità di soggetti coinvolti nella sua attivazione, fa sì che il livello di attuazione permanga limitato. Il livello di concessioni, sebbene non elevato, è positivo e presenta un incremento notevole rispetto all'anno precedente, lo stesso può dirsi della capacità di spesa. È necessario ad ogni modo che l'AdG continui con il lavoro di monitoraggio costante degli interventi in modo da individuare per tempo criticità attuative che potrebbero generare economie da poter reinvestire.

### OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI

L'Asse VI Strategia Turistica delle Aree Interne ha una dotazione finanziaria pari a 19 M euro. Trattandosi di una strategia di sviluppo integrata, Regione Lombardia ha previsto ulteriori 19 Meuro, a valere sugli Assi I, III, IV del POR FESR 2014-2020, oltre a 15,5 Meuro di risorse del POR FSE 2014-2020 e 11,32 Meuro di dotazione FEASR. A queste risorse, nell'ambito dell'Accordo di Partenariato, si aggiungono le risorse previste dalla Legge di Stabilità Nazionale (pari a 3,7 Meuro per ciascuna area), per un totale complessivo di risorse a valere sulla Strategia Aree Interne pari a circa 79,78 Meuro.

Finalità dell'Asse, collegata all'obiettivo tematico 6 "Preservare e tutelare l'ambiente e promuovere l'uso efficiente delle risorse", è quello di favorire lo sviluppo di una strategia turistica delle Aree Interne. L'Asse è articolato in una priorità di Investimento (6c) *Conservare proteggere promuovere e sviluppare il patrimonio naturale e culturale*, un obiettivo specifico *6c.1 – Miglioramento delle condizioni e degli standard di offerta e fruizione del patrimonio culturale nelle aree di attrazione* e 2 azioni come illustrato negli schemi seguenti.

Struttura dell'Asse VI

PRIORITA' D'INVESTIMENTO	OBIETTIVI SPECIFICI	RISORSE (€)	AZIONI
6c – Conservare, proteggere promuovere e sviluppare il patrimonio naturale e culturale	6c.1 – Miglioramento delle condizioni e degli standard di offerta e fruizione del patrimonio culturale nelle aree di attrazione	19.000.000 di Asse	VI. 6. c. 1.1 – Interventi per la tutela, la valorizzazione e la messa in rete del patrimonio culturale, materiale e immateriale, nelle aree di attrazione di rilevanza strategica tale da consolidare e promuovere processi di sviluppo (Azione 6.7.1 dell'AP)
		79.784.000 totali	VI. 6. c. 1.2 – Sostegno alla diffusione della conoscenza e alla fruizione del patrimonio culturale, materiale e immateriale, attraverso la creazione di servizi e/o sistemi innovativi e l'utilizzo delle tecnologie avanzate (Azione 6.7.2 dell'AP)

Secondo l'approccio strategico dell'APQ con l'Azione VI.6.c.1.1 si potranno finanziare azioni che contribuiscono a rafforzare l'offerta turistica, mentre con l'Azione VI.6.c.1.2 si mira a rafforzare le strategie e le attività di promozione, commercializzazione, informazione e accoglienza turistica attraverso il sostegno all'erogazione di servizi dedicati anche attraverso l'uso delle nuove tecnologie quali ad esempio dynamic packaging, marketing networking, tourism information system e customer relationship management. Il contributo dell'azione al perseguimento dell'Obiettivo Specifico è quello di fornire ai territori gli strumenti complementari a quelli infrastrutturali – previsti nell'azione VI.6.c.1.1 volta a finanziare interventi per la tutela, la valorizzazione e la messa in rete del patrimonio culturale, materiale e immateriale, nelle aree di attrazione di rilevanza strategica tale da consolidare e promuovere processi di sviluppo al fine di promuovere e valorizzare il patrimonio culturale nell'ottica del turismo sostenibile. L'azione deve concorrere alla promozione del territorio garantendo un approccio volto alla messa a sistema delle diverse componenti dell'offerta.

### ATTUAZIONE DELLE STRATEGIE AL 31.12.2020

Di seguito si riporta una sintesi dei bandi pubblicati e degli interventi attivati a valere sulle Aree Interne. Gli interventi, come da strategia, sono attivati o tramite bando o con procedura negoziata. I bandi, a loro volta, possono essere o "dedicati" all'Area Interna, ovvero bandi specifici per l'Area che pertanto possono essere modulati sia in termini di

tipologia di contributo (fondo perduto e/o contributo in conto interessi), di beneficiari (settore di intervento), ecc., o si prevede una "riserva" di risorse nell'ambito di un bando regionale.

RISORSE	ATTUAZIONE
<p>POR FESR ASSE I</p>	<p><u>Bando RS&amp;I</u> <i>Alto Lago di Como e Valli del Lario</i> – Bando dedicato pubblicato nel dicembre 2018 con una dotazione di 1,5 Meuro. La Call si rivolge a partenariati composti da imprese (GI, PMI) delle filiere produttive della meccanica, meccatronica ed energia, in partenariato con organismi di ricerca e diffusione della conoscenza pubblici e privati. Le domande presentate a valere sulla call sono state 2, entrambe finanziabili, ma solo una ammessa per un importo pari a 1,5 Meuro (graduatoria del novembre 2019).</p>
<p>POR FESR ASSE III</p>	<p><u>Bando Sostegno alla competitività delle imprese turistiche</u> <i>Valchiavenna</i> – Bando a sportello dedicato pubblicato nell'ottobre 2017 con una dotazione finanziaria di 2,5 Meuro e un contributo a fondo perduto. Il bando prevede il finanziamento di progetti di riqualificazione di strutture ricettive alberghiere, extra-alberghiere e di pubblici esercizi. I progetti candidati devono afferire a specifici temi del posizionamento strategico turistico di Regione Lombardia: enogastronomia &amp; food experience; fashion e design; business congressi &amp; incentive; natura &amp; green; sport &amp; turismo attivo; terme &amp; benessere. La procedura di istruttoria delle domande presentate ha visto il finanziamento di 33 progetti che hanno esaurito le risorse disponibili (2,4 Meuro) e prevedono investimenti superiori a 6,5 Meuro, di questi 29 risultano conclusi nel mese di marzo 2021.</p> <p><i>Appennino Lombardo – Oltrepò Pavese Alto Lago di Como e Valli del Lario</i> – E' stato approvato un bando finalizzato al sostegno alla competitività delle imprese turistiche nelle due aree interne<sup>37</sup>, con una dotazione complessiva di 2,55 Meuro, di cui 1,2 Meuro per l'area Alto Lago di Como e Valli del Lario e 1,35 Meuro per l'area Appennino Lombardo – Oltrepò Pavese. Per quest'ultima area nel mese di febbraio 2020 è stata pubblicata la graduatoria con l'ammissione a finanziamento di 8 progetti per un importo di quasi 400mila euro di contributo pubblico a fronte di un investimento complessivo di circa 1 milione di euro.</p> <p>Nel mese di giugno 2020 è stata approvata la graduatoria per l'area Alto Lago di Como e Valli del Lario: 15 domande finanziate per un totale di 3,3 Meuro di investimenti e 1,15 Meuro di contributo concesso.</p> <p><u>Bando Regionale "AL VIA"</u> <i>Valchiavenna</i> - Bando regionale con riserva per l'Area Interna Valchiavenna pubblicato nel mese di maggio 2017, con una dotazione finanziaria di 1,25 Meuro ed un contributo misto tra quota a fondo perduto e quota in conto interessi. Non è stata presentata nessuna domanda.</p> <p><u>Bando Startup d'impresa - Intraprendo</u> <i>Alta Valtellina</i> - Bando regionale con riserva per l'Area Interna Valtellina di 500mila euro, ed un contributo misto tra quota a fondo perduto e quota in conto interessi. Non è stata presentata nessuna domanda.</p> <p><i>Valchiavenna</i> - Bando dedicato pubblicato nel febbraio 2018, con una dotazione di 1 Meuro e contributo a fondo perduto. Sulla scorta dell'esperienza della Valtellina si è scelto di pubblicare un bando ad hoc con solo fondo perduto. Le domande presentate hanno esaurito le risorse: 8 progetti finanziati per un investimento previsto di circa 2,2 Meuro e circa 870mila euro di contributi. Al mese di marzo 2021 risultano conclusi tre progetti.</p> <p><i>Appennino Lombardo – Oltrepò Pavese</i> – Approvato il bando dedicato a sportello per lo startup di impresa (Asse III) con una dotazione di 1,1 Meuro<sup>38</sup>, integrata di ulteriori 316mila euro nell'aprile 2020 con la riapertura dello sportello. La fase istruttoria ha visto l'ammissione a finanziamento 12 domande relative ad aspiranti imprenditori e MPMI per 784mila euro di contributo pubblico e 1,72 Meuro di investimenti complessivi.</p> <p><i>Alto Lago di Como e Valli del Lario</i> – Approvato nel mese di marzo 2019 il bando dedicato a sportello per lo startup di impresa (asse III) per un importo di 550 mila euro<sup>39</sup>, cui si sono aggiunti ulteriori 550mila euro in seguito alla riapertura dello sportello nel mese di dicembre 2019. A seguito della fase istruttoria sono state ammesse a finanziamento 8 domande per un importo complessivo di 312mila euro di contributo concesso e 1,145 Meuro di investimenti.</p>
<p>POR FESR ASSE IV</p>	<p>Interventi attivi individuati ex ante Attualmente sono stati attivati 22 interventi per un costo complessivo di 5,96 Meuro cui corrisponde un contributo pubblico di 5,59 Meuro. Tutti gli interventi fanno riferimento ad opere di efficientamento energetico di edifici pubblici: municipio, scuole, palazzetto dello sport, asilo nido, ecc. Tre interventi risultano conclusi al mese di aprile 2021.</p>

<sup>37</sup> DGR n. 1394 del 18 marzo 2019.

<sup>38</sup> DGR 1504/2019

<sup>39</sup> DGR n. 1433 del 25 marzo 2019.

POR FESR ASSE VI	Interventi individuati ex ante Attualmente sono stati attivati 33 interventi per un costo complessivo di 14,56 Meuro ed un contributo pubblico di 12,07 Meuro.
---------------------	---

Con riferimento alle risorse FESR l'analisi delle procedure avviate evidenzia come abbiano funzionato molto bene i bandi dedicati alle Aree Interne, soprattutto perché hanno previsto un contributo a fondo perduto rispetto ai bandi regionali che associavano al fondo perduto anche il contributo in conto interesse (molto meno appetibile per i beneficiari). Dopo i primi bandi pubblicati con riserva per le Aree Interne, andati deserti, la scelta è stata quella di aprire dei bandi dedicati alle Strategie con risultati positivi in termini di risposte da parte dei beneficiari.

Altro aspetto è la modalità di apertura dei bandi: la scelta di una modalità a sportello se da un lato permette di accelerare la spesa, dall'altro non permette una selezione che premia la qualità progettuale: i progetti, infatti, sono finanziati in ordine di arrivo fino ad esaurimento scorte e secondo criteri di ammissibilità e non di premialità.

Un ultimo aspetto da evidenziare è il limite dimensionale che molti bandi hanno previsto rispetto alla spesa ammissibile per singolo intervento. In questo modo, se da un lato si allarga la platea dei beneficiari, dall'altro si rischia di avere tanti piccoli progetti che comportano un aggravio anche dal punto di vista del carico amministrativo nella gestione del bando.

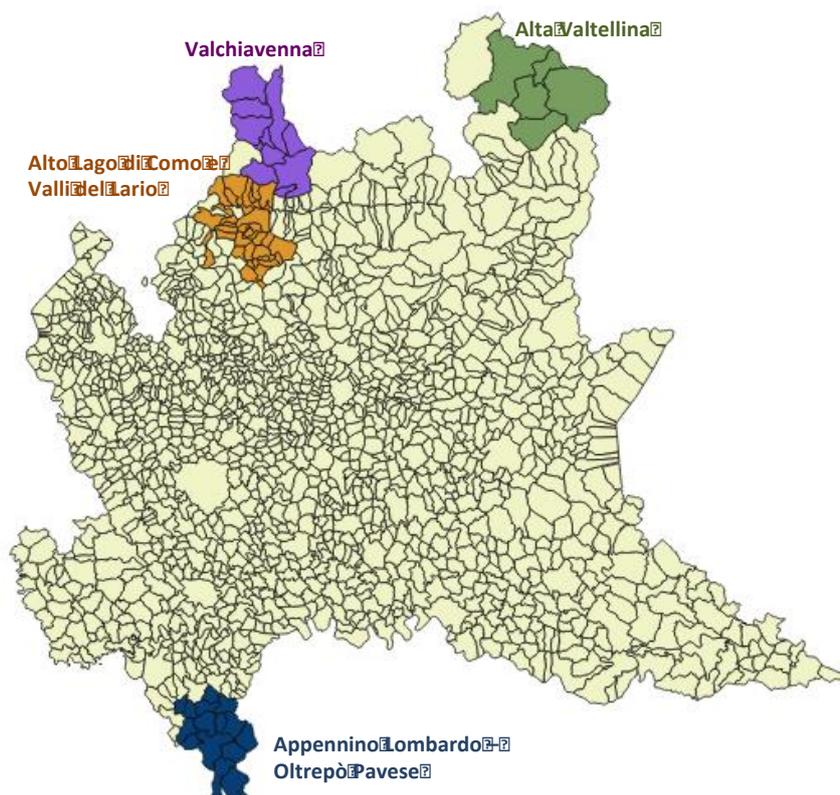
Per le azioni attivate a titolarità, che procedono senza troppe difficoltà, rimane sempre la criticità legata alla dimensione di comuni beneficiari che fanno fatica a gestire progetti complessi (gestione delle gare di appalto e successiva attuazione degli interventi).

#### LE STRATEGIE DI AREA E INTERNE SELEZIONATE: COERENZA E VALORE AGGIUNTO

Di seguito si riporta una preliminare analisi relativa alla SNAI Lombardia. In particolare il valutatore ha concentrato il proprio lavoro su una verifica della coerenza della SNAI sia con strategie di sviluppo locali che con piani territoriali d'area e provinciali insistenti sul territorio lombardo, nonché sui preliminari risultati raggiunti/osservabili rispetto al processo di realizzazione della SNAI nelle diverse Aree individuate. Da ultimo, è stato avviato un percorso metodologico volto a valutare "l'usabilità" del set di indicatori CESBA ALPS per la SNAI. CESBA ALPS, *Common European Sustainable Built Environment Assessment*, è una rete lanciata nel 2011 che ha sviluppato diverse iniziative d'interesse comunitario tra cui **creazione di uno strumento condiviso per la valutazione della sostenibilità dei territori**.

Come anticipato in premessa al presente capitolo si rammenta che le analisi riportate di seguito saranno arricchite nel prosieguo del percorso valutativo attraverso gli esiti della survey che sarà condotta sui beneficiari e sul partenariato socio-economico in tutti e quattro i territori.

Come visto in precedenza la SNAI di Regione Lombardia ha visto l'individuazione di 4 Aree Interne: Alta Valtellina, Alto Lago di Como e Valli del Lario, Appennino Lombardo - Oltrepò Pavese e Valchiavenna, per un totale di 63 comuni coinvolti con una popolazione complessiva, al 1° gennaio 2018, di 88.061 abitanti.



Il dato sulla popolazione<sup>40</sup> è quello che identifica, più di altri indicatori, le caratteristiche di tali aree che mostrano una popolazione mediamente in diminuzione, con conseguente spopolamento dei territori, e indici di vecchiaia tendenzialmente in aumento e al di sopra, in tre casi su quattro, dell'indice medio regionale.

AREA INTERNA	Variazione Popolazione 2008/2018	Indice Vecchiaia	
		2008	2018
Alta Valtellina	0,03%	124%	162%
Alto Lago di Como e Valli del Lario	-0,69%	173%	206%
Appennino Lombardo - Oltrepò Pavese	-9,61%	551%	487%
Valchiavenna	-0,36%	128%	168%
<i>Regione Lombardia</i>	<i>4,08%</i>	<i>143%</i>	<i>162%</i>

Tutte e quattro le strategie<sup>41</sup>, partendo dall'analisi dei fabbisogni, individuano le azioni che dovrebbero invertire le tendenze negative e consolidare quelle positive, con l'obiettivo trasversale di rendere i territori più accoglienti e competitivi, sia all'interno (popolazione), che verso l'esterno (incremento dell'attrattività turistica).

Il *territorio*, con le sue potenzialità, è l'elemento portante: un territorio ricco di beni culturali, ambientali e paesaggistici da valorizzare e rivitalizzare, al fine di renderlo attraente e competitivo. Accanto al territorio si trovano gli elementi specifici delle aree: i *giovani*, cui viene posta attenzione nelle 4 aree quale elemento essenziale per uno sviluppo futuro; una maggiore attenzione alle esigenze della popolazione in termine di offerta di *servizi* (sociali, sanitari, mobilità, ecc.); l'importanza del *presidio territoriale* esercitato attraverso le attività agricole, e infine azioni finalizzate ad incrementare la capacità di "agire" delle amministrazioni locali.

La centralità del *territorio* quale elemento portante è confermata dall'allocazione delle risorse finanziarie tra i vari interventi.

Il 34% delle risorse sono dedicate ad interventi finalizzati alla rivitalizzazione del patrimonio culturale e ambientale ed allo sviluppo turistico dell'area. Si tratta di interventi di natura infrastrutturale, rifunzionalizzazione di edifici storici o

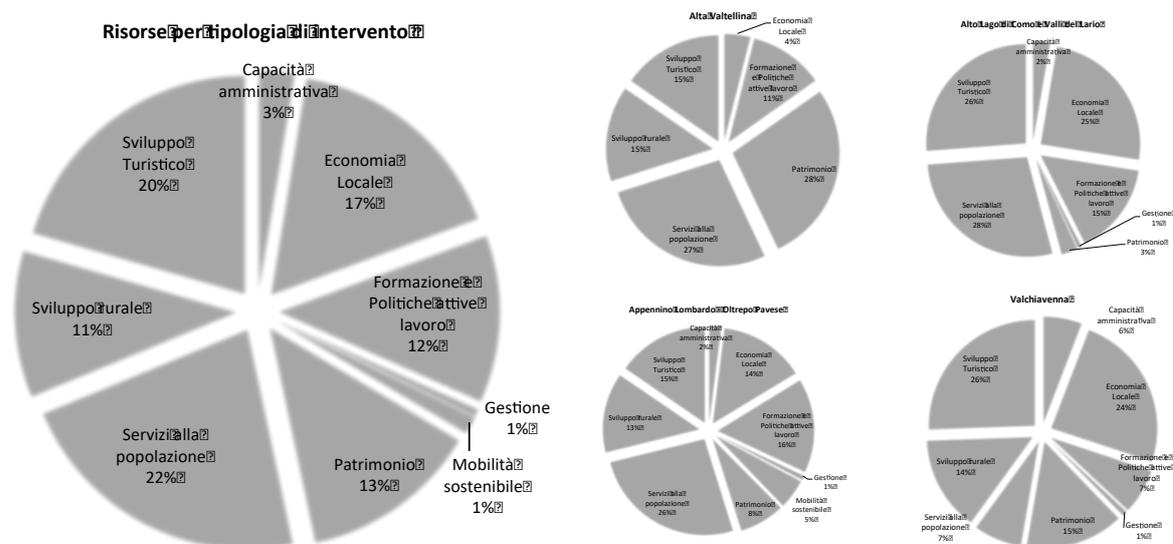
<sup>40</sup> Fonte: <http://demo.istat.it/index.html>

<sup>41</sup> <http://www.fesr.regione.lombardia.it/wps/portal/PROUE/FESR/assi/asse-6-aree-interne/>

interventi di efficientamento energetico, ma anche di promozione, formazione specifica finalizzata a incrementare il radicamento dei giovani sul territorio attraverso la conoscenza dello stesso e l'acquisizione di competenze professionali da mettere a frutto a livello locale; miglioramento dell'accessibilità, ecc. Tale quota sale al 40% nelle due aree a maggior vocazione turistica, ovvero Valchiavenna ed Alta Valtellina.

Un terzo delle risorse (circa il 29%) sono destinate ad interventi con ricadute sull'economia locale, ovvero azioni formative, interventi di politiche attive del lavoro e finanziamenti finalizzati a supportare il sistema imprenditoriale locale attraverso investimenti in ricerca, sviluppo e innovazione (Alto Lago di Como e Valli del Lario), contributo per l'avvio di nuove attività, ecc.

Un quarto delle risorse è dedicato ai servizi alla popolazione, inclusi interventi di mobilità finalizzati a rendere maggiormente accessibili le aree e ridurre in questo modo l'isolamento. L'area che dedica una quota maggiore di risorse a tali interventi è, naturalmente, l'Appennino Lombardo – Oltrepò Pavese che, come visto, presenta livelli di spopolamento e invecchiamento della popolazione molto elevati.



### ANALISI DI COERENZA

Le analisi che seguono sono state finalizzate a verificare come le Strategie si siano **rapportate agli altri strumenti** di programmazione/pianificazione che insistono sul medesimo territorio. L'analisi svolta non vuole essere una revisione di quanto fatto in sede di approvazione delle Strategie, bensì una revisione *desk* volta ad evidenziare soprattutto il **livello di complementarità** tra le strategie e gli altri interventi anche **in funzione degli obiettivi** che ogni Strategia si è data.

In tale ottica per tutte e quattro le aree sono stati individuati i principali strumenti di programmazione e/o pianificazione che insistono, in tutto o in parte, sui medesimi territori. Al fine di agevolare la lettura di una tale analisi giova evidenziare che la scelta del valutatore, ben consapevole della non perfetta comparabilità di strumenti che per natura e finalità possono risultare più o meno differenti tra loro, è stata guidata dal voler in maniera esemplificativa provare a tracciare un quadro suggestivo dello stato programmatico/pianificatorio presente nei diversi territori analizzati soprattutto al fine di evidenziare eventuali criticità e/o lacune ed elaborare, anche in combinato disposto con le ulteriori evidenze emerse nel corso delle attività valutative, raccomandazioni migliorative che tengano conto della complessità di *governance* alla base della definizione delle Strategie di Area Interna.

In tal senso l'analisi *desk* di coerenza condotta nelle seguenti pagine vuole porsi, al netto degli elementi comparativi presi in considerazione, soprattutto come supporto di natura metodologica volto a fornire una visione sinottica degli strumenti e dei relativi interventi individuati come strategici nei diversi territori.

Rispetto a tali strumenti sono stati individuati strategia, obiettivi ed azioni / interventi previsti, e ne è stata valutata:

- la coerenza / complementarità in termini di obiettivi rispetto a quanto definito nelle Strategie di Aree Interne (*correlazione interventi*) al fine di valutare come si muovono i diversi strumenti sui territori (concorrono in maniera sinergica e raggiungere gli obiettivi di sviluppo?);
- *l'incidenza e la rilevanza* degli interventi attivati nell'ambito dell'area territoriale di riferimento rispetto agli obiettivi generali di sviluppo contemplati dai diversi strumenti (individuati mettendo a fattor comune gli obiettivi dei singoli piani / programmi analizzati), sia in termini di strategia (quanto gli obiettivi dei singoli strumenti concorrono agli obiettivi generali di area), che di interventi (in che misura gli interventi individuati sul territorio concorrono, in ragione della loro numerosità, al raggiungimento degli obiettivi generali di area).

Per quanto riguarda l'**Area Appennino Lombardo – Oltrepò Pavese**, oltre alla Strategia Aree Interne insistono due altri principali strumenti di programmazione sul territorio: AttivAree della fondazione Cariplo<sup>42</sup> ed il Piano di Sviluppo Locale (PSL) del GAL Oltrepò Pavese<sup>43</sup>.

Il primo è il Programma intersettoriale finanziato dalla Fondazione CARIPLÒ che mira a riattivare le aree marginali del territorio e ad aumentarne la forza attrattiva nei confronti dei residenti, di potenziali investitori e dei poli urbani di riferimento, facendo leva sulle risorse delle comunità. In particolare detto progetto si prefigge il raggiungimento dei suoi obiettivi generali attraverso i seguenti obiettivi specifici:

- riattivare il capitale naturale, rendendolo accessibile e in grado di generare opportunità di reddito;
- disseminare conoscenza e promuovere impresa attorno alla valorizzazione della biodiversità ambientale e agricola;
- migliorare le condizioni di residenza sul territorio, attribuendo un ruolo primario al terzo settore per migliorare l'accessibilità e i servizi e il rafforzamento del senso di appartenenza.

Il secondo, il Piano di Sviluppo Locale, intende costruire un territorio maggiormente competitivo nella sua economia con sistemi produttivi in grado di intercettare e generare innovazione, coeso nella sua dimensione sociale e sostenibile con un alto livello di cooperazione tra attori. Il sistema di interventi<sup>44</sup> che si propone di stimolare sul territorio è molto articolato e fortemente orientamento al lavoro in rete, alla qualità dei progetti, all'innovazione ed alla sostenibilità economica ed ambientale che dovrà informare ogni iniziativa. La strategia del PSL persegue diversi obiettivi; mira anzitutto a riconoscere risorse e creare nuove economie, e si caratterizza per un forte carattere di innovazione con la capacità di migliorare ed affinare i capitali presenti sul territorio e migliorare i risultati raggiunti<sup>45</sup>.

Partendo dagli obiettivi della Strategia Aree Interne è interessante capire le aree di coerenza e complementarità fra i tre principali strumenti di supporto allo sviluppo locale attivi sul territorio dell'Oltrepò Pavese (cfr. tabella che segue).

**Coerenza e complementarità tra i diversi strumenti nell'Area Appennino Lombardo – Oltrepò Pavese**

STRATEGIA APPENNINO LOMBARDO - OLTREPO' PAVESE	AttivAree	PSL
A. Miglioramento delle condizioni e degli standard di offerta e fruizione del patrimonio culturale dell'Oltrepò	*	*
B. Contrasto alle emissioni climalteranti	*	
C. Rafforzamento dell'interazione tra scuola e territorio, in accordo con le vocazioni comprensoriali	*	*
D. Aumento della propensione dei giovani a permanere nei contesti formativi e migliorare la sicurezza e la fruibilità degli ambienti scolastici	*	
E. Nascita e il consolidamento delle micro, piccole e medie imprese nelle filiere territoriali	*	*
F. Miglioramento della mobilità da, per e entro le aree interne al fine di rendere più accessibili i servizi sul territorio		
G. Aumento, consolidamento, qualificazione dei servizi di cura rivolti a persone con limitazioni dell'autonomia e potenziamento della rete infrastrutturale e dell'offerta di servizi sanitari e sociosanitari territoriali.	*	
H. Rafforzamento del livello di integrazione e analisi delle politiche relative allo sviluppo sociale ed economico nell'area l'incremento delle capacità progettuali degli Enti Locali		
I. Incremento del livello occupazionale a livello locale	*	
L. Incremento del livello di occupazione in agricoltura	*	*

<sup>42</sup> <http://www.attivaree-oltrepobiodiverso.it/>

<sup>43</sup> <https://www.galoltreposrl.it/>

<sup>44</sup> Tra questi saranno favoriti il potenziamento del ruolo delle foreste, dalla tutela, all'educazione, all'uso compatibile con le esigenze ambientali; l'innovazione in agricoltura, con forte orientamento alla qualità delle produzioni; la nascita di un sistema turistico diffuso, competitivo e in rete; la conclusione di un patto sociale, tra agricoltori e terzo settore, per l'erogazione di servizi alla comunità rurale.

<sup>45</sup> Scopo del GAL, oltre che la gestione del Piano di Sviluppo Locale approvato da Regione Lombardia è la promozione di nuove iniziative economiche, favorire la crescita e la valorizzazione delle risorse del territorio dell'Oltrepò Pavese stimolando la cooperazione e la collaborazione tra enti locali e settore privato.

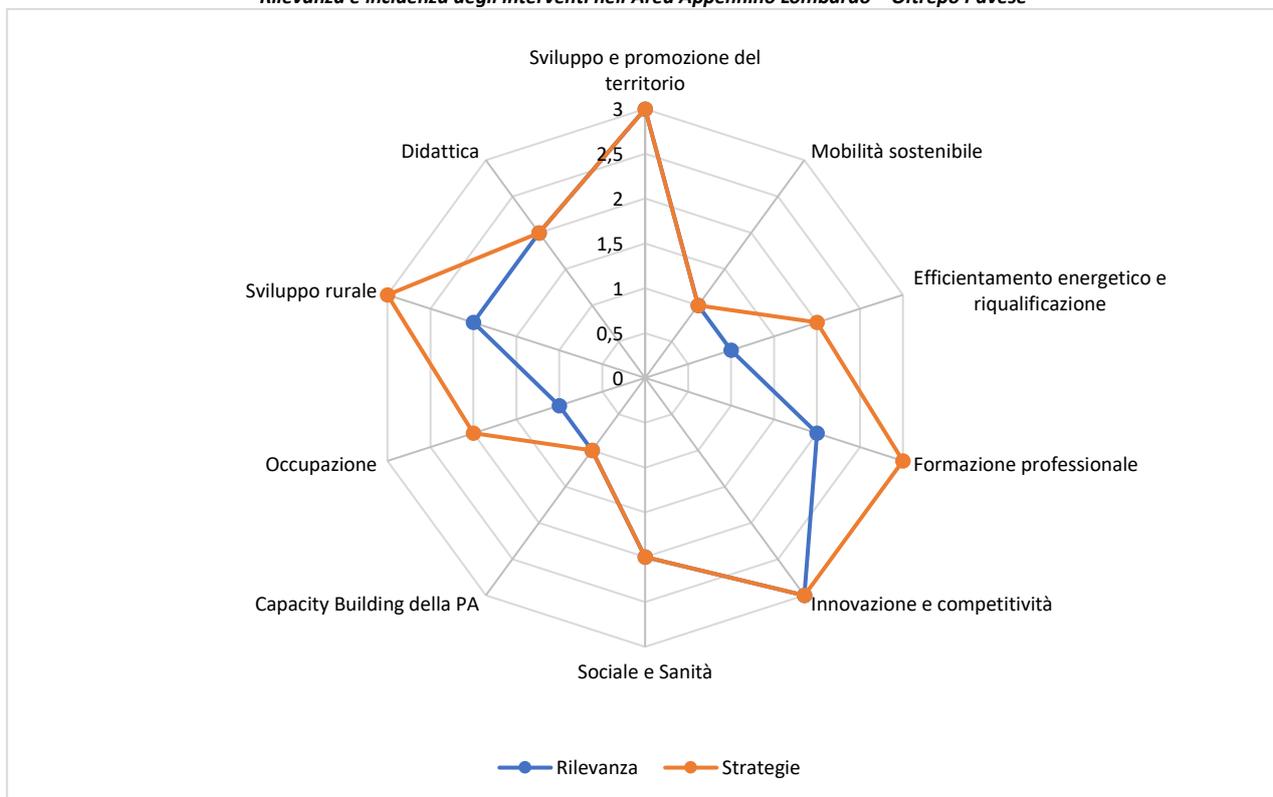
Una volta osservata la correlazione tra obiettivi dei tre principali strumenti operanti sul territorio, appare importante analizzare anche come le strategie siano state declinate a livello operativo al fine di raggiungere gli obiettivi su esposti:

- la strategia Aree Interne si articola in 10 aree di intervento corrispondenti ai 10 obiettivi su declinati, e ben 32 tipologie di azioni;
- il Programma AttivAree si articola in 4 macro aree tematiche e 23 tipologie di azioni (di cui 2 trasversali);
- il PSL, infine, si articola in 4 macro Misure e 18 tipologie di azioni.

Ai fini dell'analisi della rilevanza ed incidenza gli obiettivi specifici dei tre strumenti attivi sul territorio dell'Oltrepò sono stati ricondotti a 10 obiettivi principali di sviluppo per il territorio, riportati nel grafico che segue<sup>46</sup>.

L'analisi, come mostra il diagramma che segue, evidenzia una incidenza degli obiettivi dei tre strumenti principalmente sui temi dello **sviluppo territoriale e rurale, dell'innovazione volta alla competitività e della formazione** (cfr. Strategie nel grafico che segue), cui si associa una pari rilevanza dei relativi interventi previsti (Cfr. Rilevanza). I tre strumenti, pertanto, sembrerebbe viaggino tutti nella stessa direzione.

*Rilevanza e incidenza degli interventi nell'Area Appennino Lombardo – Oltrepò Pavese*



**Il PTCP Pavia**

Vale la pena segnalare che sul territorio insiste un altro strumento di programmazione, ovvero il PTCP di Pavia: questo è strutturato in 3 obiettivi generali (**Sistema produttivo e insediativo**, **Sistema infrastrutture e mobilità** e **Sistema paesaggistico e ambiente**). Il PTCP prevede 20 tipologie di intervento. Da un'analisi desk lo stesso appare in linea con alcuni dei principali volani di sviluppo analizzati in precedenza ed in particolare lo sviluppo e la promozione del territorio, la mobilità sostenibile e l'innovazione e la competitività.

<sup>46</sup> Il grafico è stato costruito tenendo in considerazione, da un lato, l'incidenza degli obiettivi previsti per i diversi strumenti analizzati (Strategie) rispetto a 10 macrotemi individuati dal valutatore quale minimo comune denominatore delle SNAI Lombardia e, dall'altro, l'incidenza degli interventi (numerosità) programmati rispetto agli stessi macrotemi.

Per quanto riguarda l'Area dell'**Alto Lago Como e Valli del Lario** oltre alla Strategia Aree Interne insistono sul medesimo territorio due altri principali strumenti di finanziamento: il Piano Territoriale Regionale d'Area Valli Alpine<sup>47</sup> ed il Piano di Sviluppo Locale (PSL) del GAL Lago di Como<sup>48</sup>.

Il primo ha come obiettivo strategico la valorizzazione della montagna lombarda, attraverso proposte di sviluppo economico-sostenibili compatibili con il territorio senza perdite di valore. Il Piano, che si configura come strumento di *governance* e di programmazione dello sviluppo del territorio, fornisce prescrizioni e indirizzi per la pianificazione provinciale, comunale e per le attività delle Comunità Montane della Valle Seriana, Valle Brembana e Valsassina-Val Varrone- Val d'Esino e Riviera.

Il secondo è una strategia pensata e condivisa tra gli attori del territorio, che si riuniscono nel Gruppo di Azione Locale, per supportare ed implementare la crescita rurale locale. Esso ha come filo conduttore il turismo sostenibile, di modo da far esprimere e valorizzare il tessuto locale nella sua identità culturale. Il PSL intende promuovere il turismo rurale per:

- mantenere l'agricoltura, in particolare in montagna, e le piccole filiere agroalimentari locali che registrano importanti segnali di difficoltà;
- favorire la tutela e salvaguardia del Territorio e dell'ambiente in sinergia con lo sviluppo di nuovi modelli per la gestione integrata delle aree forestali e boschive anche a fini turistici.

Anche in questo caso, partendo dagli obiettivi della Strategia Aree Interne Alto Lago di Como e Valli del Lario<sup>49</sup> è interessante capire le aree di convergenza/correlazione con gli altri due principali strumenti di supporto allo sviluppo locale, la tabella che segue illustra in maniera esemplificativa tali aree di convergenza/correlazione.

*Coerenza e complementarità tra i diversi strumenti in Alto Lago Como e Valli del Lario*

STRATEGIA ALTO LAGO DI COMO E VALLI DEL LARIO	PT Valli Alpine	PSL
A. Razionalizzare le funzioni in forma associata, aumentare il livello di associazionismo tra gli Enti locali		
B. Potenziare l'offerta scolastica per favorire il radicamento territoriale delle popolazioni insediate (e delle nuove popolazioni)	*	
C. Aumentare il livello di accessibilità dell'area, in relazione alle geografie specifiche definite dal sistema di trasporto pubblico locale e ai nodi territoriali		
D. Aumentare i servizi finalizzati alla presa in carico di soggetti in condizione di cronicità e fragilità da parte del sistema socio-sanitario e assistenziale, migliorando le condizioni di inclusione sociale		
E. Consolidare la competitività delle eccellenze produttive territoriali, attraverso un aumento della capacità di fare rete azienda/azienda, azienda/istituti di formazione, azienda /enti di ricerca, con la finalità di migliorare l'occupabilità dei giovani nell'area	*	
F. Aumentare le occasioni di impiego connesse all'innovazione e rilancio delle eccellenze della filiera agroalimentare, valorizzando le "produzioni eroiche". Contrastare il dissesto idrogeologico rafforzando il presidio ed innalzando i livelli di sicurezza del territorio, valorizzando i servizi ecosistemici e incentivando l'uso sostenibile delle risorse rinnovabili	*	*
G. Promuovere l'efficienza nell'uso delle risorse	*	*
H. Aumentare il livello di integrazione dell'offerta turistica, per una comunicazione integrata e distintiva dell'area, e un'organizzazione sistemica dei servizi di accoglienza e delle proposte di soggiorno	*	*

Una volta osservata la correlazione tra obiettivi delle diverse strategie operanti sul territorio appare importante analizzare anche come tali strategie siano state declinate a livello operativo al fine di raggiungere gli obiettivi su esposti:

- la strategia Aree Interne si articola in 8 aree di intervento e ben 33 tipologie di azioni;
- il PTR si articola in 3 obiettivi specifici e 26 tipologie di azioni;
- il PSL, infine, si articola in 3 Ambiti e 12 tipologie di intervento.

Anche in questo caso sono stati ricondotti gli obiettivi dei tre strumenti a 10 obiettivi comuni di sviluppo dell'area rispetto ai quali è stata analizzata la rilevanza e l'incidenza degli interventi attivati nell'ambito dei singoli strumenti.

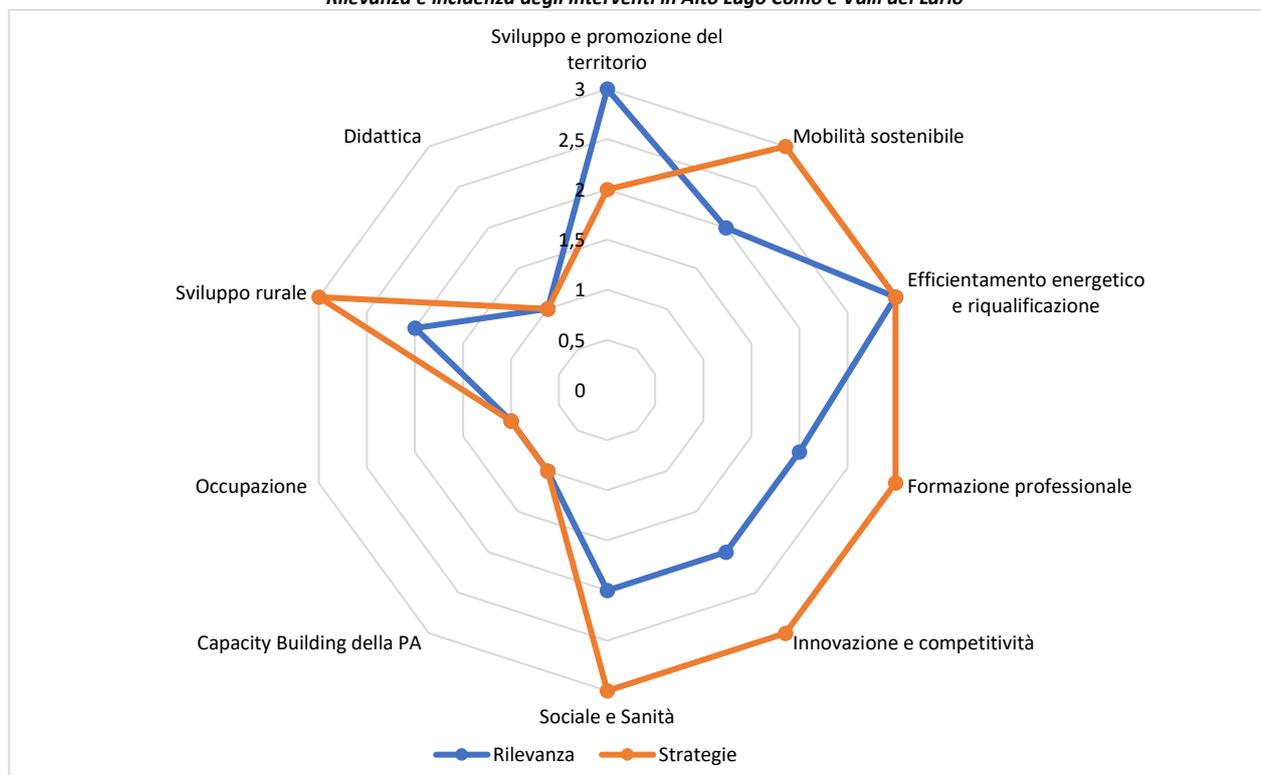
L'analisi evidenzia un'incidenza elevata delle strategie rispetto a diversi temi: sviluppo sostenibile (mobilità sostenibile ed efficientamento energetico), formazione professionale e competitività delle imprese, sistema sanitario e sociale. Di contro, la rilevanza delle azioni si concentra principalmente sul tema dello sviluppo territoriale e su temi ambientali,

<sup>47</sup> <https://www.regione.lombardia.it/wps/wcm/connect/720e33ea-b472-4653-a874-46bd265568a5/documento-di-piano-ptra-valli-alpine-aggiornamento-2019.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKSPACE-720e33ea-b472-4653-a874-46bd265568a5-mYyEbJl>

<sup>48</sup> <https://www.lagodicomogal.eu/>

quali l'efficientamento energetico. In questo caso, rispetto all'area dell'Oltrepò, ad una incidenza elevata in termini di obiettivi dei tre strumenti analizzati, corrisponde una rilevanza minore in termini di azioni attivate ai fini del raggiungimento di tali obiettivi.

**Rilevanza e incidenza degli interventi in Alto Lago Como e Valli del Lario**



**Il PTCP di Lecco ed il PTCP di Como**

Anche in questo caso è utile segnalare la presenza di ulteriori strumenti di programmazione, il PTCP della Provincia di Lecco e quello della Provincia di Como. Il primo individua e codifica 12 obiettivi generali, mentre il secondo ne individua 9. Anche in questo caso entrambi gli strumenti sembrano essere in linea con quanto in precedenza analizzato soprattutto con riferimento alla valorizzazione delle paesistiche e culturali del territorio provinciale, al sostegno a processi di innovazione e di sviluppo sostenibile, anche con riferimento alla competitività produttiva, nonché a processi di cooperazione intercomunale per la definizione di nuovi modelli di *governance*.

Per quanto riguarda l'Area dell'Alta Valtellina, oltre alla Strategia Aree Interne insistono sul territorio anche in questo caso, due principali strumenti di sviluppo: il Piano Territoriale Regionale Media e Alta Valtellina<sup>50</sup> ed il Piano di Sviluppo Locale (PSL) del GAL Valtellina<sup>51</sup>.

Il primo, approvato nel luglio 2013, promuove lo sviluppo equilibrato del territorio, mediante la valorizzazione del patrimonio ambientale ed il governo delle opportunità economiche. Il PTRM è stato aggiornato nel 2017 e nel 2019 per quanto riguarda il Documento di Piano.

Rispetto al secondo, il Gruppo di Azione Locale Valtellina Valle dei sapori 2014 – 2020 (GAL Valtellina) opera con l'obiettivo di creare opportunità di sviluppo per il territorio della provincia di Sondrio, attuando gli interventi previsti dal Piano di Sviluppo Locale. Il Piano prevede 13 azioni attraverso le quali il GAL Valtellina valorizza il patrimonio di ricchezze naturali, enogastronomiche e culturali che caratterizzano la Valtellina e supporta chi lavora in un contesto difficile come la montagna valtellinese: agricoltori, amministratori locali, operatori turistici, artigiani, imprenditori, associazioni.

Anche in questo caso, partendo dagli obiettivi della Strategia Aree Interne Alta Valtellina è interessante capire le aree di convergenza/correlazione dei tre strumenti di supporto allo sviluppo locale. Nell'analisi è necessario tenere

<sup>50</sup> <https://www.regione.lombardia.it/wps/portal/istituzionale/HP/DettaglioServizio/servizi-e-informazioni/Enti-e-Operatori/Territorio/Pianificazione-regionale/piano-territoriale-regionale-area-valtellina/piano-territoriale-regionale-area-valtellina>  
<sup>51</sup> <https://www.galvalledeisapori.it/>

presente che la Strategia interessa un territorio molto limitato, 5 comuni dell'Alta Valle, mentre gli altri due strumenti interessano l'intero territorio della Valtellina.

**Coerenza e complementarità tra i diversi strumenti in Alta Valtellina**

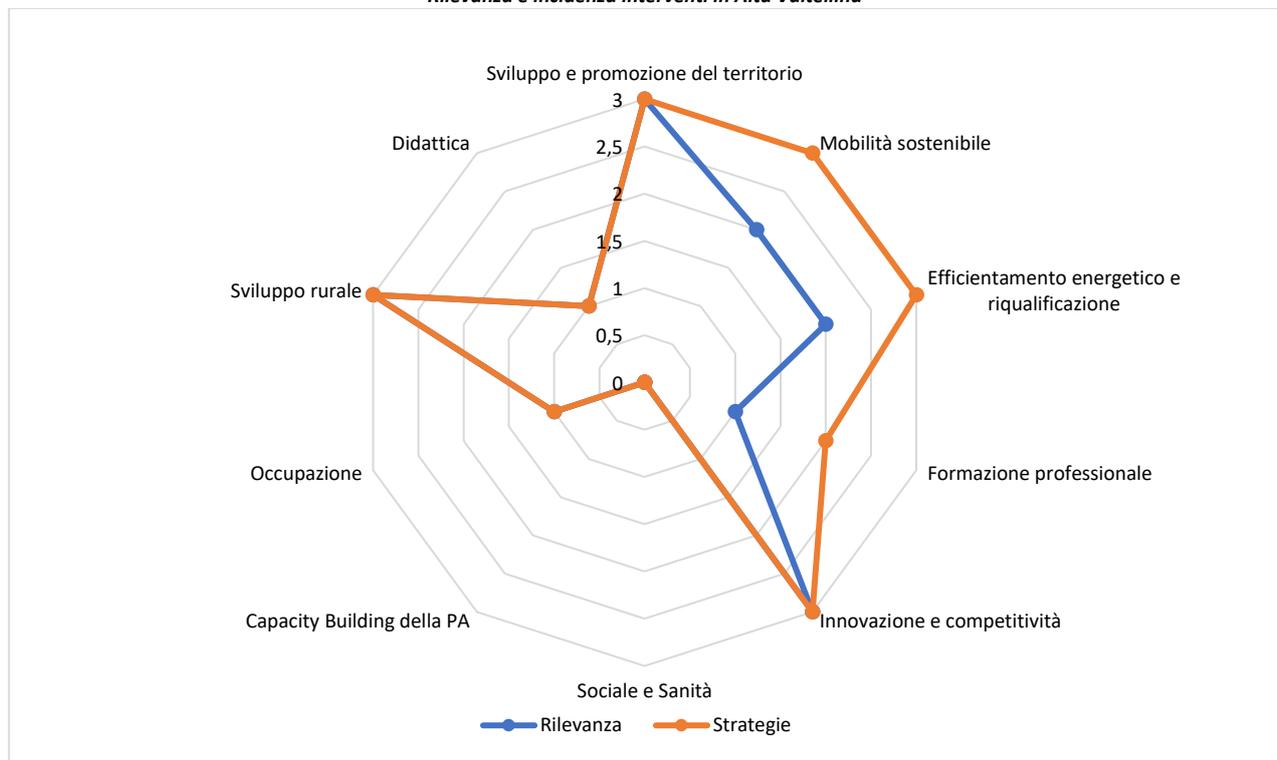
STRATEGIA ALTA VALTELLINA	PSL <sup>52</sup>	PTRA
A. Aumento indotto economico e opportunità occupazionali generate dalla presenza del Parco Nazionale dello Stelvio		
B. Ripresa attività agricole tradizionali, mantenimento delle attività di gestione del territorio	*	*
C. Contrasto alle emissioni climalteranti	*	*
D. Incremento delle presenze connesse ad attività all'aperto (sportiva e non)		*
E. Incremento delle presenze connesse alla fruizione del patrimonio culturale		*
F. Rafforzamento dell'interazione tra scuola e territorio, in accordo con le vocazioni comprensoriali	*	
G. Sostegno all'innovazione degli apprendimenti		
H. Qualificazione dei servizi a supporto della comunità locale	*	*
I. Rafforzamento del livello di integrazione comprensoriale		

Una volta osservata la correlazione tra obiettivi delle diverse strategie operanti sul territorio appare importante analizzare anche come tali strategie sono state declinate a livello operativo al fine di raggiungere gli obiettivi su esposti:

- la strategia Aree Interne si articola in 9 aree di intervento e ben 26 schede progetto;
- il PTR A si articola in 3 obiettivi specifici e 12 tipologie di azioni;
- il PSL, infine, si articola in 10 Obiettivi operativi e 13 azioni.

L'analisi di rilevanza, effettuata anche in questo caso individuando i 10 obiettivi generali di sviluppo per l'area a partire dalle singole strategie, mostra come la rilevanza delle azioni si concentri principalmente sui temi dello sviluppo territoriale (incluso rurale) e della innovazione e competitività, mentre l'incidenza delle strategie interviene anche sui temi ambientali (efficientamento energetico e mobilità sostenibile) e dell'innovazione. Anche in questo caso, ad una incidenza elevata in termini di obiettivi dei tre strumenti analizzati, corrisponde una rilevanza minore in termini di azioni attivate ai fini del raggiungimento di tali obiettivi.

**Rilevanza e incidenza interventi in Alta Valtellina**



<sup>52</sup> Fonte "Allegato 2 - Programma degli interventi" alla Strategia di Area Alta Valtellina. Nel computo delle risorse è considerato anche il cofinanziamento dei soggetti promotori.

Infine, per quanto riguarda l'Area della Valchiavenna, l'analisi di coerenza ha preso come riferimento un piano territoriale, il PTCP, ed il Programma INTERREG V-A Italia-Svizzera 2014-2020. Quest'ultimo di fatto insiste anche sul territorio dell'Alto Lago e dell'Alta Valtellina, nell'ambito dei quali sono stati attivati diversi progetti, ma viene preso in esame in Valchiavenna in quanto rappresenta uno degli strumenti che più di altri il territorio ha sfruttato ai fini dello sviluppo territoriale.

Il PTCP della Provincia di Sondrio individua quale obiettivo generale la conservazione, la tutela ed il rafforzamento della qualità ambientale totale del territorio della provincia quale peculiarità e garanzia di un equilibrato sviluppo socio-economico del territorio attraverso 8 obiettivi strategici, che costituiscono il presupposto strategico al quale sono uniformate le attività di progettazione di tutte le componenti integrative del Piano. Lo stesso sembra molto allineato alla SNAI per quanto riguarda l'aspetto della **ripresa delle attività agricole tradizionali e il mantenimento delle attività di gestione del territorio**.

Il secondo, il Programma di cooperazione INTERREG V-A Italia-Svizzera 2014-2020, contribuisce agli obiettivi della Strategia Europa 2020 e della Nuova Politica regionale svizzera (NPR), affrontando i bisogni comuni ai due versanti della frontiera e proponendosi di generare un significativo cambiamento nell'area di cooperazione, tanto in termini di crescita della competitività quanto di rafforzamento della coesione economica e sociale. Il Programma mette a fattor comune le risorse di cui dispongono le aree di frontiera in una logica di rete che consenta di:

- valorizzare sinergie e complementarietà derivanti dalle peculiarità dei due versanti;
- fare massa critica per facilitare l'introduzione di innovazioni e dare più visibilità al territorio;
- generare economie di scala nella gestione dei servizi e nella promozione delle risorse del territorio, anche a partire da una migliore qualità e attendibilità dei dati;
- rafforzare e consolidare i sistemi di competenze e le capacità degli attori locali di affrontare le sfide comuni.

Anche in questo caso, partendo dagli obiettivi della Strategia Aree Interne Valchiavenna è interessante capire le aree di convergenza/correlazione tra i tre strumenti.

**Coerenza e complementarietà tra i diversi strumenti in Valchiavenna**

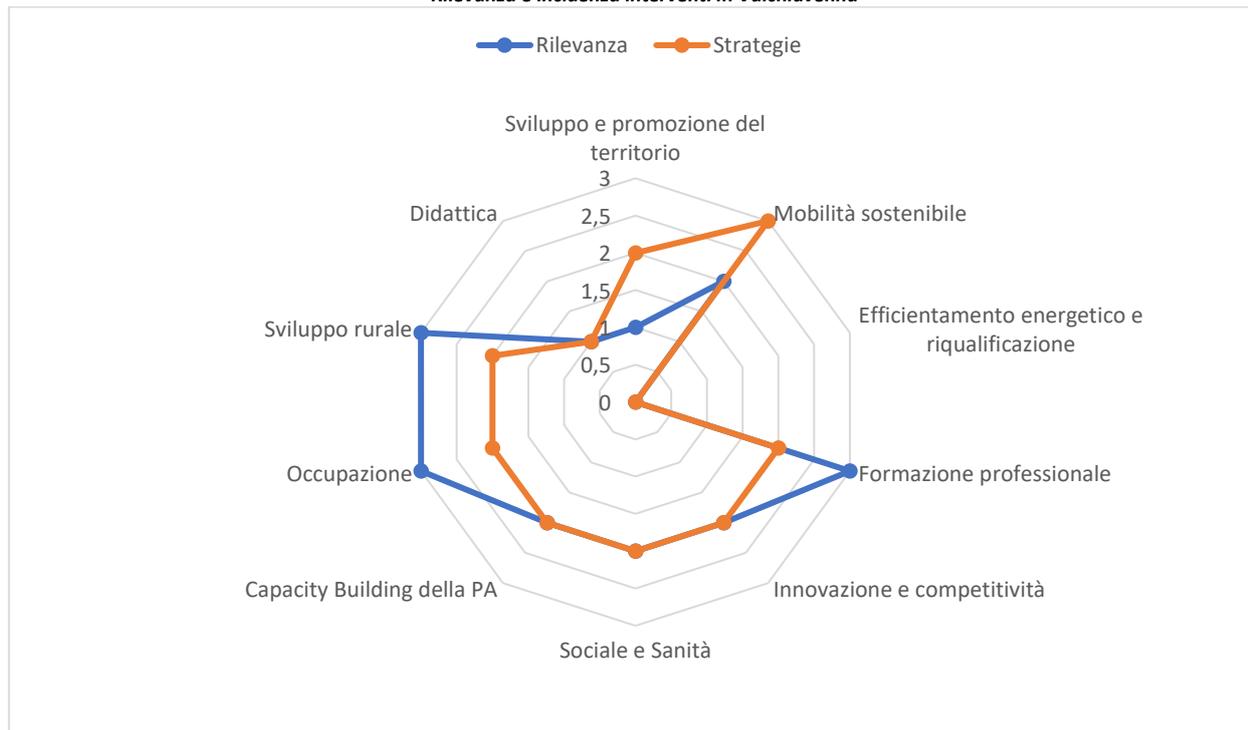
STRATEGIA VAL CHIAVENNA	PTCP	INTERREG
A. Migliorare le capacità associative e l'efficienza della PA e dei servizi pubblici nell'ottica di una "buona governance"		*
B. Aumento, consolidamento e qualificazione dei servizi di cura e potenziamento della rete infrastrutturale e dell'offerta di servizi sanitari e sociosanitari territoriali		*
C. Miglioramento del legame di scambio e integrazione tra scuola e territorio		
D. Accrescimento delle competenze della popolazione adulta finalizzata all'inserimento/reinserimento lavorativo		*
E. Incremento del numero di turisti e residenti che utilizzano il trasporto pubblico locale	*	*
F. Riposizionamento competitivo delle destinazioni turistiche migliorando l'offerta del patrimonio locale: turismo "Attivo" sostenibile	*	*
G. Consolidamento, modernizzazione e diversificazione dei sistemi produttivi locali con particolare attenzione alle attività imprenditoriali legate al "saper fare" locale	*	
H/I. Aumento dello sfruttamento sostenibile della risorsa bosco. Riqualificazione e Sviluppo dell'agricoltura locale	*	
L. Aumento e qualificazione dei servizi finalizzati alla riduzione del disagio economico delle famiglie.		*

Una volta osservata la correlazione tra obiettivi delle diverse strategie operanti sul territorio appare importante analizzare anche come tali strategie sono state declinate a livello operativo al fine di raggiungere gli obiettivi su esposti:

- la strategia Aree Interne si articola in 9 aree di intervento 8 azioni e ben 29 tipologie di intervento;
- il PTCP si articola in 1 obiettivo generale e 8 obiettivi strategici;
- il Programma ITA-SVI, infine, si articola in 5 Assi e 12 tipologie di azioni.

La minore correlazione tra obiettivi si riflette su di un livello di incidenza e rilevanza minore rispetto ai 10 temi di sviluppo generali dell'area (individuati mettendo, come negli altri casi, a fattor comune gli obiettivi previsti nelle diverse strategie), così come mostra il grafico che segue.

**Rilevanza e incidenza interventi in Valchiavenna**



Le analisi esposte in precedenza evidenziano una certa convergenza verso obiettivi comuni di sviluppo tra i diversi strumenti che insistono sulle quattro Aree Interne, ma tale convergenza si scontra con:

- ambiti di intervento territoriale diversi;
- fonti di finanziamento diverse che dirigono i fondi verso specifici interventi;
- tempistiche diverse di attuazione.

Questi elementi possono costituire una criticità se non governati a livello locale. Infatti, come meglio si vedrà in seguito, la convergenza degli interventi verso obiettivi comuni di sviluppo per il territorio deve essere *gestita* e *governata* localmente da un soggetto che riassume in sé le diverse esigenze espresse a livello locale e sempre in ascolto del territorio ma soprattutto sarebbe auspicabile che i punti di convergenza si realizzino già in fase di programmazione dei diversi strumenti.

### IL VALORE AGGIUNTO DELLA SNAI: INTERVISTE CON I REFERENTI DI AREA

Al fine di individuare il valore aggiunto della SNAI il valutatore ha condotto una serie di interviste con i principali referenti delle 4 Aree individuate in Regione Lombardia: comuni capofila, referenti delle Comunità Montane ed in alcuni casi referenti delle assistenze tecniche che supportano i capofila nell'attuazione delle Strategie.

Le interviste, di natura semi strutturata, sono state condotte intorno a due macrotemi: la nascita della strategia e la successiva attuazione della stessa. All'interno di questi due macro argomenti il valutatore ha inteso cogliere aspetti legati al coinvolgimento del partenariato pubblico e privato nella strategia, alla messa in atto di un metodo cooperativo concertativo sul territorio, alla differenza legate alle diverse fonti di finanziamento, alla coerenza con altri strumenti, nonché all'emersione di eventuali punti di forza, criticità e buone pratiche.

#### Nascita della strategia

1. Relativamente al primo macro-aspetto indagato è emerso come il **coinvolgimento del partenariato** abbia rappresentato sostanzialmente un elemento che non ha destato particolari criticità: in particolare lo stesso si è avvalso tanto di momenti formali, quanto di momenti informali di incontro e discussione.

In **Oltrepò** è stato svolto, a tal fine, un lavoro di animazione sul territorio, anche in collaborazione con il GAL Oltrepò Pavese e la Fondazione per lo Sviluppo dell'Oltrepò Pavese i due principali attori del territorio oltre alla Comunità Montana, con circa 300 attori locali, pubblici e privati. Anche i privati (es. *start-up*) hanno partecipato attivamente, garantendo la presenza dei soggetti innovatori di territorio. Da un punto di vista operativo il coinvolgimento è avvenuto tramite l'organizzazione di 10 tavoli di lavoro itineranti con il supporto dell'Assistenza Tecnica (kick off meeting nel 2017) finalizzati allo scambio di esperienze e buone pratiche (es. *capacity building*, trasporti, etc.). Ai tavoli, realizzati insieme alla Fondazione Oltrepò hanno partecipato rappresentanti della cittadinanza attiva, imprese, anche innovative, associazioni di categoria, ambientali e territoriali, enti pubblici, ecc.

La definizione della strategia è avvenuta per *step* e tenendo in considerazione anche altri strumenti attivi sul territorio: inizialmente (documento preliminare) sono stati individuati i temi e le progettualità emersi dal territorio, in un secondo momento sono stati selezionati gli interventi finanziabili attraverso la SNAI e individuati quelli che potevano trovare attuazione tramite altre linee di finanziamento (es. Fondazione Cariplo).

Il lavoro di apertura verso il territorio è poi proseguito attraverso l'attivazione di uno sportello di ascolto e orientamento da parte della Comunità Montana a supporto dei potenziali beneficiari.

L'esperienza **dell'Alto Lago**, invece, si è fondata sulla co-progettazione della strategia (2016-2018) per approfondimenti tematici<sup>53</sup>: In collaborazione con Regione Lombardia (gruppo di lavoro apposito) è stata organizzata una mappatura dei soggetti e successivamente dei Focus Group di co-progettazione all'interno dei quali è stata mappata la priorità degli ambiti individuati e sono state portate da parte del territorio le diverse istanze / necessità di intervento. Tuttavia è stato ravvisato uno scarso collegamento tra i soggetti del territorio.

I tavoli più significativi e con maggiore partecipazione hanno riguardato la rete delle scuole (informale). Per il FESR invece quello sulle imprese (tessuto caratteristico perché comprende realtà di piccole dimensioni e imprese leader mondiali della meccanica). Dal confronto con tali realtà è emersa la possibilità di ragionare su progetti che valorizzassero la presenza di tali imprese di dimensioni maggiori come traino per le piccole realtà (R&I). Ulteriore focus è stato quello legato alle imprese del turismo da cui sono nate diverse progettualità. Per quanto riguarda il sociale la parte sanitaria è stata affrontata in maniera sinergica con altri soggetti del territorio (Piani di Zona) per lo sviluppo di progetti legati alla conciliazione dei tempi ed all'assistenza delle categorie più fragili.

La definizione della strategia per la **Valchiavenna** è stata facilitata dal fatto che, da diversi anni, la Comunità Montana a livello istituzionale sta sperimentando la gestione associata di diversi servizi (es. sociale) avviando in questo modo un percorso di collaborazione tra i diversi enti locali. Ciò ha abituato le amministrazioni a lavorare insieme ed a trovare un luogo di sintesi. La strategia nasce dopo un lungo confronto con il territorio (es. rappresentanze di categoria) in cui uno dei pilastri della SNAI (associazionismo) ha trovato motivo di rilancio, anche grazie al ruolo della Comunità Montana come ente di riferimento.

La partecipazione del territorio è stata positiva, sia dal lato degli enti pubblici, anche grazie all'uso della Conferenza dei sindaci della Valle, che dei soggetti privati o del mondo dell'associazionismo nei confronti dei quali sono stati realizzati dei tavoli di lavoro al fine di raccogliere fabbisogni e obiettivi. Sono state, inoltre, realizzate interviste con i portatori di interesse diffusi (es. protezione civile, ambiente, arte, scuola, sanità, etc.) per affinare le diverse tematiche.

In fase di definizione della strategia si è cercato, con il territorio, di individuare esperienze pilota nei diversi ambiti, cosa che ha consentito di raccogliere l'eredità del passato, ma anche spunti per la costruzione della strategia. Il risultato è stato l'aver destinato una quota rilevante di risorse al settore privato, ed in particolare al settore turistico, generando un effetto moltiplicatore in termini di investimenti elevato: a fronte di circa 5 Meuro di contributi dovrebbero generarsi circa 12 Meuro di investimenti complessivi sul territorio.

<sup>53</sup> Nella prima stesura della Strategia erano stati messi a fuoco elementi salienti legati al turismo, ai giovani, alle imprese del territorio.

Relativamente all'**Alta Valtellina**, invece, il coinvolgimento del partenariato sembra essere stato particolarmente complesso: i momenti di confronto a livello istituzionale non sono stati fruttuosi ed hanno condotto a tentativi informali favoriti dalla CM. In questo caso ha pesato sul rapporto tra SNAI e partenariato un cambio nell'assetto dell'amministrazione capofila con una difficoltà nel gestire interventi non completamente coerenti con i nuovi indirizzi dell'amministrazione.

2. La necessità di operare un dialogo sul territorio per definire la strategia ha rappresentato un **nuovo approccio** (fare rete) metodologico avvertito soprattutto in Oltrepò e favorito anche dal ricambio generazionale a livello istituzionale.  
In Valchiavenna, invece, la SNAI è stata occasione per valorizzare quanto fatto in precedenza per la definizione del piano di sviluppo socio-economico del territorio (Piano di Sviluppo della Comunità Montana), mentre in Alto Lago di Como la SNAI è stata occasione per riattivare le reti preesistenti basate soprattutto su rapporti interpersonali.
3. Da ultimo, relativamente alla **coerenza e complementarità** degli interventi individuati dalle Strategie con altri progetti attivi sui territori, sempre in fase di programmazione, le modalità sono state differenti.
  - In Oltrepò si è proceduto, da un lato, a tenere conto di progetti già attivi sul territorio (es. Sperimentazione Montessori, Open Innovation Center) e, dall'altro, ad aggregare tra di loro soggetti privati che avevano rappresentato le stesse esigenze progettuali.
  - In Alto Lago di Como si è operato in stretta sinergia con il GAL e con gli EE.LL. al fine di monitorare le esperienze esistenti e di avviare una piena integrazione tra gli interventi SNAI e queste ultime.
  - In Alta Valtellina si è tenuto conto dell'importanza del Fondo dei comuni confinanti (Bormio e Valfurva), nonché degli strumenti attivi sullo stesso quali il Comitato dei comuni confinanti e comuni contigui. In questo senso la CM svolge un ruolo importante per quanto riguarda i servizi sul territorio. Nel futuro si cercherà di portare a fattor comune le risorse destinate ai Giochi Olimpici nell'ottica di un disegno strategico unitario.
  - In Valchiavenna, invece, c'è una storica esperienza di progetti INTERREG che si legano molto alla SNAI in quanto costituiscono una delle *mission* della Comunità Montana. Gli interventi della SNAI hanno, inoltre, incrociato in maniera coordinata anche altre risorse (es. Fondazione CARIPLO).

Sulle tema della costruzione della strategia vanno, inoltre, segnalate anche le **principali criticità** emerse nel corso delle interviste:

- il percorso dell'associazionismo resta difficile spesso per una resistenza delle strutture che devono ancora comprendere e metabolizzare la filosofia che regge l'associazionismo tra enti pubblici, in primis comuni di piccole dimensioni, cosa che limita il trasferimento di competenze (Oltrepò);
- un'opportunità persa è stata l'interazione con il mondo rurale: in alcuni territori, data la presenza rilevante di aziende attive nel settore agricolo, la possibilità di attingere in coerenza con la strategia alle risorse del PSR avrebbe permesso sviluppare in modo più efficiente alcune linee di intervento (Alto Lago e Oltrepò);
- l'affiancamento centrale (AT) sul metodo, venuto meno in fase di attuazione, ha costituito sicuramente un vulnus: nel futuro bisognerebbe renderlo più continuo, anche al fine di continuare il percorso di semplificazione delle procedure (Valchiavenna);
- sarebbe opportuno dare più spazio alla comunicazione nei territori (Valchiavenna);
- la contrazione di personale degli enti pubblici con un aggravio di lavoro rimane sempre una criticità: potrebbero essere utilizzate alcune risorse della SNAI per interventi di *capacity building* interne all'amministrazione (es. servizi associati per l'innovazione e ricerca fondi).

#### **Attuazione della strategia**

1. In relazione all'attuazione della SNAI le 4 Aree hanno segnalato diversi elementi decisamente utili alla comprensione degli effetti generati dalle Strategie sulle amministrazioni coinvolte.

*In primis* con riferimento alle **differenze tra i progetti Asse VI POR e Legge di Stabilità**, l'Alto Lago e l'Oltrepò hanno segnalato le diverse tempistiche di avvio tra gli interventi ex Legge di Stabilità e quelli finanziati dal FESR, con questi ultimi che sono ad un livello più avanzato di realizzazione. Rispetto alle 2 diverse fonti di finanziamento emergono giudizi discordanti dalle altre Aree.

L'Alta Valtellina, che reputa complessa l'attuazione tanto degli interventi ex Legge di Stabilità (i SiGeCo e le Linee Guida introdotte hanno portato ad un irrigidimento delle procedure), quanto di quelli finanziati dai fondi comunitari in ragione delle regole stringenti soprattutto per progettualità di importi ridotti. Stante una generale difficoltà di conciliare le regole delle diverse fonti di finanziamento, si avverte una necessità di semplificazione.

Per quanto riguarda la Valchiavenna, invece, la percezione è che sia molto più oneroso attuare gli interventi ex Legge di Stabilità, mentre per i fondi comunitari c'è un confronto con la Regione. Permane infatti, sulla Legge di Stabilità, una mancanza di confronto legata alla mancanza di referenti certi in capo ai Ministeri ed agli Enti centrali.

2. Per ciò che concerne il **coinvolgimento del partenariato nella definizione dei bandi FESR/FSE**, le esperienze sono variegate, ma tutte e quattro le aree hanno confermato l'assoluta inadeguatezza di bandi pubblicati a livello regionale con una riserva dedicate alle Aree Interne.

Questo ha fatto sì che in Alta Valtellina i bandi FSE non abbiano trovato risposta perché poco appetibili in termini di offerta formativa rispetto alle esigenze degli attori territoriali e sovradimensionati in termini di numero di partecipanti ai corsi.

In Oltrepò il coinvolgimento è stato operato attraverso le rappresentanze di categoria e protocolli di intesa, e un'azione di animazione in occasione della pubblicazione dei bandi. In questo modo il bando *start up* d'impresa a valere sull'asse 3 del POR FESR, strutturato insieme alla DG Sviluppo Economico, ha dato esiti più che positivi portando alla riapertura dello sportello, mentre il bando Al Via (sempre asse 3 del POR FESR) non ha dato esiti in quanto prevedeva una semplice riserva per l'Area Interna.

In Alto Lago, invece, a fronte di bandi dedicati, si è optato per una comunicazione / segnalazione delle opportunità sul territorio. Anche in questo territorio il bando *start up* (asse 3 POR) ha visto la riapertura dello sportello in un secondo momento.

In Valchiavenna, da ultimo, grazie al ruolo della CM è stato operato un ascolto costante del territorio al fine di strutturare bandi tarati sulle loro esigenze. Tale approccio sembra aver garantito, soprattutto nel contesto pandemico attuale, una forte aderenza al fabbisogno locale. La risposta positiva al bando destinato alle attività turistiche del territorio, con l'esaurimento delle risorse a disposizione, ne è la dimostrazione.

3. Un ultimo interessante aspetto dell'attuazione della SNAI è legato al **monitoraggio** della stessa: in tal senso tutte le 4 Aree, su richiesta dell'Autorità di Gestione e con il coordinamento del Responsabile d'Asse, hanno implementato un sistema di incontri istituzionali a scadenza costante (anche attraverso l'uso di strumenti di coordinamento già esistenti) funzionali a monitorare le attività in corso. A ciò si affiancano anche interlocuzioni informali tese a verificare tempestivamente eventuali criticità realizzative.

In aggiunta a ciò è interessante segnalare l'esperienza dell'Oltrepò che ha istituito una *community* di monitoraggio civico, in particolare per i progetti finanziati in ambito FSE, oltre ad un tavolo di coordinamento con GAL (trimestrali) e con la Fondazione Oltrepò (semestrale) ai fini di monitorare unitariamente l'andamento dei diversi strumenti di sviluppo attivi sul territorio.

Va segnalato, però, come il monitoraggio, essendo limitato alle iniziative finanziate dal FESR e in particolare all'Asse VI, non sempre riesca a cogliere il quadro unitario dell'avanzamento delle Strategie, in particolare con riferimento agli interventi che transitano sugli assi 1 e 3 del POR FESR e gli interventi FSE attivati a bando.

Da ultimo è utile tracciare un quadro complessivo dei **risultati fin qui conseguiti** (percepiti) attraverso lo strumento della SNAI. Di seguito si propone un elenco dei principali.

- Il metodo di lavoro, co-progettazione con il territorio e integrazione tra strumenti di sviluppo, è stato positivo permettendo in alcuni casi di ricucire le frammentazioni esistenti e di definire, o meglio ridefinire, modalità di lavoro e programmazione, anche in relazione alla crisi pandemica, con l'inserimento nel processo dei piccoli comuni.
- Occasione, in alcuni casi, per proseguire esperienze e sperimentazioni avviate tramite altri finanziamenti (es. AttivAree).

- I progetti in tema di start up di impresa e turismo sembrano aver registrato buone performance.
- Percorso di potenziamento dell'associazionismo (protezione civile, turismo, etc.), malgrado in fase realizzativa la rete sia stata meno incisiva.
- La comunicazione delle opportunità è risultata molto efficace in 2 territori, efficace in uno e scarsa nell'ultimo.

Per completezza di informazione è utile, tuttavia, segnalare anche le **aree di miglioramento** emergenti dall'ascolto dei referenti di Area.

- Le tempistiche permangono critiche, soprattutto in concomitanza con il COVID-19.
- Lo sviluppo ed il coinvolgimento del partenariato possono essere migliorati, in particolare in fase di attuazione della strategia, anche attraverso un'attività di comunicazione istituzionale sul ruolo (e sui risultati) della Strategia a livello locale.
- La SNAI potrebbe fungere da modello pilota per le modifiche normative in merito all'erogazione dei servizi (associazionismo tra enti locali), requisito essenziale per il mantenimento della popolazione sul territorio e la crescita dell'attrattività, e costituire un momento di crescita amministrativa a livello locale.
- Sembrerebbe necessario migliorare il collegamento con il FEASR.
- La burocrazia rappresenta ancora un limite per l'attuazione di strategie e progetti complessi, soprattutto per gli enti di piccole dimensioni: la SNAI dovrebbe essere sempre più un laboratorio di semplificazione e per agevolare il rapporto tra enti pubblici e loro territorio.

#### L'USO DEGLI INDICATORI CESBA PER LE AREE INTERNE

---

Nell'ambito del percorso di definizione di strumenti utili alla efficace realizzazione della SNAI, il valutatore – dietro invito dell'AdG del FESR – ha intrapreso l'analisi del set di indicatori elaborato nell'ambito del progetto CESBA ALPS, realizzato nell'ambito del Programma di Cooperazione territoriale europea "Spazio Alpino" tra il 2015 ed il 2018, al fine di valutarne un possibile uso per la SNAI.

In particolare, il progetto CESBA ALPS si propone di migliorare la sostenibilità e le prestazioni energetiche dell'ambiente alpino attraverso l'attuazione di strategie innovative per l'integrazione delle politiche a livello territoriale e lo sviluppo di strumenti di valutazione a scala territoriale. Tale progetto sostiene concretamente, con la messa a punto di indicatori ambientali da acquisire nei piani, l'obiettivo di promuovere la sostenibilità ambientale delle trasformazioni territoriali e la bioedilizia. CESBA ALPS è connesso con l'iniziativa CESBA (*Common European Sustainable Built Environment Assessment*) rete lanciata nel 2011 che ha sviluppato diverse iniziative d'interesse comunitario. Tra le principali attività previste dal progetto si ha la **creazione di un strumento condiviso per la valutazione della sostenibilità dei territori**.

In tal senso, sono stati identificati una serie di *Key Performance Indicators* (KPI) sui quali misurare tale sostenibilità.

ISSUES				
A TERRITORIES AND ENVIRONMENT	B ENERGY AND RESOURCES	C INFRASTRUCTURES AND SERVICES	D SOCIETY	E ECONOMY
<b>CATEGORIES</b>				
A1.Land A2.Water Quality A3.Nature and Biodiversity A4.Landscape A5.Waste A6.Effluents A7.Contaminated land A8.Emissions A9.Quality of air A10.Exposure to non ionising radiation A11.Exposure to ionising radiation A12.Exposure to noise A13.Industrial azards	B1.Energy Consumption B2.Sustainable Energy B3.Water Consumption B4.Land and Building Stock Use	C1.Mobility C2.Leisure services C3.Health services C4.Education C5.Efficiency and Security of Infrastructures C6.Information and Communication C7. Basis - Infrastructure	D1.Demography D2.Socio-Economic Aspects D3.Cultural Aspects D4.Land Use D5.Antropogenetic Risks	E1.Local Economy E2.Actions for innovations E3.Tourism E4.Agriculture E5.Industry E6.Trade commerce

Per ogni KPI è stata elaborata una scheda che riporta le seguenti informazioni<sup>54</sup>.

- Codice e Titolo del KPI in lingua italiana.
- Codice e Titolo del KPI in lingua inglese.
- Categoria: Territorio e Ambiente, Energia, Infrastrutture e servizi, Società, Economia.
- Descrizione dell'indicatore.
- Metodo di calcolo.
- Unità di misura.
- Qualità del dato: non aggiornato, né aggiornamento previsto con regolarità; aggiornato, ma aggiornamento non previsto con regolarità; non aggiornato, ma aggiornamento previsto con regolarità; aggiornato e aggiornamento previsto con regolarità.
- Livello dei dati disponibili: NUTS 0 = livello nazionale; NUTS 1= livello sovra-regionale (nord ovest, nord-est, ...); NUTS 2= livello regionale; NUTS 3= livello provinciale.
- Tempo di impiego per l'elaborazione: più di una settimana; meno di una settimana; meno di un giorno; meno di 4 ore.
- Grado delle fonti: dato stimato da fonti non ufficiali; dato usato da fonti non ufficiali; dato stimato da fonti ufficiali; dato usato da fonti ufficiali.
- Competenze professionali: necessaria formazione ed esperienza significativa; necessaria formazione ed esperienza pratica; necessaria formazione; esperienza limitata.
- Costo stimato per il popolamento: molto caro; caro; accettabile; basso.
- Affidabilità risultati: bassa; sufficiente; buona; molto buona.
- Percentuale di convenienza: calcolato dal file messo a disposizione da CESBA Alps.
- Fonti: restituzione delle fonti consultate per il popolamento dell'indicatore.
- Valore dell'indicatore.
- CESBA tool: valore peggiore, valore migliore, target, peso.

<sup>54</sup> Per gli indicatori a cui è stato possibile stimare il benchmark, l'approccio metodologico utilizzato è il seguente: confronto con i valori delle banche dati per i comuni montani della Lombardia definiti dalla classificazione ISTAT aggiornata in data 2019; confronto con i limiti imposti dalla normativa vigente; confronto con i valori di benchmark individuati dai Partner di Progetto.

In un'ottica di utilizzo di tale batteria di indicatori al fine di identificare le Aree Interne in un prossimo periodo di programmazione, il valutatore suggerisce un approfondimento di analisi volto a confrontare il set di CESBA ALPS con quello utilizzato dall'Agenzia di Coesione nel 2014-2020 per la selezione delle Aree Interne.

Quest'ultimo consiste di nove dimensioni.

- A. Caratteristiche principali
- B. Demografia
- C. Specializzazione settoriale e agricoltura
- D. Digital divide
- E. Patrimonio culturale e turismo
- F. Sanità
- G. Accessibilità
- H. Scuola
- I. Associazionismo tra comuni

Un confronto di dettaglio tra i singoli indicatori potrebbe essere propedeutico alla definizione di un set di indicatori di contesto integrato da utilizzare per la definizione delle prossime Aree Interne.

Relativamente all'uso degli indicatori CESBA come strumento di monitoraggio e valutazione, invece, giova qui evidenziare che il loro utilizzo pone, preliminarmente, una serie di aspetti critici quali:

- la fonte informativa ed il relativo aggiornamento;
- la modalità di raccolta delle informazioni;
- la metodologia di calcolo;
- la valutazione dell'effetto netto della SNAI sul valore registrato.

Dette criticità suggeriscono la necessità di procedere eventualmente ad un'analisi approfondita e ad hoc al fine di poter delineare un eventuale set che vada ad integrare quanto già previsto dai Fondi cofinanziati dalla Commissione Europea.

In merito alla valutazione della SNAI ed alla modalità di raccolta di informazioni eventualmente derivante dall'applicazione di un nuovo set di indicatori fondato su CESBA ALPS, ad ogni modo, vale la pena riportare in questa sede, come l'approccio sottoposto e validato dall'AdG volto a mappare il valore aggiunto della Strategia attraverso un questionario volto a far emergere la capacità degli stakeholder rispetto ad una serie di dimensioni rilevanti, potrebbe rappresentare una modalità valida di monitoraggio e valutazione on going da tenere in considerazione anche per il futuro.

## RISPOSTA AI QUESITI VALUTATIVI

Il piano di valutazione individua 9 quesiti valutativi in relazione all'Asse VI del POR riconducibili alle due priorità di investimento previste nell'ambito dell'Asse, così come indicato nella tabella che segue.

P	OBIETTIVI SPECIFICI	AMBITO DI VALUTAZIONE	QUESTIONI CHIAVE / CONTENUTI
6c	6c.1 - Miglioramento delle condizioni e degli standard di offerta e fruizione del patrimonio culturale nelle aree di attrazione	AV 6.1 Sviluppo turistico integrato delle aree interne	L'efficacia del modello di intervento delineato nel produrre risultati tangibili per la riqualificazione del patrimonio, per lo sviluppo turistico e per l'economia locale. La trasferibilità del modello identificato ad altre aree della Regione con caratteristiche socio- economiche ambientali anche parzialmente differenti.
		AV 6.2 Efficacia, efficienza ed impatto delle strategie aree interne nei territori di riferimento	L'efficacia delle sinergie tra l'Asse VI del POR FESR ed altri interventi finanziati da fonti differenti, ma comunque finalizzati allo sviluppo delle aree interne. L'adeguatezza delle strategie di sviluppo rispetto al contesto territoriale in cui si attuano, e l'efficacia delle azioni proposte. L'impatto della strategia in ciascuna area interna sugli obiettivi di sviluppo posti dal partenariato locale di progetto. Il grado di maturazione progettuale e programmatica dei partenariati e la loro capacità di costruire nuovi indirizzi efficaci ed efficienti di sviluppo.

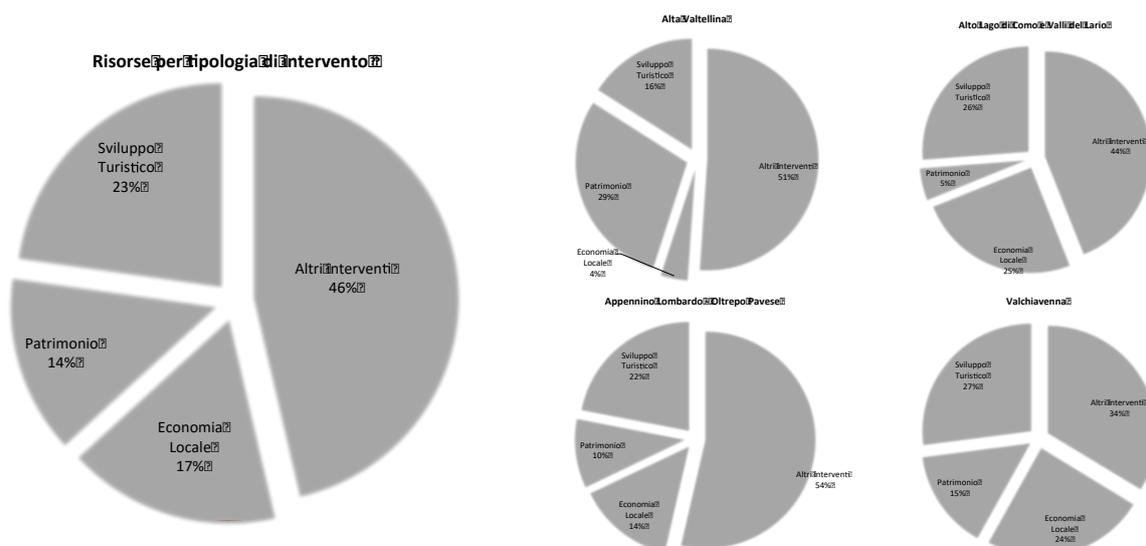
		<p><b>AV 6.3</b> Efficacia, efficienza ed impatto della Strategia Aree Interne in Regione Lombardia</p>	<p>L'impatto della strategia nel complesso dei territori selezionati attraverso un'analisi comparativa che ne descriva i punti di forza e debolezza, secondo gli obiettivi.</p> <p>I punti di forza e debolezza, le opportunità e le minacce, che l'approccio integrato della politica aree interne lascia quali elementi di crescita nella programmazione delle policy in Regione Lombardia</p>
--	--	---	--

I tre ambiti valutativi relativi all'asse VI del POR, ed i relativi quesiti, pongono l'attenzione non solo sugli interventi strettamente legati al contributo FESR, ma sugli effetti che la Strategia di Area Interna complessiva produrrà sul territorio dove va ad agire. Per tale motivo l'analisi terrà conto dei risultati prodotti dall'intera Strategia, e non solo dagli interventi attivati nell'ambito del POR FESR. Come per il precedente RAV, anche in questo documento l'accento è ancora posto su di una visione "prospettica" dei potenziali risultati e impatti, dato il livello di avanzamento degli interventi e delle Strategie nel loro complesso, rinviando valutazioni più approfondite al momento in cui gli interventi potranno iniziare ad espletare gli effetti previsti.

**AV 6.1 - Sviluppo turistico integrato delle aree interne**

**QV6.1.1 - L'efficacia del modello di intervento delineato nel produrre risultati tangibili per la riqualificazione del patrimonio, per lo sviluppo turistico e per l'economia locale.**

Come visto in precedenza il "territorio", quale elemento da valorizzare e rivitalizzare, costituisce il fattore portante delle Strategie d'Area Interna di Regione Lombardia, ed è proprio partendo dal territorio che le quattro aree hanno individuato le azioni da attivare e allocato le risorse, concentrando circa il 54% delle stesse su di interventi finalizzati alla riqualificazione e promozione del patrimonio culturale, ambientale e paesaggistico, allo sviluppo turistico ed al sostegno dell'economia locale.



Con riferimento alla riqualificazione e promozione del patrimonio culturale, storico e ambientale, gli interventi programmati prevedono sia azioni formative, che azioni di miglioramento della fruizione del patrimonio locale: ristrutturazione di edifici storici, riqualificazione e miglior fruizione del patrimonio storico e culturale, e messa in rete delle strutture.

Anche le azioni finalizzate allo sviluppo turistico delle aree interne vedono un mix di interventi: formazione specifica (ad esempio marketing territoriale e lingue nelle scuole superiori), sviluppo di servizi di mobilità destinati al turista (ma anche ai cittadini), realizzazione o riqualificazione di percorsi cicloturistici, miglioramento dell'offerta turistica complessiva attraverso la riqualificazione delle strutture ricettive, miglioramento dei servizi al turista e attività di pianificazione e promozione territoriale mirate.

Infine, sono state programmate azioni indirizzate a supportare l'economia locale attraverso incentivi finalizzati all'avvio di nuove imprese, alla competitività delle imprese turistiche e a supportare processi innovativi delle imprese locali.

L'insieme di queste azioni, calibrate sulle specifiche esigenze dei territori, disegnano un quadro strategico che dovrebbe permettere in parte di rispondere ai fabbisogni effettivi delle aree nell'ambito delle quali vanno ad agire.

La conclusione degli interventi, che per l'Alta Valtellina e la Valchiavenna potrebbe iniziare ad avvenire già nel corso di questo anno, permetterà di fornire una risposta compiuta al quesito valutativo in termini di risultati rispetto ai fabbisogni emersi.

#### **QV6.1.II - La trasferibilità del modello identificato ad altre aree della Regione con caratteristiche socio-economiche ambientali anche parzialmente differenti**

Il primo elemento che va sottolineato rispetto al modello identificato è la complessità del sistema di governance multilivello che sottende alla programmazione, gestione e attuazione delle Strategie di Area Interna che, per effetto della molteplicità degli operatori coinvolti (dal livello centrale, Ministeri, al livello locale con le Amministrazioni Comunali), risulta molto articolato. Tale complessità si è manifestata sin dalla fase di definizione delle strategie e quindi di "ascolto del Territorio". Il percorso di negoziazione appare quindi fisiologicamente oneroso, dovendo contare sul contributo di soggetti con interessi diversi in un quadro comunque limitato di risorse da investire in modo efficace ed efficiente.

Inoltre, il quadro generale delle "Aree Interne" come politica nuova e sperimentale e la presenza di un elaborato sistema di *governance* che si è costruito in itinere, hanno determinato inevitabilmente un rallentamento nell'attivazione delle strategie: la firma dei primi APQ a quasi un anno dalla stipula delle convenzioni tra le prime due aree interne e Regione Lombardia ne è la dimostrazione.

Tale complessità si è conseguentemente riverberata sui processi di integrazione tra i vari strumenti di programmazione (fondi SIE e risorse nazionali) attivi nelle singole aree. In tale quadro è emerso come, li dove è presente a livello locale un soggetto aggregatore forte (nella fattispecie la Comunità Montana sia In Oltrepò Pavese che in Valchiavenna), il processo di programmazione della strategia è avvenuto sia in ascolto del territorio, ma anche con una forte complementarità ed integrazione con altri strumenti attivi nell'area, integrazione che si è mantenuta anche nelle fasi di attuazione della SNAI e che è stata acquisita dagli attori del territorio come *nuovo metodo* di programmazione e attuazione di politiche di sviluppo.

In generale, la finalizzazione degli interventi e la loro messa in coerenza con le specifiche strategie territoriali necessita di una forte programmazione, in concertazione ed ascolto con i territori i quali devono essere in grado di leggere i propri fabbisogni come "sistema" e quindi in modo integrato.

L'esperienza sulle prime due aree, Alta Valtellina e Valchiavenna, ha permesso di acquisire elementi per implementare l'azione sulle due aree di Appennino Lombardo - Oltrepò Pavese ed Alto Lago di Como e Valli del Lario, finalizzando anche ad una migliore programmazione ed integrazione delle risorse, oltre che attraverso una diversa e migliore modalità di individuazione delle aree: dalla selezione diretta delle prime due aree, individuate quali aree pilota per sperimentare la strategia, alla selezione per candidatura delle seconde. Regione Lombardia, anche e soprattutto sulla scorta dell'esperienza di individuazione delle prime due aree, ha scelto di procedere per la selezione delle altre due aree mettendo a punto un sistema di indicatori e criteri di selezione che premiassero la consistenza e la forza dei partenariati locali, la capacità progettuale, le peculiarità socio-economiche e territoriali che qualificano un territorio come "Area Interna".

Altro aspetto da tener presente è la necessità di allargamento dei processi di partecipazione attiva delle componenti socio-economiche in tutto il percorso attuativo delle strategie: se il partenariato socio – economico è stato coinvolto in fase di programmazione e definizione della strategia in tutti e quattro i territori, si rilevano spazi e necessità di miglioramento della partecipazione degli attori non pubblici anche nella fase attuativa delle strategie. Anche in questo caso si rilevano differenze tra le quattro aree, differenze imputabili sempre al ruolo della Comunità Montana nella gestione e attuazione della Strategia.

Il modello Aree Interne rimane quindi un modello da perfezionare, ma che contiene in sé una modalità di programmazione territoriale che si adatta ai diversi contesti e nasce "indipendente" dalla fonte di finanziamento perché costruita sul territorio, e non sul "Contributo" (come ad esempio può avvenire per i Piani di Sviluppo Locale finanziati dal FEASR che comunque, seppur ampi, sono vincolati a tipologie di interventi specifici che devono rientrare nelle ammissibilità previste dal Regolamento Comunitario).

E' evidente che questo modello prevede una capacità progettuale elevata a livello locale in grado di individuare quali siano le soluzioni migliori che permettano di invertire i processi negativi in atto, e porre in essere azioni e interventi

adeguati. Il rischio, come evidenziato da più attori, è che la Strategia nasca più dalla possibilità di realizzare specifici interventi e/o azioni (realizzo quello che riesco a realizzare e con i fondi a disposizione), piuttosto che da una programmazione coerente con le esigenze del territorio.

Altro aspetto fondamentale è che questo sistema non generi “sovrastutture” o duplicazioni di strumenti già esistenti a livello territoriale / locale, ma si ponga come un sistema alternativo che, integrando al suo interno diversi strumenti di programmazione, agisca insieme agli altri “attori” presenti a livello locale (anche in questo caso si pensi all'esempio dei GAL che coesistono sugli stessi territori e che solo in un caso sembrerebbe agiscano ora in modo integrato e coordinato con la Strategia).

Rimane quindi un modello di programmazione trasferibile in altri contesti regionali a patto che: esista una capacità progettuale elevata a livello locale (*governance*), le azioni derivino da una chiara e puntuale analisi dei fabbisogni del territorio, la programmazione coinvolga il territorio nel suo complesso, settore pubblico, privato e sociale, oltre la popolazione, sia sempre presente un processo di monitoraggio ed eventualmente revisione della strategia se necessario.

#### **QV6.1.III - L'efficacia delle sinergie tra l'Asse VI del POR FESR ed altri interventi finanziati da fonti differenti, ma comunque finalizzati allo sviluppo delle aree interne.**

Le Strategie Aree Interne integrano al loro interno fonti di finanziamento diverse, in quanto nascono come strategie di sviluppo territoriale e non come semplici strumenti “costruiti” al fine di allocare risorse rese disponibili attraverso canali specifici.

È evidente che tale modalità non risponde pienamente a quella che è la realtà della programmazione a livello locale, ma sicuramente un passo avanti attraverso lo strumento della SNAI è stato fatto: tutte e quattro le strategie, come evidenziato in precedenza, hanno individuato le azioni necessarie per attivare processi di sviluppo a livello locale partendo dalle esigenze del territorio, integrando fra loro interventi di diversa natura e con fonti finanziarie diverse.

Come noto le Strategie di Area Interna non sono finanziate esclusivamente dall'Asse VI del POR FESR, ma ad esse sono destinate ulteriori risorse derivanti da riserve sugli Assi prioritari I, III e IV, dal POR FSE, dal PSR e dallo Stato italiano attraverso stanziamenti dedicati nell'ambito della Legge di Stabilità, è evidente pertanto come i risultati attesi saranno perseguiti attraverso la realizzazione di un insieme di azioni tra loro sinergiche e finanziate da fonti diverse.

Altro aspetto da tenere in considerazione in merito alle sinergie tra diverse fonti di finanziamento è la contestuale attuazione nelle Aree Interne di altri strumenti di sviluppo che, filosoficamente, dovrebbero operare in modo complementare alla Strategia d'Area e con i quali la Strategia dovrebbe integrarsi, anche e soprattutto in fase di programmazione.

Tra i diversi strumenti i principali sono: i GAL, in attuazione delle Misura 19 del PSR di Regione Lombardia<sup>55</sup>, il progetto AttivAree di Fondazione Cariplo, attivato tra il 2017 ed il 2018 nell'area dell'Oltrepò Pavese<sup>56</sup>, ed il Programma Interreg V Italia – Svizzera (che agisce direttamente sui territori delle Province di Lecco, Como e Sondrio), oltre alla Strategia Macroregionale Alpina - EUSALP<sup>57</sup>.

Come visto in alcuni casi vi è stata una integrazione con tali strumenti, sia a livello di obiettivi / azioni, che a livello operativo attraverso un lavoro di concertazione con i soggetti che li gestiscono (es. GAL, Comunità Montana e Fondazione nell'Oltrepò), in altri casi tale sinergia è avvenuta in fase di programmazione (Alto Lago di Como), ma poi è venuta meno in fase di attuazione.

### **AV 6.2 - Efficacia, efficienza ed impatto delle strategie aree interne nei territori di riferimento**

#### **QV6.2.I - L'adeguatezza delle strategie di sviluppo rispetto al contesto territoriale in cui si attuano, e l'efficacia delle azioni proposte.**

L'analisi dei fabbisogni rilevati e delle potenzialità di sviluppo effettuata nell'ambito delle Strategie di Area Interna hanno condotto ad individuare gli interventi e le azioni necessarie ad invertire le tendenze negative presenti sui

<sup>55</sup> I GAL attivi sulle Aree Interne sono due: GAL Alta Valtellina (<http://www.galvaltellina.it/files/start.aspx>), che insiste sui territori della Strategia della Valchiavenna e dell'Alta Valtellina, ed il GAL Oltrpò (<http://www.galoltraposrl.it/>) che insiste sul territorio della Strategia Appennino Lombardo ed Oltrepò Pavese.

<sup>56</sup> <http://www.attivaree-oltrepobiodiverso.it/>

<sup>57</sup> <https://www.alpine-region.eu/>

territori. La lettura attenta delle analisi di contesto effettuate nelle Strategie, e la valutazione degli elementi di criticità che ne derivano, permette di focalizzare l'attenzione sull'efficacia delle azioni poste in essere per rispondere alle esigenze del territorio.

L'analisi, ad oggi effettuata solo sulla "strategia", potrà fornire una risposta concreta alla domanda valutativa solo nel momento in cui gli interventi saranno ultimati e si potranno misurare gli effetti prodotti (con ogni probabilità, dato il livello di avanzamento delle Strategie, in occasione della valutazione finale).

#### **QV6.2.II - L'impatto della strategia in ciascuna area interna sugli obiettivi di sviluppo posti dal partenariato locale di progetto.**

Come evidenziato in precedenza (cfr. QV6.2.I) è prematuro attualmente parlare di risultati prodotti dalle Strategie, a maggior ragione non può essere valutato l'impatto che le Strategie produrranno a livello territoriale.

Si può presupporre che, visto che le Strategie sono adeguate rispetto agli obiettivi da raggiungere (così come evidenziato nei punti precedenti), gli impatti sul territorio saranno positivi.

#### **QV6.2.III - Il grado di maturazione progettuale e programmatoria dei partenariati e la loro capacità di costruire nuovi indirizzi efficaci ed efficienti di sviluppo.**

Le analisi delle Strategie di Area Interna hanno evidenziato la loro coerenza interna: gli interventi e le azioni individuate permettono di raggiungere i risultati previsti e rispondono alle esigenze emerse dal territorio. Questo, come sottolineato già in precedenza, è il risultato di un processo di programmazione articolato e complesso che come risaputo ha visto il coinvolgimento di diversi soggetti e diversi livelli di *governance*: nazionale, regionale e locale.

In tutte e quattro le aree sono stati coinvolti, in fase di progettazione, gli enti pubblici (principalmente Comuni e Comunità Montane, ma anche Province), ma anche i soggetti privati che operano sul territorio, come ad esempio le associazioni di categoria o il settore dell'associazionismo.

Di fatto gli interventi possono essere classificati in due macrocategorie: interventi a bando ed interventi ad attuazione diretta. Per questi ultimi in fase di gestione è necessario monitorare l'effettivo avanzamento del progetto che, spesso, risente delle difficoltà che i piccoli comuni, principali beneficiari ed attuatori di tali interventi, incontrano nell'attivare progettazioni complesse. Per quello che riguarda gli interventi a bando, che quindi attivano fonti di finanziamento esterne all'Asse VI del POR, è necessario un raccordo costante e continuo con i referenti delle fonti di finanziamento (ad esempio i referenti degli Assi del POR FESR o del POR FSE) in modo che le procedure di attuazione siano tarate rispetto alle Strategie di Area Interna. È evidente, pertanto, che il partenariato che ha prodotto la Strategia debba avere un ruolo attivo anche in fase di attuazione, in caso contrario, si rischia di ridurre gli effetti positivi previsti.

Stante la partecipazione attiva del partenariato nella fase di definizione della Strategia, il suo grado di maturazione può essere valutato in funzione anche e soprattutto della sua capacità di seguire la fase di attuazione della strategia, monitorando attentamente l'attivazione degli interventi e valutando la loro capacità di contribuire al raggiungimento dei risultati attesi. Anche in questo caso la differenza nell'azione del partenariato è rinvenibile nella capacità del soggetto promotore della Strategia di strutturare un modello di *governance* continua degli interventi che coinvolga sia i soggetti pubblici che privati nell'avanzamento degli stessi.

Il caso dell'Oltrepò Pavese conferma come l'esistenza di tale soggetto permetta non solo di mettere in connessione a livello locale i diversi strumenti di sviluppo disponibili (SNAI, PSL, finanziamenti Fondazione Cariplo, ecc.) in funzione delle caratteristiche degli interventi programmati, ma anche di mantenere l'attenzione ed il coinvolgimento del partenariato nella fase di attuazione con risultati positivi, ad esempio, in termini di risposta ai bandi.

### **AV 6.3 - Efficacia, efficienza ed impatto della Strategia Aree Interne in Regione Lombardia**

#### **QV6.3.I - L'impatto della strategia nel complesso dei territori selezionati attraverso un'analisi comparativa che ne descriva i punti di forza e debolezza, secondo gli obiettivi.**

#### **QV6.3.II - I punti di forza e debolezza, le opportunità e le minacce, che l'approccio integrato della politica aree interne lascia quali elementi di crescita nella programmazione delle policy in Regione Lombardia**

Fornire una risposta compiuta ai due quesiti valutativi relativi all'ambito valutativo 6.3 "Efficacia, efficienza ed impatto della Strategia Aree Interne in Regione Lombardia", è oggi prematuro dato il livello di attuazione delle Strategie.

In parte, comunque, si è già fornito risposta nei punti precedenti, soprattutto con riferimento ai punti di forza debolezza, opportunità e minacce che l'approccio ha fino ad ora evidenziato. Come visto si tratta di uno strumento che presenta luci ed ombre, ma che ha avviato un processo che se ben governato e migliorato nel futuro potrebbe modificare le logiche di programmazione locale e ottenere risultati ancora migliori dall'utilizzo delle risorse pubbliche.

## CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI

---

Lo strumento. La SNAI nasce come **strumento di programmazione locale** e, rispetto a strumenti analoghi già esistenti o attivati in passato (si pensi ai Patti Territoriali o ai PIT), fa un passo avanti: la Strategia nasce dal territorio, attraverso un **contributo attivo di tutto il partenariato pubblico e privato**, e nasce come strumento di programmazione complessiva del territorio indipendentemente da una fonte di finanziamento specifica (come ad esempio i Piani di Sviluppo Locale finanziati nell'ambito del PSR).

Il primo elemento che va sottolineato rispetto al modello identificato è la **complessità del sistema di governance** multilivello che sottende alla programmazione, gestione e attuazione delle Strategie di Area Interna che, per effetto della molteplicità degli operatori coinvolti (dal livello centrale, Ministeri, al livello locale con le Amministrazioni Comunali), risulta molto articolato. Tale complessità si è manifestata sin dalla **fase di definizione delle strategie** e quindi di "ascolto del Territorio". Il **percorso di negoziazione** appare fisiologicamente **oneroso**, dovendo contare sul contributo di soggetti con interessi diversi in un quadro comunque limitato di risorse da investire in modo efficace ed efficiente, coerentemente con gli obiettivi dell'Accordo di Partenariato.

Il modello Aree Interne rimane quindi un **modello da perfezionare**, un modello che presuppone una capacità progettuale elevata a livello locale, in grado di individuare quali sono le soluzioni migliori che permettono di invertire i processi negativi in atto, e porre in essere **azioni e interventi adeguati**. Il rischio, come evidenziato da più attori, è che anche in questo caso la Strategia nasca più dalla possibilità di realizzare specifici interventi e/o azioni (realizzo quello che riesco a realizzare e con i fondi a disposizione!), piuttosto che da una programmazione coerente con le esigenze del territorio.

Altro aspetto fondamentale è che questo sistema non generi "**sovrastrutture**" o **uplicazioni** di strumenti già esistenti a livello territoriale / locale, ma si ponga come un sistema alternativo che, integrando al suo interno diversi strumenti di programmazione, agisca insieme, o al posto di, altri "attori" presenti a livello locale.

In tal senso, potrebbe essere utile prevedere che le schede progetto da allegare all'APQ debbano prevedere la **coerenza con tutti gli strumenti di pianificazione** (es. PTGA) che interessano il territorio su cui insisterà l'intervento. Tale requisito di coerenza potrebbe essere in qualche modo reso ancora più cogente attraverso l'uso di un set di indicatori aggiuntivi ricavati dal progetto CISBA tanto al fine della futura individuazione delle Aree Interne, quanto della validazione delle schede progettuali.

I tempi: troppo lunghi nelle fasi di definizione della strategia. Il quadro generale delle "Aree Interne" come politica nuova e sperimentale e la presenza di un elaborato sistema di *governance* che si è costruito in itinere, hanno determinato inevitabilmente un **rallentamento nell'attivazione delle strategie**.

In tema di programmazione si evidenzia la scelta positiva di Regione Lombardia di **selezionare le seconde aree interne attraverso una procedura** che ha premiato aspetti specifici dei territori rilevati in modo chiara e univoco, andando in questo modo a garantire una programmazione dal basso per le Strategie.

L'integrazione e la sinergia tra i diversi interventi. La complessità del processo di programmazione si è riverberata sui processi di integrazione tra i vari strumenti di programmazione (fondi SIE e risorse nazionali) attivi nelle singole Aree che, ad oggi, può essere valutata positivamente solo con riferimento ad alcune tipologie di interventi. Si pensi al caso del FEASR – PSR dove, per la maggior rigidità dei regolamenti e degli strumenti di programmazione, si è ricorso a riserve di risorse da attivare nelle aree interne attraverso bandi che non si è potuto personalizzare sulle specificità dei territori, senza tenere quindi in debito conto il ruolo che le attività agricole hanno come garanti del presidio territoriale. Si potrebbe comunque verificare, in futuro, la possibilità di un'integrazione con le SSL attivate sugli stessi territori.

Alcune riflessioni possono essere fatte sulla base dell'esperienza delle quattro Aree Interne attivate in Regione Lombardia.

In primo luogo, a conferma di quanto già evidenziato in un precedente approfondimento valutativo svolto sull'esperienza di programmazione locale della Comunità Montana della Valle Sabbia (RAV 2018), emerge chiaramente

come la presenza di **soggetto aggregatore forte** sul territorio fa la differenza: in Valchiavenna e Oltrepò una Comunità Montana radicata sul territorio, con una forza di aggregazione dei soggetti pubblici e privati, disegna un **processo di sviluppo unitario** rispetto al quale si muovono i diversi strumenti. Non viene disegnata una strategia in funzione delle risorse a disposizione, ma data una strategia di sviluppo vengono utilizzate le risorse che i diversi strumenti (POR, INTERREG, Fondazione Cariplo, Stato, ecc.) mettono a disposizione.

Anche i **confini geografici** del territorio costituiscono un elemento portante per il successo di una strategia di sviluppo locale: la dispersione territoriale dell'Alto Lago non ne fa un territorio coeso geograficamente rendendo quindi più difficile attuare una strategia unitaria.

Da un punto di vista strettamente **operativo**, la scelta di individuare in un comune il *capofila* della Strategia può portare con sé delle incertezze: una modifica nell'assetto dell'amministrazione potrebbe comportare uno stallo nella strategia e difficoltà nel gestire interventi non completamente coerenti con i nuovi indirizzi politici.

La SNAI ha avuto l'effetto di introdurre nei territori dove è stata attuata, in misura più o meno incisiva, un **nuovo metodo di programmazione e gestione dello sviluppo locale**, metodo che necessita ancora di essere interiorizzato dai diversi attori dello sviluppo e rispetto al quale emerge la necessità da parte delle amministrazioni (fondamentalmente Comunità Montane) di un ulteriore supporto.

È necessario, inoltre, che il quadro di unitarietà di intervento che si è generato nelle fasi di definizione delle Strategie, permanga anche in fase di attuazione. Una volta avviati gli interventi anche a livello locale si perde il controllo di una parte della strategia, in particolare con riferimento agli interventi attivati tramite bando. Anche in questo caso la differenza la fa la presenza sul territorio di una Comunità Montana *forte*.

Con riferimento al futuro, nuovo POR, diversi sono gli elementi che permettono di avanzare alcuni suggerimenti, di carattere più operativo che strategico.

- Sarebbe interessante in fase di definizione della strategia individuare **ambiti di intervento che rispondano alle esigenze di sviluppo complessive del territorio** e, rispetto a questi, dare conto per quanto possibile degli strumenti di intervento messi in atto per farvi fronte (integrando pertanto nel documento programmatico anche altri strumenti attivi sul territorio).
- Il **confronto con il partenariato** dovrebbe essere **costante** anche in fase di attuazione, si potrebbe pertanto ipotizzare l'istituzionalizzazione di tavoli di confronto periodici (la formalità del confronto dovrebbe portare in seguito ad un rapporto continuativo tra le parti).
- La **visione unitaria** della Strategia deve permanere anche **in fase di attuazione**. È necessario pertanto che sia a livello locale che a livello regionale sia attivato un sistema di monitoraggio *della strategia* che ne restituisca costantemente il livello di avanzamento.
- Gli interventi rivolti ai privati, ovvero gli interventi attivati tramite bandi sugli assi 1 e 3 del POR FESR e sul FSE, necessitano di una maggiore condivisione fin dall'inizio tra le strutture regionali referenti per le azioni del FESR / FSE e le Aree Interne: come l'attuale esperienza ha insegnato solo **bandi dedicati rispondono alle esigenze locali**. In particolare per l'FSE sarebbe necessario capire come attivare iniziative in territori che per numerosità e tipologia di beneficiari difficilmente riescono a rispondere alle azioni classiche inserite nel POR.
- La **comunicazione sul territorio** dovrebbe essere ampliata, non solo con riferimento alle opportunità offerte dalla Strategia, ma per comunicare ai cittadini più in generale gli obiettivi ed i risultati che la Strategia sta raggiungendo.

## Analisi del piano di comunicazione

Il presente Capitolo ha per oggetto il Piano di Comunicazione dedicato al POR FESR 2014-2020 e la valutazione delle iniziative per la sua implementazione. L'obiettivo è quello di verificare come la strategia di comunicazione e le relative azioni/attività abbiano supportato l'attuazione del POR FESR in termini di trasparenza e accessibilità delle informazioni con particolare riguardo alla massimizzazione delle opportunità offerte e al supporto alla loro fruizione.

Le informazioni contenute in questa sezione sono esito di attività di analisi e approfondimenti di fonti ufficiali dell'Amministrazione regionale (i.e. sito web, cruscotto informativo di monitoraggio, web analytics) e delle informazioni di dettaglio acquisite attraverso interviste alle Responsabili istituzionali della comunicazione.

Come già evidenziato nei Rapporti precedenti si ricorda che per ciò che attiene la coerenza fra la Strategia di Comunicazione POR FESR 2014-2020 (approvata in data 14/06/2017 e aggiornata il 20/06/2019 – versione 4) e la disciplina europea (artt. 115, 117 titolo III capo II del Regolamento UE n. 1303/2013), Regione Lombardia si è dotata di questo strumento strategico-operativo per coordinare tutte le attività volte alla diffusione delle opportunità offerte con i Fondi Strutturali. La strategia analizzata all'interno dei documenti pubblicati sul portale regionale rispecchia in modo completo le disposizioni contenute all'interno dell'Allegato XII del Regolamento (UE) 1303/2013 "Informazione e comunicazione su sostegno fornito dai Fondi". In tal senso il quadro sinottico riportato all'interno del documento strategico rappresenta la relazione fra i contenuti tematici e gli obblighi e la disciplina comunitaria di riferimento.

Di seguito si riportano i principali obiettivi definiti dalla strategia di comunicazione, confermati nel "Piano delle Attività 2020"<sup>58</sup> sul quale si svilupperanno le azioni di valutazione.

### Riepilogo obiettivi generali e specifici della Strategia di Comunicazione

#### Obiettivi Generali

**OG1.** Assicurare la massima visibilità e comprensione del ruolo, degli obiettivi delle politiche di coesione e dei benefici degli investimenti supportati dall'Unione europea e da Regione Lombardia nell'ambito dei Programmi Operativi Regionali per la competitività del sistema economico e il benessere dei cittadini lombardi

**OG2.** Promuovere semplificazione, trasparenza e accessibilità delle informazioni per accrescere l'interesse, il coinvolgimento e la capacità di tutti i potenziali beneficiari e destinatari di accedere alle opportunità offerte, di comprenderne le modalità di partecipazione e gestione, di assicurare il conseguimento e la diffusione dei risultati derivanti dalla partecipazione alle iniziative promosse dal POR FESR 2014-2020

#### Obiettivi Specifici

**OS1.** Fornire informazioni chiare, puntuali e coerenti sugli obiettivi e sui risultati (attesi e conseguiti) legati alle opportunità offerte dal POR FESR e incoraggiare il dibattito sugli indirizzi dell'Ue e di Regione Lombardia per promuovere un contesto economico e produttivo favorevole allo sviluppo dell'innovazione, al rafforzamento della competitività del tessuto imprenditoriale e alla crescita del territorio in termini di sostenibilità ambientale e benessere per i cittadini.

**OS2.** Coinvolgere i cittadini, le imprese, gli stakeholder come partner e protagonisti delle iniziative, favorendo l'ampia diffusione e la creazione di un brand per l'immediata riconoscibilità delle opportunità offerte dal POR FESR.

**OS3.** Assicurare ai potenziali beneficiari l'accesso alle informazioni sulle opportunità di finanziamento e la disponibilità di strumenti per sostenerli nel corretto adempimento degli obblighi e delle responsabilità previste dai regolamenti UE, inclusi quelli legati all'informazione e comunicazione.

**OS4.** Diffondere al pubblico le informazioni sulle operazioni sostenute, migliorandone la qualità dei contenuti, garantendo al contempo la trasparenza dell'azione amministrativa e la tracciabilità nell'utilizzo delle risorse del programma operativo.

Fonte: Strategia di comunicazione POR FESR 2014-2020 – aggiornamento versione 4 – 20 giugno 2019

Il budget a disposizione della strategia di comunicazione del POR FESR per il periodo 2014-2020 è pari a €4.000.000.

## Analisi del Piano delle attività di comunicazione 2020

Le azioni di comunicazione e informazione sono finalizzate a presentare gli obiettivi e gli ambiti di intervento del POR FESR (OS1 e OS2 della Strategia agli stakeholder, potenziali beneficiari e cittadini), allo scopo di accrescere la conoscenza delle opportunità offerte ai potenziali beneficiari e ai destinatari (OS3). Nelle sezioni che seguono sono illustrate le attività di comunicazione pianificate e realizzate da Regione Lombardia coerentemente con il Piano 2020.

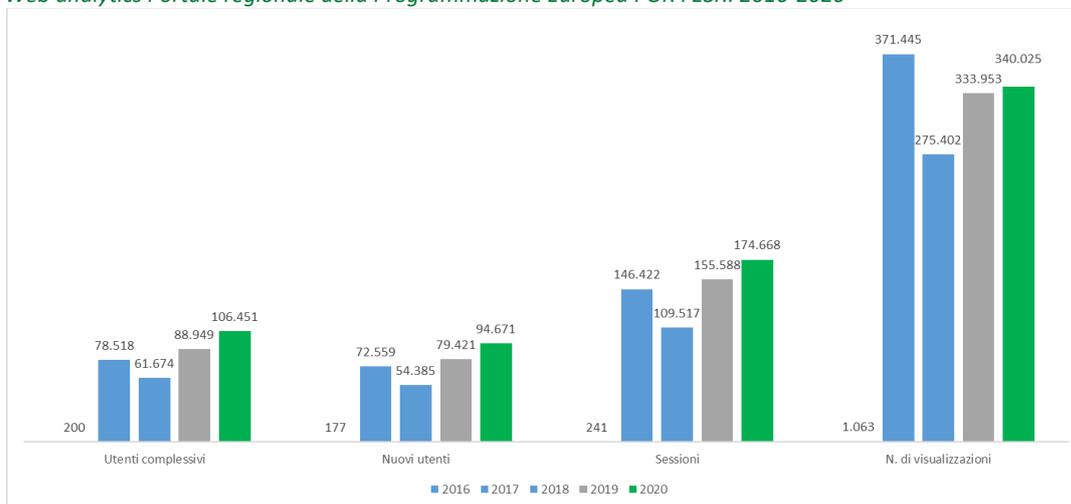
<sup>58</sup> Programma Operativo Regionale Fondo Europeo di Sviluppo Regionale 2014-2020 Regione Lombardia. Aggiornamento annuale della Strategia di Comunicazione Ex. Art. 116 Reg. (UE) n.1303/2013 – Piano delle Attività 2019

### Attività di comunicazione #1. Sviluppo e implementazione sito web

Nel corso del 2020 Regione Lombardia ha continuato ad implementare, aggiornare e rafforzare la comunicazione e il rilascio delle informazioni attraverso le diverse sezioni del portale regionale dedicato alla programmazione europea 2014-2020 in Regione Lombardia<sup>59</sup>, con particolare riguardo al Programma Operativo Regionale FESR<sup>60</sup> e attraverso la piattaforma di approfondimento Open innovation<sup>61</sup>. Il portale POR FESR continua ad essere aggiornato in *real time* con le informazioni provenienti dalle diverse Direzioni Generali. Gli aggiornamenti hanno riguardato, come sempre, bandi, avvisi, news relative alla governance di programma, agli eventi programmati e alle attività di controllo, monitoraggio, valutazione. Sul portale sono state veicolate tutte le informazioni sugli impatti del COVID-19 sulle misure e iniziative in essere. L'Amministrazione Regionale sta attuando un processo di revisione dei contenuti in modo da agevolare l'accesso ai bandi ai beneficiari e il trasferimento/acquisizione di informazioni. Si vuole sviluppare un approccio univoco di lettura dei contenuti riferiti a bandi, misure, interventi indipendentemente da quello scelto. Si sta quindi procedendo ad un progressivo riordino dei contenuti in modo da rendere maggiormente fruibile l'impianto complessivo del portale. E' stata inoltre sviluppata una "mini guida" finalizzata alla condivisione del nuovo approccio redazionale con tutti i referenti del POR FESR 2014-2020. I dati relativi all'utilizzo del portale da parte di cittadini e stakeholder nel 2020 ha visto un totale complessivo di 106.451 utenti (+20%) e 174.668 sessioni effettuate (+12%) per un totale di 340.025 accessi alle pagine web (-7%), a testimonianza degli impatti positivi delle azioni comunicative/informative poste in essere dall'Amministrazione. Nel periodo gennaio-dicembre si è registrato un tendenziale aumento dei valori di *performance* ("Utenti complessivi"; "Nuovi utenti"; "Sessioni" e "n. di visualizzazioni") del portale rispetto alle annualità precedenti. Gli indicatori evidenziano un consolidamento, e relativo investimento, nella capacità di diffondere e comunicare le diverse opportunità e attività previste dal POR FESR in relazione ai differenti target group.



Web analytics Portale regionale della Programmazione Europea POR FESR: 2016-2020



Fonte: Elaborazione dati web analytics - [www.ue.regione.lombardia.it](http://www.ue.regione.lombardia.it)

Di seguito sono riportati i dettagli, per le annualità 2016-2020, relativamente agli indicatori "n. sessioni per utente", "n. di pagine per sessione" e "durata media della sessione".

<sup>59</sup> [www.ue.regione.lombardia.it](http://www.ue.regione.lombardia.it)

<sup>60</sup> <http://www.fesr.regione.lombardia.it/>

<sup>61</sup> [www.openinnovation.regione.lombardia.it](http://www.openinnovation.regione.lombardia.it)

*Web analytics Portale regionale POR FESR (2016-2020)*

	2016	2017	2018	2019	2020
N. sessioni/utente	1,20	1,86	1,78	1,75	1,64
N. pagine/sessione	4,41	2,54	2,51	2,15	1,95
Durata sessione media	00:05:49	00:06:25	00:04:33	00:02:47	00:02:22

Fonte: Elaborazione dati web analytics - [www.ue.regione.lombardia.it](http://www.ue.regione.lombardia.it)

I dati di fruizione del 2020 risultano essere in linea con l'anno precedente, i valori relativi all'utilizzo del portale dimostrano l'importanza che riveste la comunicazione con i gruppi target evidenziati nella Strategia di Comunicazione 2020. Come indicato nel precedente Rapporto Annuale di Valutazione (2019) potrebbe essere utile acquisire le informazioni relative al numero di download effettuati in modo da meglio comprendere le necessità/bisogni informativi degli utenti. Il dato, come riportato dalle referenti del gruppo di lavoro della Comunicazione sarà disponibile nel 2021. È comunque possibile avere un'indicazione sugli interessi degli utenti attraverso il numero di visualizzazioni delle pagine del portale.

*Visualizzazioni di pagina Portale regionale POR FESR al 31.12.2020*

Pagina	Visualizzazioni di pagina
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale 2014-2020	26.964
Asse I - Bando presentazione domande di agevolazione sulla linea di intervento FRIM FESR 2020 Ricerca&Sviluppo	21.590
Asse III- Sostegno alla competitività delle strutture ricettive alberghiere e delle strutture ricettive non alberghiere all'aria aperta	19.985
Asse III - Bando "AL VIA" - Agevolazioni Lombarde per la Valorizzazione degli Investimenti Aziendali	15.671
Asse III - Bando per la concessione di contributi per la partecipazione delle PMI alle fiere internazionali in Lombardia	14.920
Asse III - Avviso coordinato "Al Via – Agevolazioni Lombarde per la Valorizzazione degli Investimenti Aziendali" integrato con la "Linea Investimenti Aziendali Fast"	11.764
Il Programma POR FESR 2014-2020	11.414
Bandi	11.061
Asse III - Bando ARCHE' - Nuove MPMI - Sostegno alle Start Up Lombarde in fase di avviamento e consolidamento	10.368
Asse III - Linea di Intervento Controgaranzie 3	8.938

Fonte: Elaborazione dati cruscotto di monitoraggio Regione Lombardia

Infine per ciò che riguarda il portale si sottolinea che si sta procedendo allo sviluppo della versione in inglese<sup>62</sup>. L'attività di traduzione è in corso di svolgimento e proseguirà anche sul 2021.

Nel 2020 la piattaforma Open Innovation ha registrato un incremento consistente degli indicatori di utilizzo rispetto all'anno precedente:

- il numero complessivo di utenti è aumentato del 123%;
- il numero di pagine viste/visualizzate è stato del 42% più alto, così come il tempo per pagina è cresciuto del 14%;
- per ciò che riguarda il traffico si è registrato un incremento dell'80% per quello diretto, del 365% per quello da social e del 240% quello proveniente da motori di ricerca;
- sono aumentati del 418% i contenuti pubblicati per un totale di oltre 2.000 tra post, tweet e video pubblicati;
- le visualizzazioni sui profili social sono cresciute del 44% per un totale di 3.186.052 visualizzazioni;
- è cresciuto del 22% engagement complessivo sui social network (12.679 reactions; 514 commenti; 4.687 condivisioni)

*Risultati piattaforma Open Innovation al 31.12.2020*

<b>Utenti</b>	256.291
<b>Nuovi utenti</b>	252.259
<b>Sessioni</b>	411.716
<b>Visualizzazioni di pagina</b>	1.126.092

<sup>62</sup> <https://www.fesr.regione.lombardia.it/wps/portal/PROUE/FESR/english>

<b>Consultazioni</b>	7
<b>Dirette streaming</b>	4
<b>Pubblicazioni</b>	1.406
<b>Articoli (Open Lombardia)</b>	489

Fonte: Open Innovation – Overview Analytics 2020

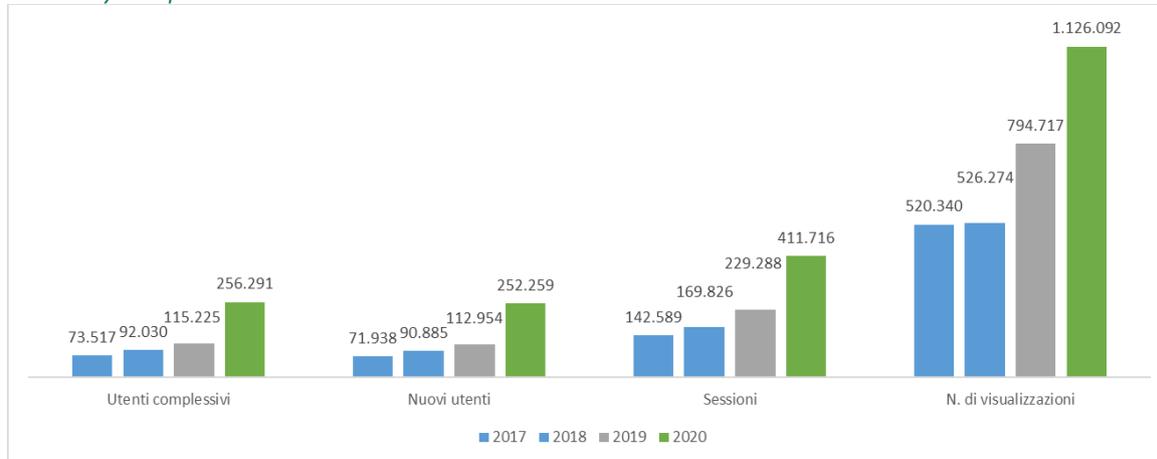
Le *consultazioni* avviate sulla piattaforma hanno riguardato 7 tematiche per una partecipazione complessiva di 27.403 utenti:

- Open Scuola (4.637);
- Smart Working (6.710);
- Strategia di Specializzazione Intelligente 2021-2027 (656);
- Stato avanzamento interventi (52);
- “Yoursay!” Voce ai giovani (5.704);
- Nuove tecnologie “cyber security” (2.685);
- Blockchain per prodotti alimentari (6.959).

Le *dirette streaming* hanno riguardato la Call Hub, l’Evento Annuale FESR/FSE; l’Evento Cluster Fabbrica Intelligente: Tenova e Evento Cluster Fabbrica Intelligente: ABB. In linea con quanto indicato nello scorso Rapporto, Regione Lombardia ha consolidato le attività di comunicazione in modalità live streaming raggiungendo un più alto livello di partecipazione e condivisione. La modalità del live streaming verrà rafforzata nel 2021, in modo da raggiungere e informare su contenuti specifici un sempre più ampio numero di persone.

Le *pubblicazioni* hanno riguardato le seguenti tipologie: Progetti Lombardia 2030; Approfondimenti specifici; Interviste; Videointerviste; Storie di innovazione (news); Storie di innovazione dalla community; Storie di innovazione dalla redazione; Nuove pagine. I temi relativi agli *articoli* sono stati: Welfare (42); Famiglia e società (46); Impresa e lavoro (50); Mobilità e trasporto pubblico (47); Dati e infrastrutture (51); Istruzione e formazione (59); Ricerca e innovazione (46); PA e servizi (40); Sostenibilità ambientale (49); Esperienze internazionali (59).

*Web analytics Open Innovation 2017-2020*



Fonte: Elaborazione dati web analytics – Open Innovation

La tabella che segue riportata i dati, per le annualità 2017-2020, relativamente agli indicatori “n. sessioni per utente”, “n. di pagine per sessione” e “durata media della sessione”.

*Web analytics Open Innovation (2017-2020)*

	2017	2018	2019	2020
N. sessioni/utente	1,94	1,85	1,99	1,61
N. pagine/sessione	3,65	3,10	3,47	2,72
Durata sessione media	00:03:54	00:03:07	00:03:26	00:02:44

Fonte: Elaborazione dati web analytics – Open Innovation

Gli indicatori considerati mostrano una leggera contrazione rispetto alle annualità precedenti, con tutta probabilità a fronte di un maggior utilizzo della piattaforma vi è, da parte dell'utenza, una maggiore consapevolezza e conoscenza di dove poter recuperare le informazioni e i contenuti ricercati.

### **Attività di comunicazione #2. Sviluppo e implementazione delle pagine web del sito POR FESR relativa ad esempi di operazioni finanziate.**

---

La pagina web dedicata agli "Esempi progetti finanziati" (all'interno della sezione "Beneficiari e operazioni finanziate") è stata aggiornata nel 2020 con 12 nuovi progetti (sono in totale 18). Oltre ai progetti inseriti nel 2019 (*L'Ecosistema dell'innovazione in Lombardia; Accordi per la ricerca e l'innovazione: Progetti realizzati; Progetto Lacama; Progetto Mobartech; Progetto Bergamo Terra di Donizetti; Progetto Atelier*) sono stati inseriti:

- *Agri Hub*. Ha come obiettivo quello di affrontare la sfida della sostenibilità economica e ambientale nel settore agroalimentare sviluppando processi produttivi innovativi con particolare riferimento a nuove tecniche agronomiche e strategie genetiche.
- *Biomass Hub*. Si sviluppa su diversi obiettivi, tutti coerenti con l'idea di innovare la gestione dei rifiuti organici per arrivare alla produzione di green energy, azzerando al tempo stesso la presenza di streams secondari.
- *Base-5G*. Progetto che ha l'obiettivo di sviluppare diversi ambienti intelligenti abilitati dalla tecnologia 5G per offrire servizi avanzati e personalizzati a cittadini, imprese e pubblica amministrazione.
- *EcoCarbonio*. Sviluppo di nuove modalità di produzione in grado di riutilizzare gli scarti della fibra di carbonio per la realizzazione di nastri e filati innovativi.
- *Mind Foods Hub*. Concept innovativo per l'eco-intensificazione delle produzioni agrarie e per la promozione di modelli alimentari per la salute e longevità dell'uomo attraverso la creazione in MIND di un food system digital hub
- *Faire*. Sviluppo di tecnologie digitali per supportare la competitività del comparto moda e fashion utilizzando applicazioni di e-commerce, cognitive automation e gestione intelligente delle rimanenze.
- *Humans-Hub*. Valorizzazione delle risorse umane e loro inserimento in nuovi scenari produttivi dell'industria 4.0 grazie a intelligenza artificiale, robotica collaborativa, sistemi auto-adattivi e modelli matematici per l'ottimizzazione della produzione.
- *Hyper*. Sviluppo di tecnologie innovative di propulsione ibrida (Mild Hybrid) a supporto del percorso verso il full electric per la riduzione delle emissioni di CO2 e una mobilità sostenibile.
- *I-Label*. Sviluppo di processi innovativi di stampa delle etichette per il packaging sostenibile
- *Immun-Hub*. Sviluppare un approccio innovativo nell'immunoterapia per combattere il cancro grazie all'individuazione di nuove molecole terapeutiche, alla nanomedicina e a sistemi di validazione che permettano di ridurre la sperimentazione sugli animali.
- *Printmed-3D*. Applicazione della realtà virtuale, stampa di tessuti e organi in 3D, fluidica intelligente per permettere ai medici di esercitarsi su campioni con caratteristiche identiche a quelle reali al fine di migliorare la diagnosi, la clinica e le operazioni chirurgiche.
- *SCC Innovation Hub & Living Lab Network*. Ha l'obiettivo di sviluppare innovazione sociale grazie a un innovation hub e una rete di living lab per raccogliere dati validi per l'addestramento di algoritmi di IA con cui sviluppare servizi che anticipano le esigenze dei cittadini.

Le best practice pubblicate contengono una scheda descrittiva e un video di presentazione (sono riportati correttamente i loghi comunitari e regionali).

### **Attività di comunicazione #3. Implementazione dell'elenco delle operazioni**

---

L'elenco dei beneficiari e delle operazioni pubblicato sul sito web<sup>63</sup> POR FESR (file in formato .csv e foglio di lavoro open office) risulta essere aggiornato al 31/12/2020 in linea con quanto previsto dall'art. 115 del Regolamento (UE) n. 1303/2013. L'elenco fa riferimento a n. 4.332 beneficiari/operazioni. Il documento è strutturato come segue:

- Codice locale progetto;
- Codice Unico Progetto;

---

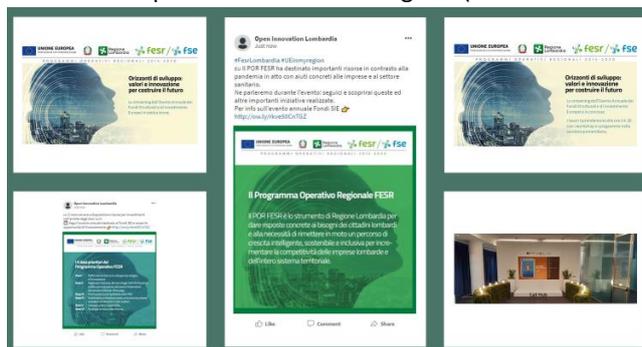
<sup>63</sup><https://www.fesr.regione.lombardia.it/wps/portal/PROUE/FESR/beneficiari-e-operazioni-finanziate/elenco-beneficiari-e-operazioni/>

- Codice fiscale Beneficiario;
- Nome Beneficiario;
- Denominazione operazione;
- Sintesi operazione;
- Data inizio operazione;
- Data fine operazione;
- Spesa ammissibile;
- Tasso di co-finanziamento UE;
- CAP;
- Paese;
- Categoria di operazione;
- Data aggiornamento elenco operazioni.

**Attività di comunicazione #4. Campagna di comunicazione e creazione strumenti su fondi SIE e posizionamento POR FESR 20014-2020 e #5. Iniziative su specifici target di beneficiari/destinatari e/o su specifiche aree tematiche del POR FESR in relazione allo sviluppo della programmazione (in occasione del lancio di nuovi bandi)**

Le attività di comunicazione sul territorio sono state interrotte a causa delle misure restrittive a contrasto della pandemia COVID-19 introdotte a livello nazionale e regionale. L'attività del Tour POR FESR era ripresa durante il 2019 con un elevato riscontro e interesse da parte dei territori. Dagli incontri con le referenti regionali della comunicazione è emersa la volontà di riprendere, non appena le condizioni sanitarie lo permetteranno, l'attività di sensibilizzazione sulle diverse province lombarde.

- **Materiale informativo e promozionale distribuito:** sono stati prodotti 5 elaborati digitali (2 card social e 3 pannelli per eventi online). Di seguito sono riportate le miniature.
- **Conferenze e comunicati stampa:** sono stati pubblicati 4 comunicati stampa sulla pagina *Lombardia Notizie Online* relative a "Innovazione e acquisti centralizzati: Aria spa al servizio dei cittadini" (febbraio); "Regione-Ircss, accordo da 2 milioni per progetti di ricerca sanitaria" (maggio); "Ricerca. Fabrizio Sala: bando da 7,5 milioni per 27 progetti anti Covid" (giugno) e "Ciclovía Sole, Terzi: 5,8 milioni per il tratto Mantovano" (novembre). Nella tabella che segue è proposto il dettaglio dei comunicati pubblicati.



**Sintesi dei comunicati stampa pubblicati al 31.12.2020**

Comunicato stampa	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 04/02/2020 Innovazione e acquisti centralizzati: Aria spa al servizio dei cittadini [<a href="https://www.lombardianotizie.online/aria-spa/">https://www.lombardianotizie.online/aria-spa/</a>]</li> <li>▪ 27/05/2020 Regione-Ircss, accordo da 2 milioni per progetti di ricerca sanitaria [<a href="https://www.lombardianotizie.online/ircss-lombardia/">https://www.lombardianotizie.online/ircss-lombardia/</a>]</li> <li>▪ 18/06/2020 Ricerca. Fabrizio Sala: bando da 7,5 milioni per 27 progetti anti Covid [<a href="https://www.lombardianotizie.online/test-tamponi-coronavirus/">https://www.lombardianotizie.online/test-tamponi-coronavirus/</a>]</li> <li>▪ 23/12/2020 Ciclovía Sole, Terzi: 5,8 milioni per il tratto Mantovano [<a href="https://www.lombardianotizie.online/ciclovía-sole/">https://www.lombardianotizie.online/ciclovía-sole/</a>]</li> </ul>
-------------------	---

Fonte: Elaborazione dati cruscotto di monitoraggio Regione Lombardia

- **Eventi (fisici/digitali):** nel 2020 è stato organizzato un solo evento fisico a febbraio sul tema "Innovazione e acquisti centralizzati: appalto precommerciale" al quale hanno partecipato complessivamente 320 persone.

Due sono gli eventi digitali in streaming realizzati, il primo relativo alla presentazione dei progetti riferiti al bando Call Hub (Poster day presentazione progetti Call Hub) organizzato a luglio al quale hanno partecipato 654 persone, il secondo è relativo all'evento annuale POR FESR (1020 partecipanti).

*Sintesi degli eventi e del numero di partecipanti al 31.12.2020*

N. eventi fisici	1
Partecipanti complessivi eventi fisici	320
N. eventi digitali	2
Partecipanti complessivi eventi digitali	1674

Fonte: Elaborazione dati cruscotto di monitoraggio Regione Lombardia

- **Compagne informative (classica/digitale):** nel 2020 non sono state effettuate campagne informative classiche (radio, TV, Stampa, Affissioni) ma solo digital. Sono stati pubblicati 24 articoli sul quotidiano online Affari Italiani all'interno della sezione Affare Fatto "Storie di eccellenze lombarde"<sup>64</sup>.

**Attività di comunicazione #6. Evento annuale 2020**

L'evento annuale POR FESR 2014-2020 dal titolo "Orizzonti di sviluppo: valori e innovazione per costruire il futuro" si è tenuto il 26 novembre 2020 in diretta live streaming ed è stata l'occasione per fare il punto sull'utilizzo dei Fondi Strutturali e di Investimento Europei, da un lato, e sulle prospettive e scenari della nuova programmazione 2021-2027, dall'altro. L'evento si è svolto interamente online dal meeting JOB&Orienta Digital Edition organizzato alla Fiera di Verona. Come per l'edizione 2019 l'iniziativa è stata sviluppata in modo congiunto tra FESR e FSE al fine di valorizzare e massimizzare la conoscenza dei Fondi SIE.

L'evento è stato strutturato su due principali temi di discussione: il primo ha riguardato le sinergie sviluppate tra Programmi Operativi Regionali FESR e FSE in merito all'azione di contrasto al COVID-19 (*Coronavirus Response*), all'inclusione sociale e sviluppo urbano sostenibile e alle strategie di sviluppo locale nelle Aree Interne. Il secondo tema di intervento è stato focalizzato sugli scenari e le prospettive per la programmazione comunitaria post 2020 in termini di coesione, investimenti e valori. La giornata di lavoro ha inoltre previsto un *workshop* su specifiche tematiche relative all'inclusione sociale nelle aree metropolitane periferiche, alla valorizzazione delle Aree Interne, all'investimento sull'innovazione per contrastare la pandemia COVID-19 e alle nuove politiche per il mercato del lavoro e la formazione giovanile. L'evento è stato promosso su invito mail e pubblicato nella sezione Eventi del portale regionale POR FESR<sup>65</sup> e sulla piattaforma Open Innovation<sup>66</sup>. Sulla piattaforma Open Innovation sono stati inoltre caricate tutte le presentazioni dei *panelist* e i video degli interventi.



La giornata di lavoro ha inoltre previsto un *workshop* su specifiche tematiche relative all'inclusione sociale nelle aree metropolitane periferiche, alla valorizzazione delle Aree Interne, all'investimento sull'innovazione per contrastare la pandemia COVID-19 e alle nuove politiche per il mercato del lavoro e la formazione giovanile. L'evento è stato promosso su invito mail e pubblicato nella sezione Eventi del portale regionale POR FESR<sup>65</sup> e sulla piattaforma Open Innovation<sup>66</sup>. Sulla piattaforma Open Innovation sono stati inoltre caricate tutte le presentazioni dei *panelist* e i video degli interventi.

La diretta streaming (su piattaforma Webex) dell'evento annuale è stata seguita complessivamente da 1.020 utenti (con un picco di 600 utenti contemporanei) tra addetti ai lavori, esperti tematici, stakeholder e beneficiari.

In occasione dell'evento annuale dei Fondi SIE è stato elaborato e sviluppato un questionario di gradimento online finalizzato all'acquisizione di feedback da parte dei partecipanti, in modo da poter consolidare/rafforzare l'organizzazione per il 2021. Il questionario di gradimento/valutazione è fruibile sulla pagina della piattaforma Open Innovation dedicata dell'evento<sup>67</sup>.

<sup>64</sup> <https://www.affaritaliani.it/milano/affare-fatto/>

<sup>65</sup> <https://www.fesr.regione.lombardia.it/wps/portal/PROUE/FESR/Eventi/DettaglioEvento/evento-fondi-sie>

<sup>66</sup> <https://www.openinnovation.regione.lombardia.it/it/progetti-e-eventi/fondi-sie/evento-fondi-sie-2020>

<sup>67</sup> <https://www.openinnovation.regione.lombardia.it/it/sondaggi/frontend/compila?id=94>

### Attività di comunicazione #7. Realizzazione newsletter e #9. Attività di monitoraggio della strategia di comunicazione

Al 31 dicembre 2020 sono stati inseriti, all'interno del portale POR FESR 2014-2020, 271 avvisi e news relativi a provvedimenti formali, esiti di istruttoria, modifiche di bandi, apertura degli sportelli, approvazioni graduatorie, elenchi di soggetti ammessi/non ammessi e riferiti alle iniziative dei singoli Assi. La tabella che segue restituisce un riepilogo delle pubblicazioni effettuate:

#### Pubblicazioni e comunicazioni relative alle iniziative POR FESR al 31.12.2020

Ambiti di comunicazione	Comunicazioni su bandi/novità procedurali/news/FAQ	Pubblicazioni esiti istruttorie	Totale
Asse I	118	1	119
Asse II	1	-	1
Asse III	111	31	142
Asse IV	2	-	2
Fondi Strutturali (trasversale)	7	-	7

Fonte: Elaborazione dati cruscotto di monitoraggio Regione Lombardia

La frequenza delle singole comunicazioni digitali realizzate per ogni singola mensilità è indicata nella figura che segue. Nel 2020 su un totale di 271 comunicazioni (avvisi pubblicati e news) si sono registrati tendenzialmente quattro picchi in termini di pubblicazioni: febbraio (25); aprile (36), luglio (34) e ottobre (25). Dall'analisi delle pubblicazioni si evidenzia come queste siano prevalentemente riferite ad aggiornamenti e modificazioni dei bandi e degli interventi resosi necessari a seguito degli effetti/impatti delle misure a contrasto della pandemia COVID-19.

#### N. Avvisi sul portale per il 2017-2020



Fonte: Elaborazione dati cruscotto di monitoraggio Regione Lombardia

Le attività di comunicazione e informazione sulle misure/interventi del POR FESR sviluppate mediante e-mail/newsletter nel corso dell'annualità in oggetto sono 102. Le comunicazioni digitali sono state inviate attraverso l'indirizzo e-mail<sup>68</sup> funzionale dedicato. Nel 2020 gli iscritti alla mailing list sono in totale 1.018. Il numero di comunicazioni digitali effettuate nel 2020 da Regione Lombardia è di 22.

La comunicazione realizzata attraverso i social media ha visto un rafforzamento nel 2020 anche dovuto al fatto della particolare condizione conseguente alla pandemia. La tabella che segue riporta i dati circa l'utilizzo dei canali social media (Facebook, Twitter, LinkedIn e YouTube), gli indicatori considerati vedono nella grande maggioranza un aumento dei valori, soprattutto per ciò che riguarda le pubblicazioni/post e le interazioni con l'utenza. Si consolida la produzione e la pubblicazione di video, ritenuti uno strumento importante di diffusione delle informazioni e di contenuti specifici relative agli interventi/opportunità del POR FESR.

<sup>68</sup> [comunicazioneporfesr14-20@regione.lombardia.it](mailto:comunicazioneporfesr14-20@regione.lombardia.it)

*Dati social network 2020– Open Innovation*

Social network	Item	2019	2020
Facebook <sup>69</sup>	Numero post	458	684
	Visualizzazioni	662.906	2.481.912
	Mi piace	6.321	8.303
	Condivisioni	1.793	2.824
	Commenti	263	421
	Fan	16.739	17.047
Twitter <sup>70</sup>	Numero tweet	603	636
	Visualizzazioni	593.000	441.068
	Mi piace	1.831	1.101
	Retweet	1.293	988
	Risposte	24	10
	Fan	2.478	2.733
LinkedIn <sup>71</sup>	Follower	2.008	3.007
	Numero post	414	592
	Visualizzazioni	117.998	245.479
	Mi piace	1.523	3.077
	Condivisioni	327	548
	Commenti	52	56
YouTube <sup>72</sup>	Fan	2.008	3.007
	Video	113	94
	Visualizzazioni	13.986	17.593
	Impressions <sup>73</sup>	51.161	109.190
	Mi piace	91	198
	Commenti	-	27
	Condivisioni	327	510
	Fan	194	53

Fonte: Elaborazione dati Open Innovation Report risultati 2020

Come evidenziato dalle Responsabili istituzionali della Comunicazione, verrà lanciata nel 2021 un'indagine volta a valutare le azioni ed eventi di diffusione e informazione sviluppati al fine di acquisire input circa gli impatti e l'efficacia di quanto realizzato. I dati e le informazioni saranno di primaria importanza per aggiornare e/o rafforzare l'attività comunicativa relativa alla nuova programmazione (2021-2027).

## Conclusioni

La valutazione complessiva delle attività e degli interventi relativi alla Strategia di Comunicazione declinati nel Piano delle Attività 2020 risulta essere certamente positiva. Il 2020 ha visto un consolidamento e rafforzamento di tutte le attività online come webinar e live streaming da un lato, mentre dall'altro un consistente sviluppo delle comunicazioni attraverso i social network. Le misure a contrasto dell'emergenza sanitaria in atto hanno, giocoforza, velocizzato il passaggio da una modalità comunicativa più "tradizionale" a quella online. Si ricorda che Regione Lombardia già da qualche anno aveva investito su modalità innovative di comunicazione e nell'annualità considerata ha velocemente riadattato il proprio approccio comunicativo, investendo sia risorse che professionalità.

In questo quadro sia il portale POR FESR 2014-2020 (ProUE) che la piattaforma Open Innovation hanno registrato un aumento negli indicatori di utilizzo a testimonianza di una comunicazione efficace e mirata sui gruppi target individuati. Nonostante alcune iniziative sul territorio già programmate nel 2019 che hanno avuto un buon livello di interesse, partecipazione e richiesta, come il Tour POR FESR, siano state cancellate, Regione Lombardia è riuscita

<sup>69</sup> <https://www.facebook.com/OpenInnovationLombardia/>

<sup>70</sup> <https://twitter.com/LombardiaInnova>

<sup>71</sup> <https://www.linkedin.com/company/open-innovation-lombardia>

<sup>72</sup> <https://www.youtube.com/channel/UCZ-lqLHT4ezfqueDFAE8Vwg/featured>

<sup>73</sup> Numero di volte in cui le miniature dei video sono state mostrate agli spettatori (solo YouTube)

ugualmente a coinvolgere cittadini, imprese, stakeholders attraverso l'utilizzo delle tecnologie a disposizione (i.e. dirette streaming, video, webinar, social media, etc.).

È inoltre importante sottolineare un primo approccio alla *customer satisfaction* iniziato a valle dell'Evento Annuale POR FESR e FSE con la predisposizione di un questionario di gradimento/valutazione dell'iniziativa (disponibile sulla piattaforma Open Innovation) finalizzato ad acquisire feedback utili a migliorare gli eventi futuri.

Alcuni suggerimenti finalizzati all'ottimizzazione delle attività/azioni di comunicazione possono essere:

- predisposizione di questionari di gradimento da somministrare all'utenza/pubblico in relazione a tutti gli eventi/iniziative sviluppate, così da acquisire informazioni utili anche per le attività di comunicazione che saranno organizzate in riferimento alla nuova programmazione 2021-2017;
- rafforzamento dell'organizzazione di eventi online, anche con un approccio misto in presenza/diretta streaming, così da incrementare la diffusione delle informazioni e coinvolgere una più ampia platea di utenza;
- consolidamento e finalizzazione della riorganizzazione dei contenuti del portale POR FESR 2014-2020 intrapresa quest'anno in modo da facilitare la consultazione delle pagine e il reperimento delle informazioni da parte dell'utenza.

## Conclusioni e raccomandazioni

Nel fare propri gli obiettivi della strategia Europa 2020, il POR FESR promuove un modello di crescita intelligente, sostenibile e inclusiva in linea, inoltre, con le politiche regionali di sviluppo a favore della produttività e della competitività delle imprese e dell'intero sistema territoriale. Gli obiettivi di crescita sostenibile evidenziati nella strategia del Programma hanno trovato attuazione nell'ambito dei sei Assi del POR attraverso l'attivazione di iniziative e interventi coerenti con le strategie specifiche dei singoli Assi e con la programmazione regionale per i singoli settori.

L'Asse I assorbe la maggior parte delle risorse del POR suddivise per asse e, al suo interno, i bandi "Accordi per la Ricerca" e la call "Hub Ricerca e Innovazione" assorbono più del 60% delle risorse dell'intero asse. La strategia regionale offre un ventaglio completo di strumenti per le imprese operanti in Lombardia per rispondere a bisogni di innovazione complessi e la concentrazione delle risorse sulle due misure summenzionate è indicativo della direzione presa dalla strategia regionale, ovvero quella di favorire processi di innovazione e mantenimento della competitività del territorio attraverso la messa in rete di imprese, università e centri di ricerca e di sostenere la crescita delle imprese lombarde in prospettiva nazionale ed internazionale. Lo stato di attuazione di tutte le misure dell'Asse è pienamente in linea con gli obiettivi di spesa.

Alla valutazione della strategia che ha guidato gli interventi, discussa in occasione del rapporto dello scorso anno, è stata quest'anno aggiunta una verifica empirica dei criteri che hanno guidato la realizzazione dei due bandi "Accordi per la Ricerca" e call "Hub Ricerca e Innovazione", tramite una rilevazione statistica condotta sulle imprese beneficiarie dei rispettivi finanziamenti. I risultati dell'indagine hanno in larga misura confermato la valutazione positiva espressa in fase di valutazione del disegno degli strumenti. La strategia di incremento dell'attività di innovazione delle imprese, attuata tramite la collaborazione fattiva tra soggetti che operano in domini tecnologici e produttivi differenti, ha dimostrato di essere in grado di far emergere la domanda di innovazione dal territorio, in special modo per le MPMI che soffrono di ostacoli strutturali nell'accesso all'innovazione. La promozione di partenariati, imposta dai criteri vincolanti contenuti nei bandi, ha inoltre permesso l'emersione di una consistente domanda di aggregazione da parte delle MPMI, che hanno dimostrato di apprezzare particolarmente la costituzione in partenariati e la condivisione dei progetti di investimento con le grandi imprese e con gli organismi di ricerca. Tale risultato, per alcuni versi inatteso, è coerente con la letteratura sul tema dell'aggregazione tra imprese, spesso limitata dalla mancanza di un soggetto terzo, garante del buon funzionamento dei progetti di investimento condivisi e della equa ripartizione dei vantaggi ottenuti. Ponendosi come soggetto garante, tramite il POR FESR, la Regione si è dimostrata in grado di avviare e sostenere il volano dell'innovazione, in special modo per segmenti di imprese altrimenti al margine delle direttrici della ricerca industriale. La rilevazione ha fatto emergere inoltre il carattere marcatamente additivo degli incentivi nell'attivare gli investimenti, gran parte dei quali non sarebbero stati avviati in assenza dei finanziamenti del POR FESR. Inoltre le due misure si confermano in grado di trasferire i risultati delle attività di ricerca sulla produzione e sui mercati, aumentando i livelli di competitività del territorio; tali elementi, già emersi in sede di valutazione della strategia messa in atto dal POR FESR e documentati nel RAV dello scorso anno, sono stati convalidati in larga misura dalle imprese che hanno preso parte alla rilevazione, tra le quali poco meno del 70% ha dichiarato che i finanziamenti erogati assumono una rilevanza fondamentale sui rispettivi piani industriali; inoltre, oltre l'85% delle imprese ha affermato che gli investimenti agevolati dal POR FESR miglioreranno il posizionamento competitivo dell'azienda sul mercato. La quota di imprese per le quali gli incentivi assumono grande rilevanza per aumentare i livelli di competitività sono superiori alla media per le MPMI e per le imprese che non appartengono ad un gruppo industriale. Quest'ultimo elemento conferma che la strategia di sostegno agli investimenti innovativi messa in atto, consentendo di sopperire ai limiti strutturali di ampi segmenti del tessuto produttivo esclusi dai processi innovativi complessi e intercettando una quota della domanda di aggregazione delle MPMI, tende ad aumentare la competitività del sistema. La capacità dei finanziamenti dell'asse 1 nel promuovere investimenti in ricerca e innovazione, evidenziata dal loro marcato carattere additivo, in aggiunta alla capacità di finanziare progetti in grado di migliorare i livelli di competitività delle imprese beneficiarie, aumenta il rendimento delle azioni finanziate e consente di far emergere i bisogni di innovazione delle MPMI, agevolando il processo di trasformazione di imprese con produzioni a tecnologia matura verso industrie emergenti e aumentando, in ultima analisi, l'efficienza delle misure.

Gli interventi previsti nell'ambito dell'**Asse II**, Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché l'impegno e la qualità delle medesime costituiscono un altro elemento di supporto ad una crescita della competitività del sistema economico regionale. L'attuazione dell'asse registra una capacità di spesa fortemente accresciuta rispetto all'annualità precedente. Nel momento in cui saranno conclusi i lavori, potrà essere valutato l'effettivo risultato delle realizzazioni dell'Asse.

Nell'annualità 2020 sono stati attivati avvisi pubblici e linee di intervento previsti dall'**Asse III** che hanno consolidato gli obiettivi strategici descritti nella programmazione 2014/2020. Con le agevolazioni e gli strumenti attivati (i.e. bandi Al Via e Controgaranzie) la Regione, è riuscita ad intervenire all'interno del mercato finanziario attraverso modalità e caratteristiche di finanziamento e di garanzie che hanno permesso a numerose PMI di ottenere prestiti per sviluppare le attività economiche. In questa programmazione ha pubblicato diversi bandi per stimolare l'imprenditorialità lombarda, che hanno coinvolto anche le aree interne e ha confermato la creazione d'impresa come uno dei pilastri del Por Fesr 2014/2020. Inoltre, ha dato continuità al bando denominato "Archè", dove ha modificato l'impianto, configurando l'agevolazione come contributo a fondo perduto rivolto a società neocostituite. Un ulteriore elemento di rilievo nel 2020 è rappresentato dalla linea di intervento finalizzata a supportare la realizzazione e la riqualificazione delle strutture ricettive alberghiere in vista dei prossimi importanti eventi che coinvolgeranno la Regione come i Giochi olimpici invernali del 2026. La misura completa i precedenti interventi sul turismo e la cultura ottimizzando le procedure amministrative e burocratiche e fornendo strumenti finanziari al tessuto imprenditoriale.

In relazione agli aspetti amministrativo procedurali la Regione Lombardia pur avendo dato continuità alle misure correttive attivate nelle precedenti annualità, ha individuato ulteriori ambiti di miglioramento trasversali a tutte le linee di finanziamento da cui emerge la necessità di: velocizzare e semplificare i processi di progettazione, gestione, rendicontazione delle iniziative approvate e di facilitare l'accesso e il dialogo con il sistema informativo adottato per acquisire e scambiare dati con i beneficiari. Un'ulteriore attenzione dovrà essere rivolta alla programmazione degli avvisi, in quanto la sovrapposizione di bandi con caratteristiche assimilabili rallenta l'utilizzo dei Fondi Strutturali e ne diminuisce l'attrattività da parte dei beneficiari.

La Regione Lombardia attraverso la pubblicazione dei bandi "AL VIA con la linea di finanziamento Fast" (sviluppo delle imprese); "Controgaranzie 3" (accesso al credito) e "Archè" (creazione di impresa), ha predisposto una serie di agevolazioni già standardizzate (individuate come pilastri del POR FESR) da approfondire e proporre nella programmazione del Fondo FESR 2021/2027, anche in continuità con la programmazione in atto.

L'**Asse IV** costituisce un elemento portante nella programmazione in quanto pienamente indirizzato all'attuazione di interventi che supportino uno sviluppo sostenibile del territorio fornendo un contributo alla mitigazione ed attenuazione ai cambiamenti climatici, obiettivi prioritari della strategia Europa 2020. In considerazione delle risorse a disposizione, la scelta in fase di programmazione è stata orientata su due temi principali: **energia** e **mobilità**, entrambi richiamati nell'Accordo di Partenariato e prioritari per Regione Lombardia. Inoltre, le diverse iniziative attivate si inseriscono in un quadro più ampio di programmazione del settore a livello regionale, sia in tema di energia che di mobilità sostenibile, contribuendo in questo modo ad obiettivi di sviluppo integrati sul territorio e completando un disegno più complessivo di sviluppo sostenibile attivo a livello regionale.

Da un punto di vista realizzativo, tutte le iniziative avviate presentano elementi di complessità elevati; per tale motivo il livello di avanzamento delle azioni risulta ancora limitato in termini di spesa, anche in ragione della natura degli interventi (infrastrutturali) che, per loro natura, sono più lenti nell'avvio e, quindi, nel generare spesa. In tal senso, la complessità delle procedure di attuazione rischia di allungare i tempi di realizzazione: si raccomanda, pertanto, di continuare ad effettuare un controllo rigoroso sull'operato dei beneficiari pubblici, soprattutto con riferimento alle procedure di appalto. In generale si evidenzia la buona risposta ai bandi pubblicati, che hanno sempre esaurito le risorse messe a disposizione: questo è da attribuire anche ad un'intensa attività svolta dall'Amministrazione sul territorio per sensibilizzare i potenziali beneficiari rispetto agli interventi previsti dal POR.

Per ciò che concerne i risultati raggiunti, giova evidenziare preliminarmente che sul tema energia gli interventi sono destinati a ridurre i consumi energetici principalmente degli edifici pubblici.

In fase di definizione delle iniziative sono state individuate soluzioni innovative e in alcuni casi sperimentali: sia il bando FREE che il bando Lumen hanno previsto che i beneficiari affiancassero all'intervento servizi "aggiuntivi" finalizzati a

qualificare maggiormente i progetti (es. sistemi monitoraggio della produzione e dei consumi, display di informazione alla cittadinanza, ecc.). L'iniziativa Piccoli Comuni ha avuto il pregio di permettere a realtà locali di piccole dimensioni di migliorare le prestazioni energetiche dei propri edifici pubblici: tali interventi con ogni probabilità non sarebbero stati realizzati senza il supporto del FESR. L'intervento, tuttavia, ha avuto un costo amministrativo molto elevato, tranne in quei casi in cui l'Amministrazione Comunale ha avuto un supporto tecnico esterno. È necessaria quindi un'attenta riflessione su come supportare queste piccole realtà locali nella gestione di progetti complessi in modo che il costo amministrativo della gestione progettuale (lato beneficiario e lato Regione) non superi il beneficio prodotto. Inoltre, la scelta di attivare la prima edizione del bando a sportello ha di fatto ridotto l'elemento di selezione con il rischio di finanziare progetti che presentavano una qualità progettuale non eccelsa. La seconda edizione del bando, con le graduatorie effettuate sulla base di criteri di priorità, ha posto rimedio a tale criticità.

Sul tema mobilità, invece, l'intervento attivato, i cui esiti saranno meglio misurati nel tempo, va nella direzione di incentivare una mobilità sostenibile e l'utilizzo di mezzi di trasporto pubblici in modo da decongestionare le aree maggiormente trafficate e ridurre nel contempo l'impatto negativo sull'ambiente. L'azione si inserisce pienamente nell'ambito del Piano Regionale della Mobilità Ciclistica (2014) attraverso la realizzazione o il completamento di tratti della rete ciclabile regionale e la sua connessione con le reti locali e con la rete del trasporto pubblico per favorire l'intermodalità bicicletta - treno e bicicletta - Trasporto Pubblico Locale. Un risultato positivo può essere già rilevato, ad ogni modo, nelle modalità con cui i beneficiari hanno partecipato alla manifestazione d'interesse, soprattutto attraverso l'unione tra più Comuni.

Sul tema capacità amministrativa, inoltre, i risultati della *survey* confermano quanto espresso attraverso le analisi *desk*: in generale gli enti beneficiari dei diversi bandi dell'Asse IV possiedono una diffusa capacità di gestione dei progetti co-finanziati, malgrado spesso le dimensioni di organico e la struttura organizzativa (soprattutto degli enti più piccoli) comportino delle difficoltà nell'adempiere ad alcuni degli obblighi derivanti dal ciclo di vita del progetto quali, ad esempio, la rendicontazione finanziaria ed i controlli, che in alcuni casi vengono visti come elemento di *rallentamento* nell'esecuzione dell'opera pubblica. Anche il monitoraggio appare un aspetto sul quale gli enti, seppur consapevoli dell'importanza di tale attività, necessitano di performance migliori. Sebbene le competenze necessarie siano considerate presenti all'interno delle strutture intervistate, non sempre queste vengono utilizzate a pieno e aggiornate tempestivamente. In tal senso la previsione di momenti formativi (anche centralizzati) in favore dei beneficiari pubblici, soprattutto se di piccole dimensioni, potrebbe garantire un maggior allineamento delle competenze necessarie ed agevolare la gestione di ogni fase del progetto.

In generale, quindi, si può evidenziare il livello di innovatività dei bandi pubblicati in termini di contenuti e modalità attuative (strumento finanziario e partnership pubblico-private), e l'elevata qualità degli stessi (criteri di selezione, chiarezza, ecc.). Alcune scelte (es. l'utilizzo dello strumento finanziario o dei PPP per il bando FREE), sebbene siano state prese con l'obiettivo di stimolare approcci diversi da parte degli enti pubblici ai contributi, non hanno dato i risultati sperati e andrebbero pertanto ripensate. La stessa Amministrazione, peraltro, ha monitorato attentamente l'evoluzione dei bandi in modo da individuare margini di miglioramento e trarre indicazioni per i futuri interventi. Altro aspetto emerso chiaramente dalle analisi valutative è la difficoltà da parte di enti locali di dimensione limitata (cfr. ad esempio il bando Piccoli Comuni) nel gestire in modo efficiente progetti complessi (come quelli cofinanziati dal FESR) con un costo amministrativo elevato nella gestione di tutte le procedure di istruttoria, concessione, controllo, ecc., sia per loro, sia per Regione Lombardia. Anche su tale aspetto l'obiettivo dell'Amministrazione è quello di semplificare le procedure al fine di attenuarne l'impatto sulle amministrazioni locali.

In relazione all'**Asse V** gli interventi di riqualificazione del patrimonio edilizio e la costruzione di nuovi spazi abitativi si confermano determinanti rispetto all'obiettivo di ridurre il numero delle famiglie in condizioni di disagio abitativo, mentre la strategia di efficientamento energetico nel settore pubblico, inserita nella più ampia strategia di rigenerazione urbana, consente di ottenere risultati sia in termini di sviluppo urbano che di eco-efficientamento energetico. Le iniziative volte allo sviluppo di un'imprenditoria sociale e responsabile appaiono adeguate rispetto agli obiettivi ed efficaci rispetto alle risorse attivate. L'integrazione tra più fonti di finanziamento consente di valutare positivamente le azioni messe in atto per attivare i servizi di accompagnamento al lavoro e lo sviluppo di un'imprenditoria sociale (sensibilizzazione sull'autoimprenditorialità, generazione dei servizi di quartiere per la creazione di start-up di impresa sociale).

Nonostante il rallentamento, nel corso del 2019, dei lavori di riqualificazione del patrimonio edilizio - causati dall'interferenza delle opere di bonifica del territorio oggetto di intervento nel quartiere Lorenteggio con il cantiere della metropolitana M4, non prevedibili in fase di programmazione ma risolti nel 2020 - la valutazione dell'intero disegno integrato di riqualificazione urbana resta largamente positivo.

Nel 2020 l'emergenza sanitaria dovuta al Covid-19 ha causato il blocco quasi totale dell'attuazione delle misure di accompagnamento al lavoro e ha reso necessaria la proroga delle attività al termine del 2021. Nello specifico, la formazione in presenza e i laboratori destinati ai residenti presi in carico dai servizi per il lavoro hanno sofferto l'alternarsi dei provvedimenti di sospensione/riattivazione delle attività. Anche in questo caso, la valutazione del disegno integrato resta ampiamente positiva, nella convinzione che l'integrazione tra fonti diverse di finanziamento, con il ricorso al FSE, resta, al di là delle difficoltà dovute a un fattore totalmente esogeno quale l'emergenza sanitaria, un esempio virtuoso di messa in rete di fondi in un'ottica complementare ed integrata, che consente di tenere conto della complessità degli obiettivi di rigenerazione urbana e sarà confermato nella nuova programmazione 2021-27.

L'emergenza pandemica ha inoltre causato il parziale rallentamento di alcuni cantieri delle opere infrastrutturali; per quanto riguarda le opere non infrastrutturali c'è stata invece un'accelerazione. Complessivamente, le problematiche emerse negli anni precedenti sembrano essere state risolte e la realizzazione degli interventi appare volgere al termine entro tempi ragionevoli, considerando la natura infrastrutturale degli interventi.

Infine, l'**Asse VI** vede l'attuazione della SNAI a livello regionale attraverso l'attuazione di 4 Strategie di Area Interna. La SNAI nasce come strumento di programmazione locale e, rispetto a strumenti analoghi già esistenti o attivati in passato (si pensi ai Patti Territoriali o ai PIT), fa un passo avanti: la Strategia nasce dal territorio, attraverso un contributo attivo di tutto il partenariato pubblico e privato, e nasce come strumento di programmazione complessiva del territorio indipendentemente da una fonte di finanziamento specifica (es. i Piani di Sviluppo Locale finanziati nell'ambito del PSR).

Come già evidenziato nelle precedenti valutazioni il quadro generale delle "Aree Interne", come politica nuova e sperimentale, e la presenza di un elaborato sistema di *governance* che si è costruito in itinere, hanno determinato inevitabilmente un rallentamento nell'attivazione delle strategie. Il percorso di negoziazione appare fisiologicamente oneroso, dovendo contare sul contributo di soggetti con interessi diversi in un quadro comunque limitato di risorse da investire in modo efficace ed efficiente, coerentemente con gli obiettivi dell'Accordo di Partenariato.

In tema di programmazione si evidenzia la scelta positiva di Regione Lombardia di selezionare le seconde aree interne attraverso una procedura che ha premiato aspetti specifici dei territori rilevati in modo chiaro ed univoco, andando in questo modo a garantire una programmazione dal basso per le Strategie.

Altro aspetto fondamentale è che questo sistema non generi "sovrastutture" o duplicazioni di strumenti già esistenti a livello territoriale / locale, ma si ponga come un sistema alternativo che, integrando al suo interno diversi strumenti di programmazione, agisca insieme, o al posto di, altri "attori" presenti a livello locale. In tal senso, potrebbe essere utile prevedere che le schede progetto da allegare all'APQ debbano prevedere la coerenza con tutti gli strumenti di pianificazione (es. PTGA) che interessano il territorio su cui insisterà l'intervento. Tale requisito di coerenza potrebbe essere in qualche modo reso ancora più cogente attraverso l'uso di un set di indicatori aggiuntivi ricavati dal progetto CESBA tanto al fine della futura individuazione delle Aree Interne, quanto della validazione delle schede progettuali.

La complessità del processo di programmazione si è riverberata sui processi di integrazione tra i vari strumenti di programmazione (fondi SIE e risorse nazionali) attivi nelle singole Aree che, ad oggi, può essere valutata positivamente solo con riferimento ad alcune tipologie di interventi. Si pensi al caso del FEASR – PSR dove, per la maggior rigidità dei regolamenti e degli strumenti di programmazione, si è ricorso a riserve di risorse da attivare nelle aree interne attraverso bandi che non si è potuto personalizzare sulle specificità dei territori, senza tenere quindi in debito conto il ruolo che le attività agricole hanno come garanti del presidio territoriale. Si potrebbe comunque verificare, in futuro, la possibilità di un'integrazione con le SSL attivate sugli stessi territori.

Per ciò che concerne l'attuazione dell'Asse, l'analisi delle procedure avviate evidenzia come abbiano funzionato molto bene i bandi "dedicati", soprattutto perché hanno previsto un contributo a fondo perduto rispetto ai bandi regionali. La scelta di una modalità a sportello, tuttavia, se permette di accelerare la spesa, non permette una selezione che premia la qualità progettuale: i progetti, infatti, sono finanziati in ordine di arrivo fino ad esaurimento scorte e secondo

criteri di ammissibilità e non di premialità. Un ultimo aspetto da evidenziare è il limite dimensionale che molti bandi hanno previsto rispetto alla spesa ammissibile per singolo intervento. In questo modo, sebbene si allarghi la platea dei beneficiari, si rischia di finanziare una pletora di piccoli progetti, comportando un aggravio anche dal punto di vista del carico amministrativo nella gestione del bando. Per le azioni attivate a titolarità, infine, permane la criticità legata alla dimensione di comuni beneficiari che fanno fatica a gestire progetti complessi (es. gestione delle gare di appalto e successiva attuazione degli interventi).

Rispetto al **valore aggiunto della SNAI**, nel complesso, alcune riflessioni di dettaglio possono essere fatte sulla base dell'esperienza delle quattro Aree Interne attivate in Regione Lombardia.

In primo luogo, a conferma di quanto già evidenziato in un precedente approfondimento valutativo svolto sull'esperienza di programmazione locale della Comunità Montana della Valle Sabbia (RAV 2018), emerge chiaramente come la presenza di *soggetto aggregatore forte* sul territorio fa la differenza: in Valchiavenna e Oltrepò una Comunità Montana radicata sul territorio, con una forza di aggregazione dei soggetti pubblici e privati, disegna un processo di sviluppo unitario rispetto al quale si muovono i diversi strumenti. Non viene disegnata una strategia in funzione delle risorse a disposizione, ma data una strategia di sviluppo vengono utilizzate le risorse che i diversi strumenti (POR, INTERREG, Fondazione Cariplo, Stato, ecc.) mettono a disposizione. Anche i confini geografici del territorio costituiscono un elemento portante per il successo di una strategia di sviluppo locale: la dispersione territoriale dell'Alto Lago non ne fa un territorio coeso geograficamente rendendo quindi più difficile attuare una strategia unitaria.

Da un punto di vista strettamente operativo, la scelta di individuare in un comune il *capofila* della Strategia può portare con sé delle incertezze: una modifica nell'assetto dell'amministrazione potrebbe comportare uno stallo nella strategia e difficoltà nel gestire interventi non completamente coerenti con i nuovi indirizzi politici.

La SNAI ha avuto l'effetto di introdurre nei territori dove è stata attuata, in misura più o meno incisiva, un nuovo metodo di programmazione e gestione dello sviluppo locale, metodo che necessita ancora di essere metabolizzato dai diversi attori dello sviluppo e rispetto al quale emerge la necessità di un ulteriore supporto in favore delle amministrazioni (fondamentalmente Comunità Montane). È necessario, però, che il quadro di unitarietà di intervento che si è generato nelle fasi di definizione delle Strategie, permanga anche in fase di attuazione. Una volta avviati gli interventi anche a livello locale si perde il controllo di una parte della strategia, in particolare con riferimento agli interventi attivati tramite bando. Anche in questo caso la differenza la fa la presenza sul territorio di una Comunità Montana *forte*.

Il modello Aree Interne rimane quindi un modello da perfezionare, che presuppone una capacità progettuale elevata a livello locale, in grado di individuare quali sono le soluzioni migliori che permettono di invertire i processi negativi in atto, e porre in essere azioni e interventi adeguati. Il rischio, come evidenziato da più attori, è che anche in questo caso la Strategia nasca più dalla possibilità di realizzare specifici interventi e/o azioni (realizzo quello che riesco a realizzare e con i fondi a disposizione!), piuttosto che da una programmazione coerente con le esigenze del territorio.

Con riferimento al futuro POR, quindi, diversi sono gli elementi che permettono di avanzare alcuni suggerimenti, di carattere più operativo che strategico:

- sarebbe interessante in fase di definizione della strategia individuare ambiti di intervento che rispondano alle esigenze di sviluppo complessive del territorio e, rispetto a questi, dare conto per quanto possibile degli strumenti di intervento messi in atto per farvi fronte (integrando pertanto nel documento programmatico anche altri strumenti attivi sul territorio);
- il confronto con il partenariato dovrebbe essere costante anche in fase di attuazione, si potrebbe pertanto ipotizzare l'istituzionalizzazione di tavoli di confronto periodici (la formalità del confronto dovrebbe portate in seguito ad un rapporto continuativo tra le parti).
- la visione unitaria della Strategia deve permanere anche in fase di attuazione. È necessario pertanto che sia a livello locale che a livello regionale sia attivato un sistema di monitoraggio *della strategia* che ne restituisca costantemente il livello di avanzamento;

- gli interventi rivolti ai privati, ovvero gli interventi attivati tramite bandi sugli assi 1 e 3 del POR FESR e sul FSE, necessitano di una maggiore condivisione fin dall'inizio tra le strutture regionali referenti per le azioni del FESR / FSE e le Aree Interne: come l'attuale esperienza ha insegnato solo bandi dedicati rispondono alle esigenze locali. In particolare per l'FSE sarebbe necessario capire come attivare iniziative in territori che per numerosità e tipologia di beneficiari difficilmente riescono a rispondere alle azioni classiche inserite nel POR;
- la comunicazione sul territorio dovrebbe essere ampliata, non solo con riferimento alle opportunità offerte dalla Strategia, ma per comunicare ai cittadini più in generale gli obiettivi ed i risultati che la Strategia sta raggiungendo.

In sintesi, il POR FESR Lombardia 2014-2020 presenta diversi elementi di innovazione che per loro natura richiedono una particolare attenzione dovuta alle normali difficoltà insite negli interventi di vasta portata che prevedono una *governance multilivello*. In alcuni casi le "procedure" attuative, imposte dai regolamenti comunitari e/o dalla normativa nazionale, possono rallentare l'attuazione degli interventi se in presenza di bandi con un numero elevato di beneficiari. Si tratta di aspetti già evidenziati in precedenza, noti all'AdG, e rispetto ai quali si suggerisce di proseguire l'attività di monitoraggio al fine di semplificare, laddove di competenza, l'attuazione degli interventi.

Le analisi e le valutazioni condotte permettono di trarre alcune raccomandazioni e suggerimenti finalizzati ad una migliore implementazione del POR. Alcune di queste hanno un carattere generale e trasversale rispetto al Programma, altre sono riconducibili a specifici interventi.

In linea generale, le procedure di tipo "burocratico / amministrativo" incidono sulla velocità di implementazione degli interventi, sia che si tratti della gestione di un'iniziativa / azione, sia che si tratti dell'attuazione del singolo progetto. Ciò è generalmente riconducibile alle disposizioni normative di matrice comunitaria e/o nazionale e, pertanto, sono "estrane" alla volontà dell'AdG. Non per questo possono essere sottovalutate e pertanto è opportuno proseguire nell'attuazione di procedure e strategie che possono semplificare l'attuazione degli interventi. Si suggerisce all'Amministrazione, conscia della complessità comportata dalla struttura burocratica del Programma, di proseguire il lavoro di comunicazione interna, verso i responsabili di Asse e alle altre strutture di Regione Lombardia, ed esterna verso i beneficiari e gli attori locali.

L'Autorità di Gestione garantisce il flusso periodico (bimestrale) di informazioni verso IGRUE. Il sistema informativo è chiamato a fornire dati e a restituirli nei modi e nei tempi utili per un'attenta sorveglianza del Programma. Si suggerisce quindi di continuare l'opera di rafforzamento del sistema implementando strumenti al fine di restituire una visione complessiva e aggregata dello stato di attuazione del POR.

In linea generale, laddove si attuano interventi che prevedono procedure di appalto, si suggerisce di proseguire l'azione di supporto da parte dell'Amministrazione Regionale nei confronti dei beneficiari (enti pubblici) al fine di verificare in corso d'opera l'applicazione corretta delle procedure.

In linea con quanto già realizzato, si suggerisce di proseguire le occasioni di scambio e dialogo tra pubblica amministrazione e stakeholders, soprattutto società civile, per aumentare la consapevolezza rispetto agli obiettivi, ai risultati ed alle opportunità che il POR offre e riuscire ad interpretare al meglio i fabbisogni del territorio rispetto alle azioni da programmare. In tal senso, si suggerisce di rafforzare ed estendere l'utilizzo di strumenti quali Open Innovation.

Nel complesso emerge la coerenza tra obiettivi di programmazione, linee d'azioni e interventi ammessi a finanziamento, facendo prevedere un positivo esito in termini di raggiungimento dei risultati, e la presenza di interventi tanto complessi quanto ad elevato impatto potenziale in termini di sviluppo sostenibile. Regione Lombardia ha infatti adottato una strategia complessa con ricadute importanti nel lungo periodo, che richiede il mantenimento di una particolare attenzione sull'implementazione e che aree di miglioramento siano affrontate in modo tanto tempestivo quanto inclusivo, ovvero attento ai bisogni e alle richieste dei territori e degli stakeholders.

In estrema sintesi uno dei primi risultati che possono essere rilevati con riferimento al Programma è la volontà del programmatore di sperimentare nuove modalità di attivazione di interventi di sviluppo sul territorio. Attraverso il POR FESR Regione Lombardia ha voluto attivare una serie di interventi innovativi, non solo dal punto di vista dei contenuti, ma anche e soprattutto con riferimento alla *governance*. Si pensi agli appalti precommerciati nell'ambito dell'Asse I, o al bando per l'efficientamento energetico di edifici pubblici dell'Asse IV che ha visto la sperimentazione dell'utilizzo

dello strumento finanziario per beneficiari pubblici. Si pensi anche alla complessità dell'Asse V, non solo per la sua integrazione con il FESR e altri fondi e strumenti, ma per l'approccio partecipativo che il POR ha voluto dare agli interventi. Da evidenziare, poi, la forte spinta data agli strumenti finanziari nell'ambito di tutto il Programma. Tutti questi interventi e/o strumenti sono stati programmati, attivati e gestiti con grande attenzione da parte dell'Amministrazione, anche se hanno comportato anche un onere amministrativo elevato per le singole strutture deputate all'attuazione delle singole iniziative

