



UNIONE EUROPEA

Fondo europeo di sviluppo regionale



Regione
Lombardia



POR FESR 2014-2020 / INNOVAZIONE E COMPETITIVITÀ

RAPPORTO DI VALUTAZIONE

POR FESR 2014-2020

REGIONE LOMBARDIA

2019



Fondazione
Giacomo Brodolini



*Metodi, analisi
e valutazioni economiche*

Sommario

EXECUTIVE SUMMARY	4
INTRODUZIONE	6
Obiettivo e struttura del rapporto.....	6
Breve descrizione del POR: architettura, tematiche, concentrazione	6
METODOLOGIA ED APPROCCIO VALUTATIVO	8
Quadro valutativo.....	8
Raccordo con il Piano di Valutazione: le domande di valutazione	10
LO STATO DI AVANZAMENTO DEL POR	21
Asse I - Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione	23
1. QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE.....	23
2. OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI	23
3. ATTUAZIONE ASSE I AL 31.12.2018.....	24
4. RISPOSTA AI QUESITI VALUTATIVI	29
5. CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI	34
Asse II - Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché l'impiego e la qualità delle medesime	36
1. QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE.....	36
2. OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI	36
3. ATTUAZIONE ASSE II AL 31.12.2018.....	37
4. RISPOSTA AI QUESITI VALUTATIVI	38
5. CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI	39
Asse III - Promuovere la competitività delle piccole e medie imprese	40
1. QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE.....	40
2. OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI	40
3. ATTUAZIONE ASSE III al 31.12.2018.....	41
4. RISPOSTA AI QUESITI VALUTATIVI	43
5. CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI	52
Asse IV – Sviluppo Sostenibile	53
1. QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE.....	53
2. OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI	53
3. ATTUAZIONE ASSE IV al 31.12.2018.....	54
4. RISPOSTA AI QUESITI VALUTATIVI	58
5. CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI	63
Asse V - Sviluppo Urbano Sostenibile	65
1. QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE.....	65
2. OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI	65
3. ATTUAZIONE ASSE V AL 31.12.2018	66
4. RISPOSTA AI QUESITI VALUTATIVI	69
5. CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI	71
Asse VI – Strategia turistica delle Aree interne	73
1. QUADRO FINANZARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE.....	73
2. OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI	73
3. ATTUAZIONE ASSE VI AL 31.12.2018	74
4. RISPOSTA AI QUESITI VALUTATIVI	76
5. CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI	93

ANALISI DEL PIANO DI COMUNICAZIONE	94
APPROFONDIMENTI TEMATICI.....	102
Analisi degli interventi FRIM FESR per gli anni 2015-2016	102
Le Industrie emergenti e le sfide della S3 di Regione Lombardia	104
Manuale per l'utilizzo degli indicatori.....	107
CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI	109

Executive Summary

Il presente report analizza lo stato di avanzamento del POR FESR 2014-2020 Lombardia alla data del 31.12.2018. L'analisi si basa principalmente sui dati ricevuti dal Valutatore in merito allo stato di avanzamento finanziario e alla copertura del set di 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, anche sulla base di una serie di interviste ai responsabili di asse presso la Regione.

Il POR FESR di Regione Lombardia è articolato in 7 Assi prioritari (compreso l'Asse di Assistenza Tecnica) ed ha un volume di risorse pari a € 970.474.516, concentrate principalmente sull'**Asse I** (36%, "Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione"), l'**Asse II** (2,1% "Migliorare l'accesso alle TIC, nonché l'impiego e la qualità delle medesime"), **Asse III** (30,36%, "Promuovere la competitività delle piccole e medie imprese") ed **Asse IV** (20,05%, "Sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori"). Seguono l'**Asse V** (6,2% "Sviluppo Urbano Sostenibile"), e l'**Asse VI** (1,96%, "Strategia turistica delle aree interne"). Le rimanenti risorse sono assorbite dall'**Asse VII** (Assistenza Tecnica).

Nel fare propri gli obiettivi della strategia Europa 2020, il POR FESR promuove un modello di:

- crescita intelligente, favorendo l'innovazione nelle micro, piccole e medie imprese (MPMI), le attività collaborative e le reti per la Ricerca e lo Sviluppo (R&S), la domanda pubblica di ricerca anche attraverso appalti pre-commerciali;
- crescita sostenibile, riducendo consumi energetici delle infrastrutture pubbliche ed incrementando la mobilità sostenibile;
- crescita inclusiva, attraverso un processo di riqualificazione volto a rigenerare aree urbane marginalizzate, valorizzare le risorse locali ed attuare la Strategia Macroregionale Alpina.

Inoltre, il POR FESR prevede un forte coordinamento con le linee politiche promosse da Regione Lombardia che definiscono una strategia di ricerca, sviluppo e innovazione favorendo una logica orizzontale e di Open Innovation definita sulla base della *Smart Specialization Strategy* (S3).

Dal punto di vista dell'attuazione si rileva come, al 31.12.2018, il quadro complessivo del Programma è positivo: quasi il 60% delle risorse sono state impegnate (con relative concessioni) e, anche se le erogazioni attualmente non presentano un livello elevato, il dato non desta preoccupazione in quanto fisiologico per un Programma complesso come il POR FESR.

A livello di Asse si rileva la seguente situazione

- A valere sull'**Asse I**, dedicato al settore Ricerca, innovazione e sviluppo del sistema socio-economico lombardo e che assorbe il 36% delle risorse del POR, i dati al 31.12.2018 evidenziano una capacità decisionale particolarmente elevata, avendo stanziato la quasi totalità del volume complessivo degli importi programmati. Nel dettaglio: i) la capacità decisionale risulta pari al 96% (risorse stanziato rispetto alla spesa programmata); ii) la capacità di impegno, ovvero il rapporto tra le concessioni e la spesa programmata, ha raggiunto nel 2018 il 69%; iii) la capacità di spesa (rapporto tra gli importi erogati e la spesa programmata) è pari al 19% della somma totale della spesa programmata; iv) un ulteriore indicatore di avanzamento è dato dal rapporto tra gli importi erogati e le concessioni pari al 28% al 31.12.2018.
- L'**Asse II**, dedicato interamente alla realizzazione della **Banda Ultralarga** nei Comuni lombardi, ha una dotazione di 20 Mln di euro, pari al 2,1% del POR FESR, che risulta interamente stanziata e concessa già dal 2017. Gli importi erogati al 31.12.2018, pari circa a 6 milioni di euro, pur registrando una capacità di spesa e, parallelamente, una velocità di spesa, pari a meno di un terzo della dotazione dell'Asse, segnano un incremento rispetto allo scorso anno. 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.
- Per l'**Asse III**, dedicato al rafforzamento della competitività del sistema delle imprese lombarde, prevede uno stanziamento di risorse pubbliche pari a 294.645.000,00 euro, che rappresenta il 30,36% rispetto alle risorse totali del POR. **L'Asse ha un ruolo cruciale nel contesto del POR**, sia in termini di strategia operativa territoriale, che di dotazione finanziaria complessiva. Per ciò che riguarda l'avanzamento finanziario

complessivo si possono considerare le iniziative facenti capo all'Asse in piena evoluzione implementativa. In questo quadro le principali osservazioni che emergono sono relative alla capacità decisionale che per l'anno 2018 è pari al 67%, mentre la capacità di impegno si attesta al 52%. La velocità di spesa raggiunge il 36% e la capacità di spesa si attesta a quasi il 19%. Rimangono sostanzialmente in linea con l'annualità precedente la capacità e velocità di spesa. Si rileva che l'Asse III ha avviato, al 31.12.2018, 7 azioni su 10; rimangono da programmare l'Azione III.3.b.1.2, relativa all'attrattività degli investitori esteri e alla promozione degli accordi commerciali rivolti a potenziali investitori esteri, e le Azioni III.3.d.1.2 e III.3.d.1.3 relative alla promozione per l'utilizzo della finanza obbligazionaria innovativa e di capitale di rischio per le PMI e lo sviluppo del mercato dei fondi di capitale di rischio per lo start-up di impresa

- L'**Asse IV** può considerarsi pienamente avviato. Al 31 dicembre 2018, l'importo stanziato nell'ambito delle azioni previste è infatti pari al 73% delle risorse dell'Asse, con un livello di risorse impegnate pari a quasi la metà della dotazione dell'Asse. L'attuale livello limitato della capacità di spesa, pari al 4%, e della velocità di spesa, pari all'8%, è imputabile alle caratteristiche degli interventi dell'Asse, tutti infrastrutturali, che fisiologicamente, dopo una fase lunga di avvio, vedranno un aumento delle erogazioni di spesa nei prossimi anni.
- L'**Asse V** è principalmente finalizzato a finanziare iniziative di riqualificazione e sviluppo urbano. Al 31.12.2018 l'avanzamento finanziario dell'Asse registra una dinamica positiva in termini di capacità decisionale e di impegno, rispettivamente 88% e 78%. Più lente la capacità e la velocità di spesa, che si attestano, rispettivamente, al 6% e al 7% e che risentono, oltre alla natura complessa degli interventi, anche agli imprevisti sopravvenuti in fase di attuazione degli interventi.
- Per l'**Asse VI**, riguardante l'attuazione della Strategia Aree Interne, l'avanzamento finanziario 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. Tuttavia si segnala come sia il livello di concessioni che la capacità di spesa, sebbene non elevati, presentino un incremento notevole rispetto all'anno precedente.

Introduzione

Obiettivo e struttura del rapporto

Il presente documento costituisce il Rapporto di Valutazione del POR FESR 2014/2020 di Regione Lombardia e illustra i risultati delle attività valutative svolte nel corso del secondo semestre del 2018 e nei primi mesi 2019, dà conto dei contenuti del Rapporto di Valutazione Annuale e degli approfondimenti tematici realizzati nel 2018.

L'impostazione delle attività del valutatore è stata concordata con l'Autorità di Gestione (AdG) del POR e sono state realizzate le seguenti operazioni al fine di raccogliere tutte le informazioni e le evidenze necessarie per lo svolgimento dell'attività di valutazione:

- l'esame dei documenti di programmazione e implementazione;
- l'analisi dei dati statistici disponibili (provenienti principalmente dal sistema informativo regionale aggiornati al 31/12/2018);
- l'analisi qualitativa condotta anche attraverso di interviste ai Responsabili di Asse coinvolti nell'attuazione del POR.

Breve descrizione del POR: architettura, tematiche, concentrazione

Il POR FESR di Regione Lombardia è articolato in 7 Assi prioritari (compreso l'Asse di Assistenza Tecnica) ed ha un volume di risorse pari a € 970.474.516 così ripartite:

- 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.

Ogni Asse prioritario viene sostenuto da obiettivi specifici. Ogni obiettivo specifico è perseguito mediante più azioni operative che sono a loro volta declinate, per una quantificazione oggettivamente misurabile, in indicatori di output e di risultato. Complessivamente, il POR FESR di Regione Lombardia prevede:

- 7 Assi prioritari;
- 14 obiettivi specifici;
- 30 azioni;
- 80 indicatori.

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.

Per promuovere un modello di crescita intelligente si punta a:

- favorire l'innovazione nelle micro, piccole e medie imprese (MPMI);
- favorire le attività collaborative di ricerca e sviluppo;
- favorire le reti e le sinergie tra differenti soggetti imprenditoriali e il sistema della ricerca;
- favorire la domanda pubblica di ricerca, sviluppo e innovazione per migliorare la sostenibilità dei servizi e ottimizzare la spesa pubblica attraverso gli appalti pubblici pre-commerciali.

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.

Di seguito, sono riportati i 7 Assi prioritari che compongono il FESR di Regione Lombardia con le relative tematiche, obiettivi e concentrazione finanziaria.

Tabella I – Architettura del POR

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.	349.355.000 €	36%
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>	294.645.000 €	30,36%
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	194.600.000 €	20,05%
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	60.000.000 €	6,16%
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 €	3,41%
TOTALE			970.474.516 €	100%

Metodologia ed approccio valutativo

Quadro valutativo

A seguito dell'approvazione del Regolamento (UE) n. 1303/2013, i Programmi Operativi hanno subito un profondo cambiamento legato alla necessità di sottolineare gli obiettivi, la logica degli interventi per raggiungere i risultati attesi e la valutazione di efficacia e di impatto. Inoltre, l'impatto degli interventi finanziati attraverso i fondi strutturali deve anche essere verificato in relazione agli obiettivi della strategia europea per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva (artt. 54 e 56).

Il processo valutativo è stato impostato tenendo conto delle indicazioni della *Better Regulation Guidance*¹, in base alla quale le valutazioni devono essere di alta qualità e rispettare i seguenti principi:

- completezza, in base ai criteri di efficacia, efficienza, pertinenza, coerenza e valore aggiunto europeo;
- proporzionalità, per cui lo scopo deve essere "ritagliato" sull'intervento specifico;
- intraprendenza e obiettività che assicura l'affidabilità dei risultati proposti;
- giudizio trasparente, con valutazioni basate sull'evidenza disponibile;
- giudizio basato sull'evidenza migliore disponibile, sia fattuale che ricavata da opinioni, raccolta con metodi appropriati.

Il presente rapporto di valutazione è stato preparato prevalentemente sulla base dell'analisi del quadro logico e degli strumenti e meccanismi di attuazione messi in campo da Regione Lombardia per l'implementazione del POR FESR 2014-2020.

La logica del quadro di intervento cerca di studiare la coerenza tra bisogni del territorio/contesto, obiettivi di programma, misure previste, risultati attesi e attività realizzate. La metodologia *theory-based* prevede la valutazione partendo dal programma e dai suoi obiettivi per valutare processi, meccanismi attivati e obiettivi raggiunti. L'approccio è sostanzialmente realista, in quanto valuta i risultati non in modo decontestualizzato, ma sulla base delle condizioni "ambientali" presenti ex-ante e di come essi possano essere mutati in corso di implementazione². I risultati del programma non risultano essere solo endogeni all'implementazione, ma anzi rappresentano il risultato di variabili esogene e relative al cambiamento di contesto in atto e alle difficoltà non prevedibili in fase di programmazione. L'approccio realista si pone in maniera perfettamente coerente con le finalità della valutazione espresse dal Piano di Valutazione del POR, che prevede una comprensione olistica di come le politiche attivate abbiano non solo raggiunto gli obiettivi, ma abbiano anche contribuito al miglioramento delle qualità della vita dei cittadini³. Questo approccio permette di affrontare in modo adeguato la complessità del programma e non limitare l'analisi dei risultati alla copertura degli indicatori. L'analisi è condotta, ove vi è disponibilità di dati, sia con metodi qualitativi che quantitativi.

L'analisi quantitativa si basa sui dati relativi all'implementazione finanziaria e alla copertura degli indicatori al 31.12.2018. Altre fonti informative sono state gli *analytics* relativi alla piattaforma Open Innovation.

Oltre ai dati di monitoraggio, il valutatore ha realizzato diverse interviste ai Referenti degli Assi e delle Misure del POR e ai principali attori delle dinamiche approfondite e ha analizzato contestualmente i bandi pubblicati e gli strumenti di attuazione attivati, oltre alla normativa di riferimento e agli strumenti di implementazione.

Inoltre, in occasione degli incontri con i referenti, il valutatore ha condotto anche una indagine preliminare per esplorare i "bisogni" valutativi delle amministrazioni attraverso i quali definire gli approfondimenti sulla base delle domande di valutazione espresse dal committente⁴.

Di seguito si riporta un quadro di sintesi delle attività di valutazione realizzate per la redazione del presente documento.

¹ Better Regulation Guidelines, COM(2015) final, SWD(2015)111 final, ch.5 Guidelines on monitoring; ch.6 Guidelines on Evaluation and Toolbox annexed. 2 DG EMPL, Monitoring and Evaluation of European Cohesion Policy, ESF (2015); Public Consultation on Commission Guidelines for Evaluation, 2013; Revision of the European Commission Impact Assessment Guidelines, 2014; DG EMPL, Counterfactual Impact Evaluations, EU 2013.

² EVALSED - The resource for the evaluation of Socio-Economic Development, p.20; Pawson, R. 2013 *The Science of Evaluation*, Sage; Pawson R., Tilley, N., 1997 *realistic Evaluation*, Sage.

³ Piano di Valutazione - POR FESR Lombardia 2014-2020, p. 3.

⁴ NOTA TECNICA NUVAP – Linee guida per attività valutative ex post e in itinere. Richiedere e utilizzare conoscenza sugli interventi - OTTOBRE 2017

Tabella I - Quadro di sintesi delle attività di valutazione realizzate

TEMA VALUTATIVO	ANALISI, METODI, STRUMENTI	FONTI E BANCHE DATI	RAV
La valutazione della congruità del POR FESR	Analisi documentale Analisi del contesto Analisi SWOT	Normativa nazionale, regionale e comunitaria Conti e aggregati economici territoriali annuali Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo relativamente agli OT01 e OT07 ISTAT Osservatorio Brevetti Unioncamere su dati EPO, Mise, ELVIS, Banca d'Italia, CENED, Terna, Inemar, Elaborazioni PRIA, SIRENA20 Lombardia, MIBAC ARPA Lombardia	SI
La valutazione degli aspetti relativi all'avanzamento nell'attuazione a Livello di Programma e di Asse	Analisi dell'avanzamento procedurale, fisico e finanziario Interviste con attuatori	Dati di monitoraggio regionale (SIAGE)	SI
La valutazione di performance rispetto al sistema degli indicatori a livello di Asse	Analisi degli indicatori di output	Dati di monitoraggio regionale (SIAGE) Sistema informativo regionale (SIR)	SI
L'approccio territoriale: l'attuazione attraverso politiche integrate sostenute da più PO, di azioni di sviluppo di porzioni di territorio lombardo, in particolare la Strategia Aree Interne e le azioni per lo Sviluppo Urbano Sostenibile	Ricostruzione degli interventi Casi di studio Interviste e focus group	Documenti di programmazione Dati di monitoraggio regionale (SIAGE) Fonti statistiche secondarie Dati amministrativi Banche dati e archivi generali dei programmi SIE di Regione Lombardia	SI
L'efficienza e la coerenza complessiva degli strumenti adottati per l'attuazione del POR: SI.GE.CO., azioni di comunicazione, ecc.	Analisi di processo Interviste con Amministrazione e stakeholders Produzione del Manuale degli indicatori Indici di ascolto, indici di diffusione, indicatori di partecipazione, indici di leggibilità, indici di qualità	Dati di monitoraggio regionale (SIAGE) Banche dati nazionali	SI
Raccordo con il Piano di Valutazione di Regione Lombardia	Interviste semi-strutturate Ricostruzione degli interventi Analisi Documentale	Documenti di programmazione Dati di monitoraggio regionale (SIAGE) Banche dati e archivi generali dei programmi SIE di Regione Lombardia	SI
Eventuali revisioni conseguenti alla riprogrammazione e modifiche apportati ai programmi operativi regionali	Interviste semi-strutturate Analisi documentale	Documenti di programmazione Dati di monitoraggio regionale (SIAGE) Documenti di riprogrammazione (DGR di approvazione della II e III riprogrammazione del POR FESR, rispettivamente del 24/9/2018 e del 12/2/2019)	NO

Raccordo con il Piano di Valutazione: le domande di valutazione

Qui di seguito si presentano, a livello di Asse, le analisi ed i metodi valutativi utilizzati al fine di fornire risposta ai quesiti valutativi presenti nel Piano di Valutazione. Nelle sezioni dedicate ai singoli Assi riportate nei paragrafi che seguono viene fornita una prima risposta ai quesiti valutativi per i quali l'avanzamento degli interventi ha permesso di rilevare informazioni sufficienti ad esprimere un giudizio valutativo completo. Laddove ciò non è stato possibile, si è cercato di fornire delle indicazioni utili per il futuro a conferma della bontà di quanto previsto nel Piano.

ASSE I - RAFFORZARE LA RICERCA, LO SVILUPPO TECNOLOGICO E L'INNOVAZIONE

Pdl	Obiettivi specifici	Ambiti di valutazione	Questioni chiave/contenuti	Analisi Valutative	Metodi Valutativi
1b	OS 1b.1 Incremento dell'attività di innovazione delle imprese	Av. 1.1 presidio degli indicatori di osservazione esplicitati nella S3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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, ▪ 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 ▪ 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. 	<p>Analisi degli interventi avviati a valere sulle azioni 1b.1.1, 1b.1.2, 1.b.1.3, nell'ottica di valutare:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coerenza rispetto agli obiettivi delle azioni/ asse ▪ Rilevanza rispetto ai fabbisogni, come emersi da analisi swot ▪ Risultati raggiunti osservando in particolare: ▪ Bidirezionalità innovazione (da imprese a centri di ricerca e viceversa) ▪ Presenza esperienze di cross-fertilization in settori prioritari e loro impatti ▪ Approcci esistenti per individuare e valorizzare idee ed ipotesi di R&S meno visibili (anche innovazione sociale) ▪ Azioni rilevanti nella prospettiva di arginare la fuga dei talenti scientifici all'estero 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisi desk ▪ Analisi processi/bandi ▪ Analisi qualitative e quantitative su dati monitoraggio ▪ Interviste a testimoni privilegiati ▪ Casi studio

	<p>OS 1b.2 Rafforzamento del sistema innovativo regionale e nazionale</p>	<p>Av 1.2 dispositivi di facilitazione della cooperazione tra università ed imprese</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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 ▪ 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 ▪ Efficacia del ruolo svolto dai parchi scientifici e tecnologici e dai distretti nella costruzione di reti e partenariati ▪ Efficacia delle iniziative basate sull'uso complementare del FESR e del FSE 	<p>Analisi degli interventi avviati a valere sulle azioni 1b.2.1 , ma anche, indirettamente dell'azione 1b.1.3, nell'ottica di valutare:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coerenza rispetto agli obiettivi delle azioni/asse, ▪ Rilevanza rispetto ai fabbisogni, come emersi da analisi swot ▪ Risultati raggiunti <p>osservando in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ approccio e strategie per favorire incontro e dialogo tra università ed imprese ▪ facilitatori e loro funzione ▪ misure per promuovere partecipazione MPMI a partenariati di ricerca ▪ ruolo di progetti SIE nel rafforzare la cooperazione tra mondo della ricerca ed imprese 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisi desk ▪ Analisi processi/bandi ▪ Analisi qualitative e quantitative su dati monitoraggio ▪ Interviste a testimoni privilegiati ▪ Casi studio
	<p>OS 1b.3 Promozione di nuovi mercati per l'innovazione</p>	<p>Av 1.1 presidio degli indicatori di osservazione esplicitati nella S3</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Efficacia del sostegno ad azioni di Precommercial Public Procurement e di Procurement dell'innovazione ▪ Efficacia delle soluzioni innovative adottate nei processi, nei prodotti e nelle formule organizzative, ▪ Efficacia degli interventi per l'industrializzazione dei risultati della ricerca ▪ Efficacia degli interventi di sostegno per l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale delle imprese 	<p>Analisi degli interventi avviati a valere sull'azione 1b.3.1, nell'ottica di valutare:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coerenza rispetto agli obiettivi delle azioni/asse, ▪ Rilevanza rispetto ai fabbisogni, come emersi da analisi swot ▪ Risultati raggiunti <p>osservando in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pratiche di trasferimento tecnologico ▪ Politiche complementari attivate (informazione per le MPMI, aggiornamento del capitale umano etc.) ▪ Ruolo azioni di pre-commercial public procurement e di Procurement dell'innovazione ▪ Raccordo fra innovazione di prodotto, processo ed organizzativa 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisi desk ▪ Analisi processi/bandi ▪ Analisi qualitative e quantitative su dati monitoraggio ▪ Interviste a testimoni privilegiati ▪ Casi studio

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

PdI	Obiettivi specifici	Ambiti di valutazione	Questioni chiave/contenuti	Analisi Valutative	Metodi Valutativi
2a	OS 2a.1 Riduzione dei divari digitali nei territori e diffusione di connettività in banda ultralarga ("Digital Agenda" europea)	AV 2.1 Accesso alle tecnologie dell'informazione e competitività delle imprese	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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; ▪ Efficacia dei modelli adottati per il dispiegarsi dei fattori abilitanti lo sviluppo e la diffusione di servizi di BUL; ▪ 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. 	<p>Analisi degli interventi avviati a valere sull'azione 2.a.1.1, nell'ottica di valutare:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coerenza rispetto agli obiettivi dall'azione/asse ▪ Rilevanza rispetto ai fabbisogni, come emersi da analisi swot ▪ Risultati raggiunti osservando in particolare: <ul style="list-style-type: none"> ▪ I modelli, le procedure e i tempi degli interventi ▪ L'impatto economico e sociale della maggiore diffusione/capillarizzazione della Banda ultralarga soprattutto nei territori con maggiori disparità di accesso ▪ La relazione fra miglioramenti infrastrutturali e capacità di attrarre investimenti ▪ Eventuali misure complementari (infrastrutturali e non) che emergano come necessarie per migliorare l'attrattività di questi territori agli investimenti 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisi desk dei dati infrastrutturali rilevanti e dei dati relativi agli investimenti e alle performance aziendali ▪ Analisi qualitative - Interviste con a testimoni privilegiati ▪ Analisi processi/bandi ▪ Analisi qualitative e quantitative su dati monitoraggio e/o indagini di campo

Asse III -PROMUOVERE LA COMPETITIVITÀ DELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE

Pdl	OBIETTIVI SPECIFICI	AMBITO DI VALUTAZIONE	QUESTIONI CHIAVE / CONTENUTI	ANALISI VALUTATIVE	METODI VALUTATIVI
3a	OS 3a.1	Av 3.1 coerenza ed integrazione degli interventi di sostegno al rilancio della competitività delle PMI	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	Analisi dei progetti finanziati al fine di verificare, in relazione all'azione 3.a.1.1: <ul style="list-style-type: none"> quali sono i settori economici in cui si è realizzato il maggior numero di start – up; il volume di ricchezza economica generata grazie all'intervento promosso da Regione Lombardia; come il POR ha influito sulle dinamiche di mercato esistenti; grado di coerenza con il programma start up di Regione Lombardia con particolare attenzione al tasso di sopravvivenza delle nuove imprese nei primi anni di vita Saranno svolte inoltre rilevazioni utili a comprendere le percezioni e gli orientamenti degli imprenditori per misurare l'efficacia delle misure proposte e raccogliere eventuali proposte di modifica della strategia	<ul style="list-style-type: none"> Analisi desk Interviste a testimoni privilegiati Casi studio (per bando/azione) Dati di monitoraggio In alternativa (se il dato non fosse disponibile nel sistema di monitoraggio): analisi di un campione di progetti finanziati per rilevare il dato Studio correlato ai risultati, dei progetti di business presentati Analisi controfattuale
			(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		
			Efficacia delle esperienze di impiego integrato FESR-FSE per l'innalzamento qualitativo della propensione e della capacità imprenditoriale	Analisi degli interventi avviati per valutare quali sono i settori in cui si è determinata una maggiore stabilità/incremento occupazionale grazie all'impiego integrato dei fondi FESR – FSE.	
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	Analisi delle misure realizzate per comprendere, in relazione alle azioni 3.b.1.1 e 2: <ul style="list-style-type: none"> l'effettivo beneficio maturato da parte delle imprese ed in particolare delle MPMI, in termini di conoscenza delle potenzialità dei mercati esteri e del conseguente rilancio della produzione e degli investimenti; in quali settori stanno emergendo nuove fisionomie del made in Italy e quali sono i principali fattori di successo in che modo le iniziative proposte da Regione Lombardia hanno favorito l'ingresso e/o l'espansione delle imprese sui mercati esteri in che misura le iniziative programmate ed i programmi integrati di sviluppo internazionale hanno generato l'ingresso e/o 	<ul style="list-style-type: none"> Analisi desk Interviste a testimoni privilegiati Casi studio (per bando/azione) In alternativa (se il dato non fosse disponibile nel sistema di monitoraggio): analisi di un campione di progetti finanziati per rilevare il dato

Pdl	OBIETTIVI SPECIFICI	AMBITO DI VALUTAZIONE	QUESTIONI CHIAVE / CONTENUTI	ANALISI VALUTATIVE	METODI VALUTATIVI
				l'espansione delle imprese lombarde sui mercati esteri	
			Efficacia delle politiche di sostegno all'aggregazione delle PMI per rafforzare le loro capacità di export	Analisi dei progetti finanziati nell'ambito delle azioni 3.b.1.1, per favorire l'aggregazione strutturata tra PMI per superare i limiti dimensionali nei processi di internazionalizzazione, con la finalità di verificare l'efficacia delle ricadute in termini di accrescimento della competitività aziendale ed apertura a nuovi mercati, sia in termini di obiettivi iniziali che di risultati raggiunti.	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi desk • Interviste a testimoni privilegiati • Casi studio (per bando/azione) • Dati Monitoraggio • In alternativa (se il dato non fosse disponibile nel sistema di monitoraggio): analisi di un campione di progetti finanziati per rilevare il dato
			Esplorazione delle principali ragioni ostative agli investimenti esteri e dell'efficacia delle contromisure adottate	Studio degli interventi attuati per verificare in che modo le attività poste in essere colmano le debolezze delle imprese locali nell'approcciarsi ai mercati internazionali	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi desk • Interviste a testimoni privilegiati • Casi studio (per bando/azione) • Dati Monitoraggio • In alternativa (se il dato non fosse disponibile nel sistema di monitoraggio): analisi di un campione di progetti finanziati per rilevare il dato • Benchmarking • Analisi controfattuale
	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	Studio degli interventi realizzati nell'ambito delle azioni 3.b.2.1, 2 e 3, per valutare l'efficacia che il nuovo quadro regolamentare dei fondi SIE offre per lo sviluppo locale integrato.	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi desk • Dati di monitoraggio • Interviste a testimoni privilegiati • Analisi controfattuale
Efficacia delle esperienze di impiego integrato per l'innalzamento qualitativo della propensione e della capacità imprenditoriale			Studio degli interventi realizzati nell'ambito delle azioni 3.b.2.1, 2 e 3 per valutarne l'efficacia in relazione a: <ul style="list-style-type: none"> • quali sono le iniziative, in termini di obiettivi e risultati, che hanno favorito la cooperazione pubblico/privato; • quali sono le iniziative di sviluppo in campo turistico, culturale e naturale regionale; • quali e quanti sono stati gli interventi concreti realizzati per valorizzare e rilanciare aree depresse ad elevato potenziale di attrattività turistica 	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi desk • Dati di monitoraggio • Interviste a testimoni privilegiati • Casi studio (per bando / azione) 	
Efficacia degli interventi mirati alla messa in rete di soggetti pubblici e privati per la costruzione di pacchetti turistici integrati				<ul style="list-style-type: none"> • Analisi desk • Dati di monitoraggio • Interviste a testimoni privilegiati • Casi studio (per bando / azione) 	

Pdl	OBIETTIVI SPECIFICI	AMBITO DI VALUTAZIONE	QUESTIONI CHIAVE / CONTENUTI	ANALISI VALUTATIVE	METODI VALUTATIVI
			Efficacia del sostegno allo start up di iniziative imprenditoriali di creazione di nuovi servizi turistici, complementari alla diversificazione delle richieste e dei target utenti	<p>Analisi dei progetti finanziati nell'ambito delle azioni 3.b.2.1, 2 e 3 al fine di verificare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • in quale misura la nascita di nuove start – up ha inciso sull'incremento della fruizione turistica; • quali nuovi servizi hanno generato una crescita nel comparto turistico; • il volume di ricchezza economica generata grazie all'intervento promosso da Regione Lombardia; • come il POR ha influito sulle dinamiche di crescita del settore turistico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi desk • Dati di monitoraggio • Interviste a testimoni privilegiati • Casi studio (per bando / azione)
3c	OS 3c.1	Av 3.1 coerenza ed integrazione degli interventi di sostegno al rilancio della competitività delle PMI	<p>Efficacia dei sostegni alle imprese per l'acquisizione di beni e servizi e per l'accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale</p> <p>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</p>	<p>Analisi delle iniziative finanziate dall'azione 3.c.1.1 per valutare quali siano:</p> <ul style="list-style-type: none"> • gli investimenti materiali/immateriali ritenuti maggiormente strategici per il riposizionamento competitivo delle imprese; • le acquisizioni fatte dalle aziende in termini di nuovi beni che hanno evidenziato un nesso efficace, netto e misurabile con i processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale; • i principali settori economici su cui si sono realizzati progetti di trasferimento tecnologico; • i principali settori di innovazione ed il numero di brevetti realizzati; • le tipologie e le forme di investimento nell'aggiornamento del capitale umano e valutazione del conseguente impatto/beneficio per l'azienda <p>Analisi degli interventi avviati a valere sulle azione 3.c.1.1, nell'ottica di valutare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • i principali settori economici su cui si sono realizzati progetti di trasferimento tecnologico; • i principali settori di innovazione ed il numero di brevetti realizzati; • Rilevanza rispetto ai fabbisogni, come emersi da analisi swot • Approcci esistenti per individuare e valorizzare idee ed ipotesi di R&S meno visibili (anche per ciò che riguarda l'innovazione sociale) • Azioni rilevanti nella prospettiva di arginare la fuga dei talenti scientifici all'estero 	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi desk • Dati di monitoraggio • Interviste a testimoni privilegiati • Analisi dei piani di sviluppo (anche quelli relativi ad aree industriali) • Analisi controfattuale

Pdl	OBIETTIVI SPECIFICI	AMBITO DI VALUTAZIONE	QUESTIONI CHIAVE / CONTENUTI	ANALISI VALUTATIVE	METODI VALUTATIVI
3d	OS 3d.1	Av 3.1 coerenza ed integrazione degli interventi di sostegno al rilancio della competitività delle PMI	<p>Efficacia delle azioni di potenziamento del sistema delle garanzie pubbliche per l'espansione del credito</p> <p>Efficacia della penetrazione delle azioni di promozione e accompagnamento per l'utilizzo della finanza obbligazionaria innovativa per le PMI</p> <p>Efficacia delle azioni poste in essere per lo sviluppo del mercato dei fondi di capitale di rischio per lo start up d'impresa</p> <p>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</p>	<p>Valutazione delle iniziative realizzate, nell'ambito delle azioni 3.d.1.1 per verificare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la tipologia, l'efficacia ed il grado di capillarizzazione territoriale delle strategie di comunicazione e di assistenza tecnica realizzate per favorire e promuovere presso le imprese la conoscenza delle opportunità offerte dai nuovi canali di finanziamento • il grado di risposta delle imprese rispetto alle politiche di agevolazione, suddivisi per settori, dimensioni delle imprese e territori • le eventuali difficoltà e le resistenze da superare ancora per accrescere il livello della spesa relativa a queste misure • l'efficacia del meccanismo di selezione e finanziamento degli strumenti di ingegneria finanziaria rispetto agli obiettivi prefissati in sede di programmazione • il livello di rischio relativo alla difficoltà ad usufruire di tali opportunità dovuta al meccanismo di partecipazione ai bandi/agevolazioni previste o al meccanismo attuativo messo in atto 	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi desk • Dati di monitoraggio • Interviste a testimoni privilegiati • Casi studio (per meccanismo attuativo)

Asse IV – SVILUPPO SOSTENIBILE

PdI	OBIETTIVI SPECIFICI	AMBITO DI VALUTAZIONE	QUESTIONI CHIAVE / CONTENUTI	ANALISI VALUTATIVE	METODI VALUTATIVI	
4c	OS 4c.1	AV 4.1 - Efficientamento energetico nel settore pubblico	Efficacia della strategia messa a punto dalla Regione	Analisi degli interventi avviati a valere sulle azioni 4.c.1.1 e 2 in termini di: <ul style="list-style-type: none"> • coerenza rispetto agli obiettivi delle azioni / asse; • rispondenza ai fabbisogni emersi in sede di analisi SWOT; • risultati raggiunti (in termini quantitativi). Focus specifico sulla strutturazione dei bandi (partnership pubblico/private, criteri di selezione, ecc.)	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi desk (documenti programmatici e attuativi) • Interviste a testimoni privilegiati • Casi studio (per bando / azione) 	
			Adeguatezza della strategia messa a punto dalla Regione rispetto agli obiettivi da perseguire	Analisi dei progetti finanziati al fine di quantificare la riduzione del fabbisogno (atteso e realizzato) di energia primaria per la climatizzazione (azione 4.c.1.1)		<ul style="list-style-type: none"> • Analisi dati di monitoraggio - In alternativa (se il dato non fosse disponibile nel sistema di monitoraggio) analisi di un campione di progetti finanziati per rilevare il dato. • Interviste a testimoni privilegiati • Casi studio
			Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di riduzione del fabbisogno di energia primaria per la climatizzazione	Analisi dei progetti finanziati al fine di quantificare la riduzione del fabbisogno di energia primaria (atteso e realizzato) per l'illuminazione (azione 4.c.1.2)		
			Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di riduzione del numero di edifici classificati come poco efficienti.	Analisi dei progetti finanziati al fine di quantificare la riduzione del numero di edifici classificati come poco efficienti (azione 4.c.1.1). Classificazione degli edifici sui quali si è intervenuto per tipologia di proprietario, destinazione d'uso, tipologia di intervento, ecc.		
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)	Analisi del contributo degli interventi attivati al <i>Piano Nazionale Infrastrutturale per la ricarica dei veicoli alimentati ad energia Elettrica (PNIRE)</i> sia in termini di obiettivi che di risultati raggiunti (nel momento in cui partirà l'azione).	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi desk • Analisi dati di monitoraggio • Interviste a testimoni privilegiati 	
			Contributo degli interventi finanziati allo sviluppo della mobilità ciclistica	Analisi del contributo degli interventi attivati al <i>Piano Regionale della Mobilità Ciclistica</i> : coerenza, sinergia, contributo quantitativo e strategico alle azioni presenti nel piano. Focus specifico sulle procedure di attivazione dell'azione.		<ul style="list-style-type: none"> • Analisi desk (documenti programmatici e attuativi) • Analisi dati di monitoraggio • Interviste a testimoni privilegiati • Casi studio (per bando / azione)
			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			

Asse V – Sviluppo Urbano

Pdl	Obiettivi specifici	Ambiti di valutazione	Questioni chiave/contenuti	Analisi Valutative	Metodi Valutativi
3c	OS 3c.1 diffusione e rafforzamento delle attività economiche a contenuto sociale	AV 3.1 Sviluppo dell'economia sociale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Efficacia della strategia messa a punto dalla Regione per lo sviluppo di un'imprenditoria sociale e responsabile; ▪ Adeguatezza della strategia messa a punto dalla Regione per lo sviluppo di un'imprenditoria sociale e responsabile; ▪ Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di sviluppo dell'imprenditoria sociale nei territori oggetto di intervento; ▪ Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di innalzamento del livello di servizi erogati da iniziative di imprenditoria sociale nei territori oggetto di intervento. 	<p>Analisi degli interventi a valere sull'azione 3c.1.1, nell'ottica di valutare:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coerenza rispetto agli obiettivi dall'azione/asse ▪ Rilevanza rispetto ai fabbisogni, come emersi da analisi SWOT ▪ Risultati raggiunti o potenziali <p>osservando in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Impatti settoriali e target groups (specie svantaggiati) anche in relazione ad azioni OT 9 ▪ Servizi di supporto (accompagnamento alla nascita di imprese sociali, interventi di formazione, incubazione e networking collaborativo) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisi desk dei dati infrastrutturali rilevanti e dei dati relativi agli investimenti e alle performance aziendali ▪ Analisi qualitative - Interviste con testimoni privilegiati ▪ Analisi processi/bandi ▪ Analisi qualitative e quantitative su dati monitoraggio e, laddove necessari, indagini di campo
4c	OS 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	AV 4.1 Efficientamento energetico nel settore pubblico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 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; ▪ la rilevanza dei risultati conseguiti in termini di <ul style="list-style-type: none"> 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 	<p>Analisi degli interventi avviati a valere sulle azioni 4c.1.1 e 4c.1.2, nell'ottica di valutare:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coerenza rispetto agli obiettivi dall'azione/asse ▪ Rilevanza rispetto ai fabbisogni, come emersi da analisi swot ▪ Risultati raggiunti <p>osservando in particolare:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mutamento percezione cittadini rispetto a riduzione consumi energetici e miglioramento spazio pubblico ▪ Strategie per incentivare progetti di ristrutturazione ed adeguamento edifici e strade ▪ Politiche complementari eventualmente necessarie 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisi desk dei dati infrastrutturali rilevanti e dei dati relativi agli investimenti e alle performance aziendali ▪ Analisi qualitative - Interviste con testimoni privilegiati ▪ Analisi processi/bandi ▪ Analisi qualitative e quantitative su dati monitoraggio e, laddove necessari, indagini di campo

Pdl	Obiettivi specifici	Ambiti di valutazione	Questioni chiave/contenuti	Analisi Valutative	Metodi Valutativi
9b	OS 9b.1 riduzione del numero di famiglie con particolari fragilità sociali ed economiche in condizioni di disagio abitativo	AV 9.1 Offerta abitativa e qualità degli spazi residenziali pubblici nelle aree oggetto di intervento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ il contributo degli interventi finanziati all’attuazione della Strategia di Sviluppo Urbano Sostenibile; ▪ la coerenza degli interventi finanziati con gli obiettivi della suddetta strategia e con le esigenze del territorio; ▪ la rilevanza e l’efficacia degli interventi finanziati in termini di <ul style="list-style-type: none"> 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. 	Analisi degli interventi avviati a valere sulle azioni 4c.1.1 e 4c.1.2, nell’ottica di valutare: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coerenza rispetto agli obiettivi dall’azione/asse ▪ Rilevanza rispetto ai fabbisogni, come emersi da analisi swot ▪ Risultati raggiunti osservando in particolare: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sinergie/complementarietà politiche abitative e altre politiche di sostegno ai più bisognosi ▪ Effetti su coesione sociale dei quartieri, per target group ▪ Effetti su disponibilità alloggi sociali e servizi abitativi per persone e nuclei familiari fragili e molto fragili per ragioni economiche e sociali ▪ Effetti su edifici pubblici e commerciali 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisi desk dei dati infrastrutturali rilevanti e dei dati relativi agli investimenti e alle performance aziendali ▪ Analisi qualitative - Interviste con testimoni privilegiati ▪ Analisi processi/bandi ▪ Analisi qualitative e quantitative su dati monitoraggio e, laddove necessari, indagini di campo
		AV 5.1 Impatti cumulativi della politica di Sviluppo Urbano Sostenibile sull’ambito di quartiere indagato	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Impatto della politica sugli abitanti e sui city users del quartiere; ▪ Impatto della politica sulle aree limitrofe al quartiere; 	Analisi degli interventi avviati a valere sulle azioni 4c.1.1 e 4c.1.2 nell’ottica di valutare: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coerenza rispetto agli obiettivi dall’azione/asse ▪ Rilevanza rispetto ai fabbisogni, come emersi da analisi swot ▪ Risultati raggiunti osservando in particolare: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Approcci metodologici per visione olistica (architettonica, sociale, economica ed urbanistica) dei quartieri caratterizzati da degrado ▪ Impatti su coesione sociale e legami comunitari 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisi desk dei dati infrastrutturali rilevanti e dei dati relativi agli investimenti e alle performance aziendali ▪ Analisi qualitative - Interviste con testimoni privilegiati ▪ Analisi processi/bandi ▪ Analisi qualitative e quantitative su dati monitoraggio e, laddove necessari, indagini di campo

Asse VI – AREE INTERNE

PdI	OBIETTIVI SPECIFICI	AMBITO DI VALUTAZIONE	QUESTIONI CHIAVE / CONTENUTI	ANALISI VALUTATIVE	METODI VALUTATIVI
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.	<p>Analisi degli interventi a valere sulle azioni 6. c. 1.1 e 2 in termini di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • coerenza rispetto agli obiettivi della strategia delineata per l'area; • rispondenza ai fabbisogni emersi in sede di analisi SWOT; • risultati raggiunti (in termini quantitativi). <p>Analisi dell'approccio partecipativo in tutte le fasi di attuazione della Strategia Aree Interne in ciascuna area di programmazione.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi desk (documenti programmatici e attuativi) • Analisi qualitative - Interviste a testimoni privilegiati e Focus Group • Casi studio (per bando / azione)
			La trasferibilità del modello identificato ad altre aree della Regione con caratteristiche socio-economiche ambientali anche parzialmente differenti.	Individuazione e valutazione elementi di trasferibilità del modello identificato (partecipativo)	
			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.	Ricognizione di interventi di progettazione integrata / sviluppo locale attivati nelle aree interne di Regione Lombardia e verifica di elementi di sinergia con le azioni POR (Principalmente LEADER)	
		AV 6.2 Efficacia, efficienza ed impatto delle strategie interne nei territori di riferimento	L'adeguatezza delle strategie di sviluppo rispetto al contesto territoriale in cui si attuano, e l'efficacia delle azioni proposte.	Analisi di coerenza delle strategie rispetto ai fabbisogni del territorio (rivisitazione e analisi del quadro logico e SWOT delle due strategie aree interne)	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi desk (documenti programmatici e attuativi) • Analisi dati di monitoraggio • Analisi qualitative - Interviste a testimoni privilegiati e Focus Group • Casi studio
			L'impatto della strategia in ciascuna area interna sugli obiettivi di sviluppo posti dal partenariato locale di progetto.	Analisi degli interventi previsti / realizzati e della coerenza rispetto agli obiettivi di sviluppo	
			Il grado di maturazione progettuale e programmatica dei partenariati e la loro capacità di costruire nuovi indirizzi efficaci ed efficienti di sviluppo.	Analisi dell'approccio partecipativo e integrato. Analisi delle modalità di progettazione e concertazione.	
		AV 6.3 Efficacia, efficienza ed impatto della Strategia Aree Interne in Regione Lombardia	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.	Analisi comparata della strategia di ciascuna area interna rispetto al contesto ambientale, turistico e culturale in cui si attua.	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi desk (documenti programmatici e attuativi) • Analisi qualitative - Interviste a testimoni privilegiati e Focus Group
			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>Identificazione dei punti di forza e debolezza delle diverse strategie rispetto agli obiettivi prefissati.</p> <p>Analisi SWOT della politica delle aree interne rispetto alle esigenze di miglioramento dei processi di programmazione</p>	

Lo stato di avanzamento del POR

La tabella seguente sintetizza l'avanzamento del POR al 31.12.2018 sulla base dei dati di monitoraggio. Il quadro complessivo del Programma è positivo, quasi il 60% delle risorse sono state impegnate (con relative concessioni) e, anche se le erogazioni attualmente non presentano un livello elevato, il dato non desta preoccupazione in quanto fisiologico per un Programma complesso come il POR FESR.

Come meglio si vedrà in seguito, infatti, molti degli interventi previsti hanno avuto tempi di avvio lunghi in quanto si tratta spesso di iniziative che prevedono 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 tutte di natura infrastrutturale e che, pertanto, fisiologicamente sono più lente nel produrre spesa. Si deve inoltre notare che oltre l'80% della spesa pubblica programmata è stata "stanziata" tramite bando e, in questi importi, non rientrano alcuni interventi che hanno visto la firma ad esempio di un protocollo direttamente tra Regione Lombardia ed il beneficiario (come ad esempio sull'Asse IV).

Tabella I - Sintesi dello stato di avanzamento finanziario al 31.12.2018

ASSI	SPESA PUBBLICA PROGRAMMATA	IMPORTI STANZIATI	IMPORTI CONCESSI	IMPORTI EROGATI	CAPACITA' DECISIONALE	CAPACITA' DI IMPEGNO	CAPACITA' DI SPESA
ASSE I	349.355.000	335.672.148	239.406.572	67.109.327	96%	69%	19%
ASSE II	20.000.000	20.000.000	20.000.000	5.893.172	100%	100%	29%
ASSE III	294.645.000	197.612.115	152.772.828	55.043.694	67%	52%	19%
ASSE IV	194.600.000	142.546.740	86.384.755	6.821.998	73%	44%	4%
ASSE V	60.000.000	52.813.823	46.841.959	3.350.400	88%	78%	6%
ASSE VI	19.000.000	9.500.000	6.856.273	1.322.595	50%	36%	7%
ASSE VII	32.874.516	32.874.516	18.597.358	10.298.285	100%	57%	31%
TOTALE POR	970.474.516	791.019.343	570.859.744	149.839.472	82%	59%	15%

(a) Dotazione finanziaria Asse

(b) Dotazione finanziaria degli avvisi

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

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

Di seguito si riporta il quadro del Performance Framework al 31 dicembre 2018 con il livello di avanzamento degli indicatori, fisici e finanziari, e la percentuale di raggiungimento del target intermedio. Come i dati evidenziano tutti gli indicatori hanno raggiunto il target intermedio e in molti casi il livello di avanzamento è superiore al 100%.

Solo in tre casi l'indicatore è stato raggiunto ad un livello inferiore al 100%, ma comunque prossimi all'85%⁵. Si tratta degli indicatori finanziari, spesa certificata, relativi agli Assi IV, V e VI. Con riferimento all'Asse IV il dato non desta preoccupazione: l'Asse prevede interventi infrastrutturali che per loro natura sono lenti a generare spesa. Inoltre, una delle iniziative previste in tale Asse, il cui bando è stato pubblicato nel 2016, è stata oggetto di ricorso che ha di fatto "congelato" l'avvio degli interventi fino all'inizio del 2019. Con riferimento all'Asse VI il dato riflette pienamente la complessità dell'Asse: la fase di programmazione, selezione e avvio delle Strategie delle quattro Aree Interne individuate da Regione Lombardia ha richiesto tempi lunghi che hanno di fatto ritardato l'avvio dei primi interventi ricadenti nell'ambito dell'Asse e le relative spese. Diverso è il discorso dell'indicatore finanziario relativo all'Asse V: anche questo Asse ha visto una procedura di avvio (gli Accordi di Programma) complessa, a cui si sono aggiunti fattori esterni che ne hanno rallentato l'avvio e l'attuazione (la necessità di effettuare bonifiche nelle aree interessate dagli interventi non previste inizialmente dai progetti). Tale situazione è comunque attentamente monitorata dall'AdG.

Asse	Indicatore	Target intermedio per il 2018	Valori conseguiti al 31/12/2018	Conseguimento target 2018
Asse I	Spesa Certificata (€)	73.000.000,00	81.344.824,18	111%
	Numero di imprese che cooperano con istituti di ricerca (n°)	65	115	177%
Asse II	Spesa Certificata (€)	1.000.000,00	5.893.172,12	589%

⁵ L'art. 6 del Regolamento di esecuzione (UE) 215/2014 prevede che i target intermedi e finali di una priorità sono ritenuti conseguiti se per tutti gli indicatori inclusi nel rispettivo quadro di riferimento dell'efficacia dell'attuazione è stato conseguito almeno l'85% del valore del target intermedio 2018 o almeno l'85% del valore del target finale 2023. Laddove il quadro di riferimento dell'efficacia dell'attuazione comprenda tre o più indicatori, i target intermedi o finali di una priorità possono essere considerati conseguiti se tutti gli indicatori, ad eccezione di uno, conseguono l'85% del valore dei rispettivi target intermedi 2018 o l'85% del valore dei rispettivi target finali 2023. L'indicatore che non consegue l'85% del valore del rispettivo target intermedio o finale non può conseguire meno del 75% del valore del rispettivo target intermedio o finale.

Asse	Indicatore	Target intermedio per il 2018	Valori conseguiti al 31/12/2018	Conseguimento target 2018
	Operazioni Avviate (n°)	1	1	100%
	Unità immobiliari aggiuntive coperte dalla banda larga ad almeno 30mbps (n°)	0	0	-
Asse III	Spesa Certificata (€)	63.000.000,00	69.777.579,69	111%
	Numero di imprese che ricevono un sostegno (n°)	1.057,00	10.755,00 ⁶	1017%
	Numero di nuove imprese che ricevono un sostegno (n°)	67	88	131%
Asse IV	Spesa Certificata (€)	17.500.000,00	14.657.553,71	84%
	Diminuzione del consumo annuale di energia primaria degli edifici pubblici(KWH/A)	2.450.000,00	2.612.605,52	107%
	Estensione in lunghezza di percorsi/piste ciclabili realizzati/riqualificati (km)	0	0	-
	Operazioni Avviate (n°)	12	19	158%
Asse V	Spesa Certificata (€)	4.000.000,00	3.234.534,65	81%
	Alloggi ripristinati (n° unità abitative)	0	0	-
	Edifici pubblici o commerciali costruiti o ristrutturati in aree urbane (mq)	0	0	-
	Operazioni Avviate (n°)	1	2	200%
Asse VI	Spesa Certificata (€)	1.500.000,00	1.322.595,26	88%
	Superficie oggetto di intervento (mq)	0,00	0,00	-
	Operazioni Avviate	5	6	120%

⁶ Valore comprensivo di 9656 destinatari finali della Linea "Controgaranzie"

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

1. QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE

Tabella I – Avanzamento finanziario Asse I

	31.12.2018
(a) Spesa pubblica programmata (1)	349.355.000
(b) Importi stanziati (2)	335.672.148
(c) Concessioni (3)	239.406.572
(d) Importi erogati (4)	67.109.327
Capacità decisionale [(b)/(a)]	96%
Capacità di impegno [(c)/(a)]	69%
Capacità di spesa [(d)/(a)]	19%
Velocità di spesa [(d)/(c)]	28%

1) Dotazione finanziaria Asse

2) Dotazione finanziaria degli avvisi

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: LISPA – SIAGE, RAA 2018

I dati al 31.12.2018 evidenziano una capacità decisionale particolarmente elevata, avendo stanziato la quasi totalità del volume complessivo degli importi programmati. Nel dettaglio: i) la capacità decisionale risulta pari al 96% (risorse stanziato rispetto alla spesa programmata); ii) la capacità di impegno, ovvero il rapporto tra le concessioni e la spesa programmata, ha raggiunto nel 2018 il 69%; iii) la capacità di spesa (rapporto tra gli importi erogati e la spesa programmata) è pari al 19% della somma totale della spesa programmata; iv) un ulteriore indicatore di avanzamento è dato dal rapporto tra gli importi erogati e le concessioni pari al 28% al 31.12.2018.

2. OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI

L'Asse I del POR FESR LOMBARDIA persegue 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 [...]". Si tratta dell'Asse con la maggiore dotazione finanziaria, pari al 36% delle risorse totali del POR.

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. Un elemento molto significativo da rilevarsi riguarda 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 29/2016, restituisce una rilettura delle Aree di specializzazione della Strategia regionale di specializzazione intelligente in chiave di ecosistemi orientati alla soddisfazione dei fabbisogni di imprese e persone garantendo coerenza e visione strategica alle azioni avviate e in attuazione valere sull'Asse I.

In risposta a fabbisogni chiave e nel quadro della Strategia S3,⁷ l'Asse I si articola in tre obiettivi specifici:

- a fronte di processi R&S&I sempre più complessi e dai costi crescenti ed al fine di rafforzare la propria leadership tecnologica, l'obiettivo specifico è di **incrementare l'attività di innovazione delle imprese (1.b.1), tramite l'aumento della quota di imprese che praticano attività di R&S in collaborazione con soggetti**

⁷ Strategia regionale di specializzazione intelligente per la ricerca e l'innovazione (*Smart Specialisation Strategy*), come aggiornata dal DRG X / 7450 del 28/11/2017.

esterni. Il raggiungimento di tale obiettivo 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, l'obiettivo specifico è di **rafforzare il sistema innovativo regionale e nazionale (1.b.2), tramite l'aumento l'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. Il raggiungimento di tale obiettivo 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, l'obiettivo specifico è di **promuovere nuovi mercati per l'innovazione (1.b.3), ottimizzando la spesa pubblica con un efficientamento dei servizi.** Il raggiungimento di tale obiettivo sarà monitorato in termini di numero di domande italiane di brevetto europeo pubblicate da EPO.

Tali obiettivi specifici, sono a loro volta declinati in azioni. Nell'ambito del primo obiettivo specifico (1.b.1) **"incrementare l'attività di innovazione delle imprese"**, sono previste le seguenti tre azioni, che offrono sostegno alle imprese per:

- l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale (I.1.b.1.1);
- la 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.1.2);
- le attività collaborative di R&S per lo sviluppo di nuove tecnologie sostenibili, di nuovi prodotti e servizi (I.1.b.1.3).

Nell'ambito del secondo obiettivo specifico (1.b.2) **"rafforzare il sistema innovativo regionale e nazionale"**, sono previste le seguenti due azioni:

- azioni di sistema, per il 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.2.1);
- 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 (I.1.b.2.2).

Infine, nell'ambito del terzo obiettivo specifico (1.b.3) **"promozione di nuovi mercati per l'innovazione"** è prevista una sola azione per il rafforzamento e la qualificazione della domanda di innovazione della PA attraverso il sostegno agli Appalti Pre-Commerciali riguardanti specificamente il settore dell'innovazione (I.1.b.3.1) (si veda l'approfondimento dedicato in appendice).

I **beneficiari** previsti per questi interventi sono le imprese, anche in forma aggregata, gli organismi di ricerca, i Cluster Tecnologici Lombardi, la Finanziaria Regionale, la Regione Lombardia, le Pubbliche Amministrazioni locali e i Centri di Ricerca e Trasferimento Tecnologico (CRTT); prevista inoltre la partecipazione di ASST, IRCCS pubblici e privati in alcune linee specifiche di intervento.

3. ATTUAZIONE ASSE I AL 31.12.2018

Avanzamento complessivo

La fase di attuazione nel 2018 delle azioni previste ha confermato la vocazione dell'intero Asse, orientata verso un'ottica di sistema e verso un'attenzione per l'intero territorio regionale. Le azioni e le risorse destinate all'incremento dell'attività di innovazione delle imprese, come previsto dall'OS 1.b.1 sono state attuate tramite il sostegno alla creazione di partenariati, di hub e l'aumento della collaborazione tra imprese e strutture di ricerca del territorio. Oltre che nella fase di disegno, l'implementazione delle azioni e l'avvio dei bandi dovrebbe consentire l'emersione di una quota rilevante di domanda di innovazione altrimenti non espressa.

Tale dinamica è promossa dall'incentivo alla costituzione di partenariati in grado di avviare meccanismi di cross-fertilization tra i diversi domini di innovazione considerati prioritari sul territorio regionale. Le azioni mantengono pertanto un'ottica di sistema, in modo da aumentare il rendimento delle azioni finanziate destinato non solo ai beneficiari ma a tutte le imprese del territorio. Il legame stretto tra centri tecnologici e Università da un lato e imprese dall'altro, impone a queste ultime di farsi parte attiva nel processo di innovazione, non limitandosi a commissionare servizi ma collaborando con i centri di ricerca e consentendo così l'emersione di una quota di domanda di innovazione implicita in grado di accrescere, tramite la collaborazione con gli attori della comunità scientifica, i benefici per l'intero territorio.

I bandi Accordi per la ricerca e la call Hub Ricerca e innovazione sono finalizzati, in particolare, al potenziamento della capacità competitiva e attrattiva dell'intero territorio. Tali misure promuovono partenariati e accordi con la Regione, con l'intento di collaborare per far emergere i bisogni del territorio, altrimenti in parte inespressi, restituendo al territorio stesso azioni in grado di accelerare il processo di innovazione attraverso la messa a sistema di competenze strategiche ed eccellenze al fine di favorire il trasferimento tecnologico e l'utilizzo di nuove tecnologie. La promozione di hub territoriali in grado di aggregare conoscenza, ricerca e innovazione, incentivandone anche il carattere internazionale, ha tra gli obiettivi, quello di potenziare le dotazioni infrastrutturali della ricerca mettendo a sistema una crescita strutturale della capacità innovativa delle imprese. La linea di attività Accordi per la Ricerca, lo Sviluppo e l'Innovazione, grazie alla creazione di partenariati tra imprese e centri di ricerca, prevede esplicitamente una restituzione ai territori dei risultati dei progetti di ricerca agevolati.

In tale ottica risulta centrale il ruolo dell'Amministrazione che ha l'obiettivo esplicito di innescare e favorire il processo bottom up di emersione della domanda di innovazione, coinvolgendo imprese che altrimenti ne resterebbero escluse, attivando così una serie di esternalità positive che amplificano verso il territorio l'utilità complessiva delle risorse impiegate, non limitate al sostegno dei soli soggetti beneficiari. L'analisi dei bandi e degli avvisi varati nell'ambito dell'Asse I rende esplicita la funzione dell'Amministrazione come agente in grado di catalizzare interessi e bisogni delle singole imprese facendone un volano per il miglioramento in chiave strutturale dell'intero territorio regionale.

La Call Hub, in particolare, contiene numerosi elementi innovativi, perché si basa su un meccanismo bottom up di ascolto del territorio e sulla successiva costituzione di hub di conoscenza la cui attività va oltre la chiusura del progetto; la misura consente inoltre di costruire poli attrattivi per evitare fuga dei cervelli.

Alcuni bandi inoltre prevedono criteri di ammissione che favoriscono il coinvolgimento di nuovi soggetti, altrimenti esclusi dalle direttrici dei processi di innovazione, come le micro, piccole e medie imprese. Parte degli obiettivi del POR sono infatti proprio finalizzati a creare una maggiore integrazione tra le componenti produttive di Regione Lombardia, superando limiti che sembrano circoscrivere le capacità di sviluppo. Il sostegno orientato secondo traiettorie strategiche e il coinvolgimento in aggregazioni di MPMI e grandi imprese/organismi di ricerca può consentire la crescita dei livelli di competitività del territorio sostenendo sia imprese emergenti che comparti manifatturieri a tecnologia matura. Il coinvolgimento delle MPMI consente di ipotizzare un maggiore impatto della spesa sostenuta rispetto a quello che si sarebbe ottenuto erogando benefici in massima parte alle grandi imprese, sulle quali l'effetto netto additivo atteso delle misure attivate può essere minore rispetto alle MPMI. Un aumento dell'impatto netto sulla capacità di innovazione del sistema produttivo, ottenuto, come detto, tramite azioni attuate secondo un'ottica di sistema, consente di prevedere un elevato rendimento degli investimenti pubblici, tuttavia da verificare in futuro tramite analisi finalizzate alla valutazione di impatto delle misure varate.

Di seguito si riporta una breve descrizione degli interventi attivati dallo stato di attuazione. Al 31 dicembre 2018 si contano 9 bandi attivati.

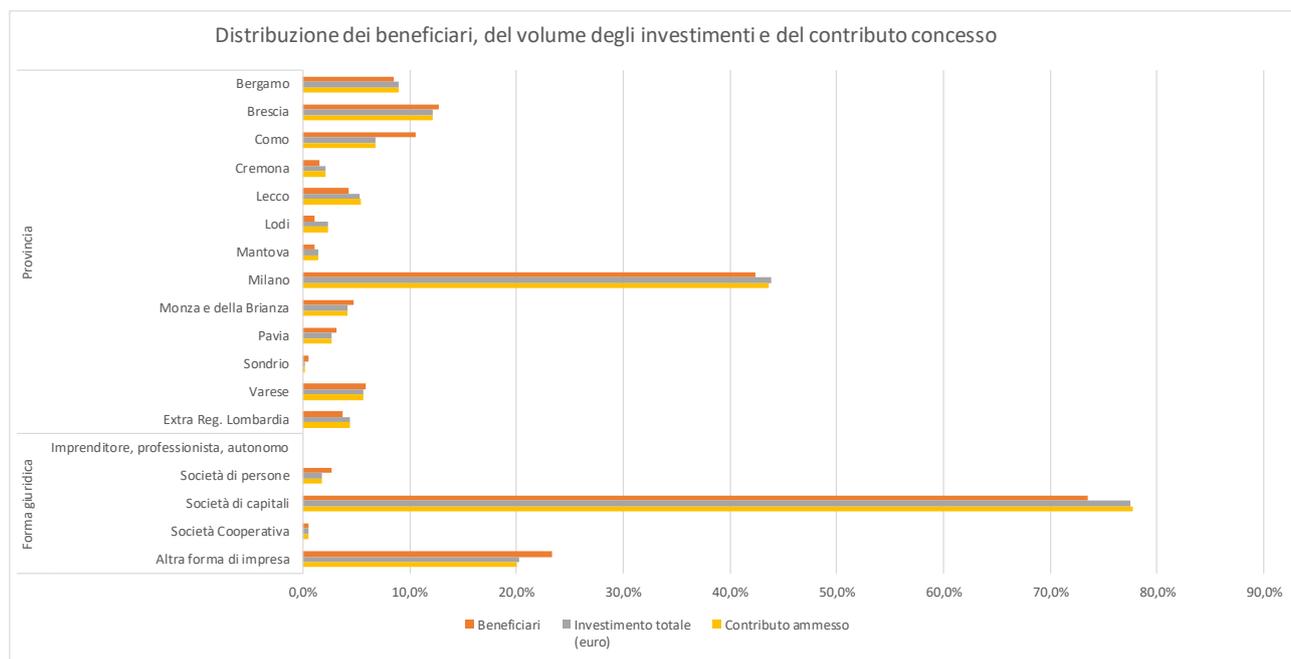
La **Linea R&S per MPMI (FRIM FESR 2020)** è uno strumento finanziario (linea di finanziamento a tasso agevolato a copertura del 100% delle spese di progetto) che si propone di favorire l'innovazione basata su investimenti in ricerca e sviluppo da parte delle micro piccole e medie imprese attive nelle 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 inespressa, 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.

Nel giugno 2019 è prevista l'apertura della **Linea "FRIM FESR 2020 – Ricerca & Sviluppo"** che prevede una dotazione di 30 milioni di euro.

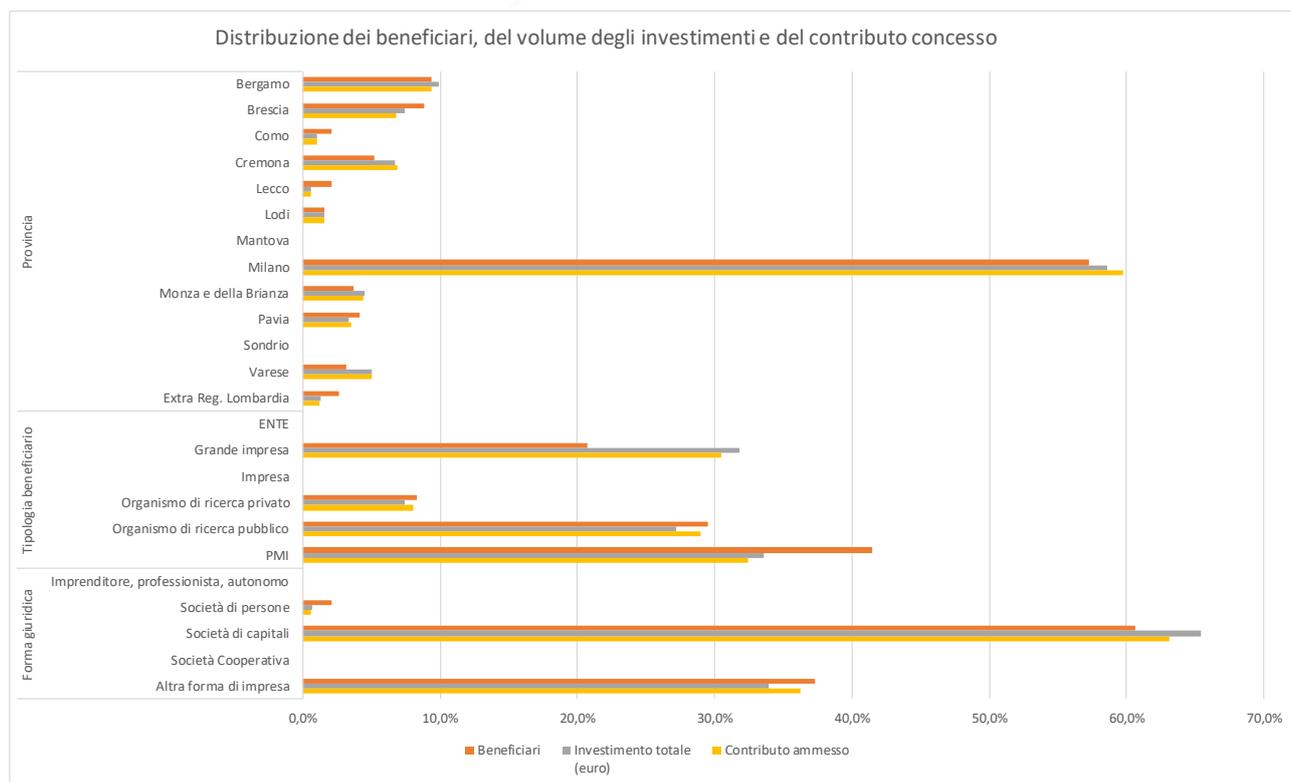
Dando continuità e seguito al progetto pilota avviato con la programmazione comunitaria 2007-2013 e proseguito nell'attuale programmazione, lo sviluppo della piattaforma **OPEN INNOVATION** al fine di integrare competenze e conoscenze per lo sviluppo di progetti innovativi. L'obiettivo è quello di creare una rete di soggetti (imprese, università, persone) con la finalità di generare cambiamenti strutturali agendo da moltiplicatore degli obiettivi dei singoli agenti secondo un meccanismo di cooperazione, integrazione e scambio di conoscenze.

Il bando **Smart Fashion and Design** 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-

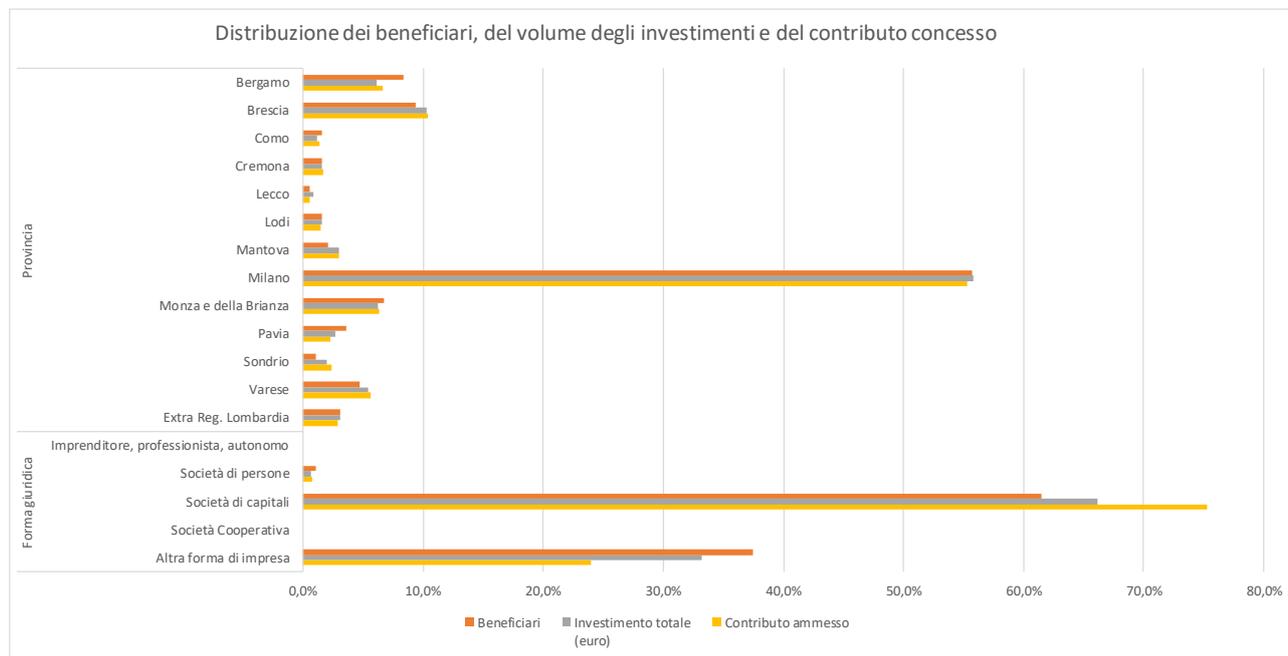
industria, Industrie creative e culturali, Industria della salute, Manifatturiero avanzato, Mobilità sostenibile oltre alla tematica trasversale Smart Cities and Communities.



Il bando **Accordi per la ricerca** attiva 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 la sfera pubblica e la sfera privata attraverso gli Accordi. La risposta a questo bando è risultata essere oltre le aspettative in termini della qualità delle proposte progettuali nonché dei partenariati creati



Il bando relativo alla **Linea R&S per Aggregazioni** ha registrato una richiesta di agevolazioni al di sotto di quella attesa e programmata. Come evidenziato nel RAV dello scorso anno, i possibili motivi di una scarsa adesione possono essere evidenziati in un effetto insufficiente della leva agevolativa. Un ulteriore motivo per la bassa risposta ricevuta dal bando potrebbe risiedere nei vincoli relativi alla composizione del partenariato.



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 il progetto 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).

La **Call per selezione progetto strategico di ricerca, sviluppo e innovazione in attuazione della strategia Area Interna Alto Lago Como e Valli Lario** è finalizzata 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 per il **consolidamento dei 9 Cluster Tecnologici Lombardi (CTL)** riguarda i Cluster riconosciuti dalla Regione Lombardia⁸ e 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"⁹. 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 qualificanti¹⁰ per il consolidamento definendo in tre il numero minimo delle dimensioni da sviluppare nel piano di consolidamento proposto. I piani di consolidamento

⁸ 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.

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

¹⁰ Le sei dimensioni qualificanti previste dal bando sono: grado di sviluppo, sostenibilità finanziaria, ricerca e innovazione, propensione all'internazionalizzazione, governance, comunicazione.

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.

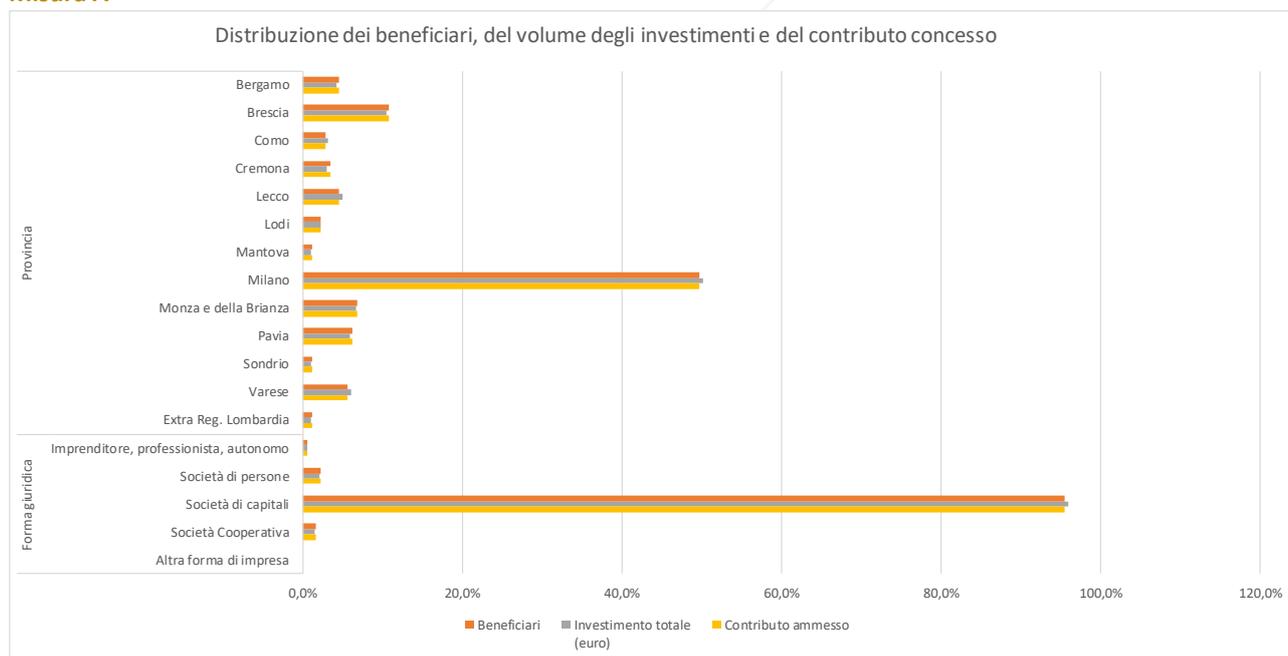
Il bando **INNODRIVER**, edizione 2017 è stato finalizzato a fornire un sostegno alle micro, piccole e medie imprese (MPMI) lombarde nell'acquisizione e sviluppo di servizi avanzati di innovazione tecnologica e nei processi di brevettazione, in linea con la Smart Specialization Strategy (S3). Il bando ha previsto 3 misure di innovazione tecnologica:

- 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;
- 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;
- MISURA C è indirizzata a sostenere i processi di brevettazione.

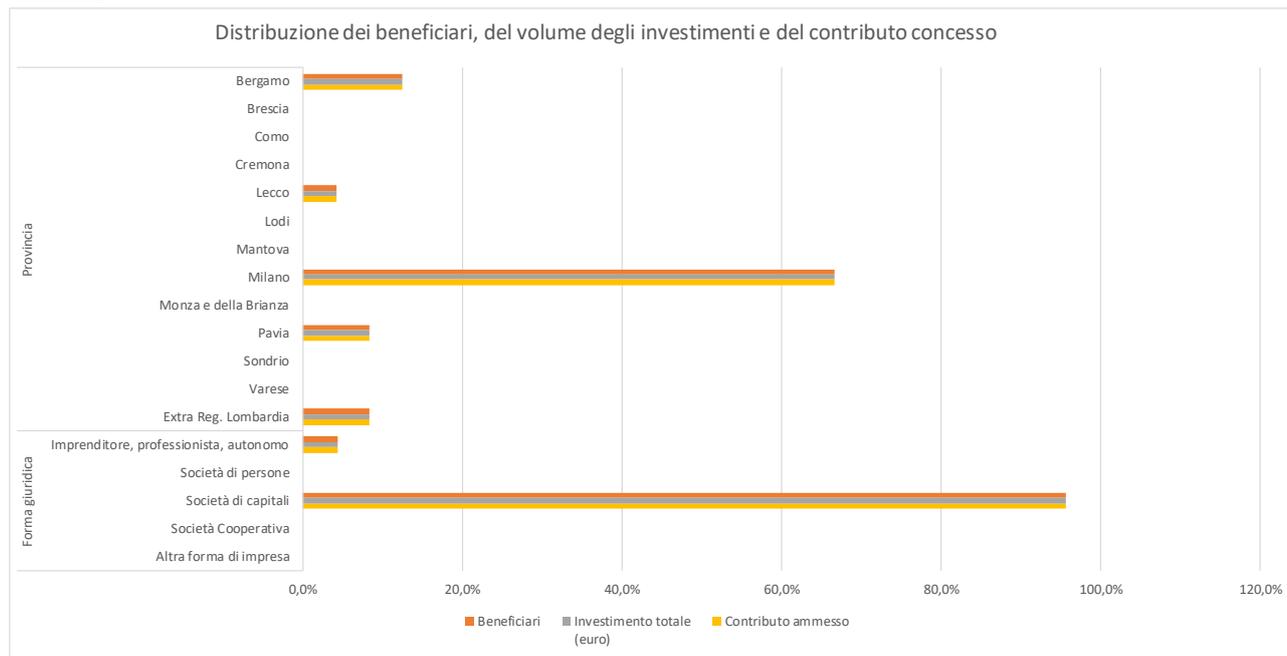
Per la Misura A si è registrata la presentazione di 111 domande di contributo, 99 delle quali ammissibili a finanziamento, per un valore complessivo di oltre il 50% delle imprese che hanno partecipato al bando rientra nella dimensione micro (56 su 99); buona anche la partecipazione delle imprese di piccola dimensione (28). La procedura delle fasi istruttoria e di implementazione è risultata particolarmente efficiente, tanto che nel corso del 2018 i progetti risultano conclusi.

Il bando ha avuto un buon esito considerando la partecipazione e la celerità dei tempi di attribuzione dei contributi alle imprese e ha costituito una modalità interessante di coinvolgimento di piccole e microimprese alle Misure A e B. Il bando sembra aver intercettato una domanda specifica di finanziamento su aree di innovazione e sviluppo di particolare interesse per il tessuto imprenditoriale lombardo e contribuisce al ruolo giocato dalla Regione Lombardia di leva per l'innovazione.

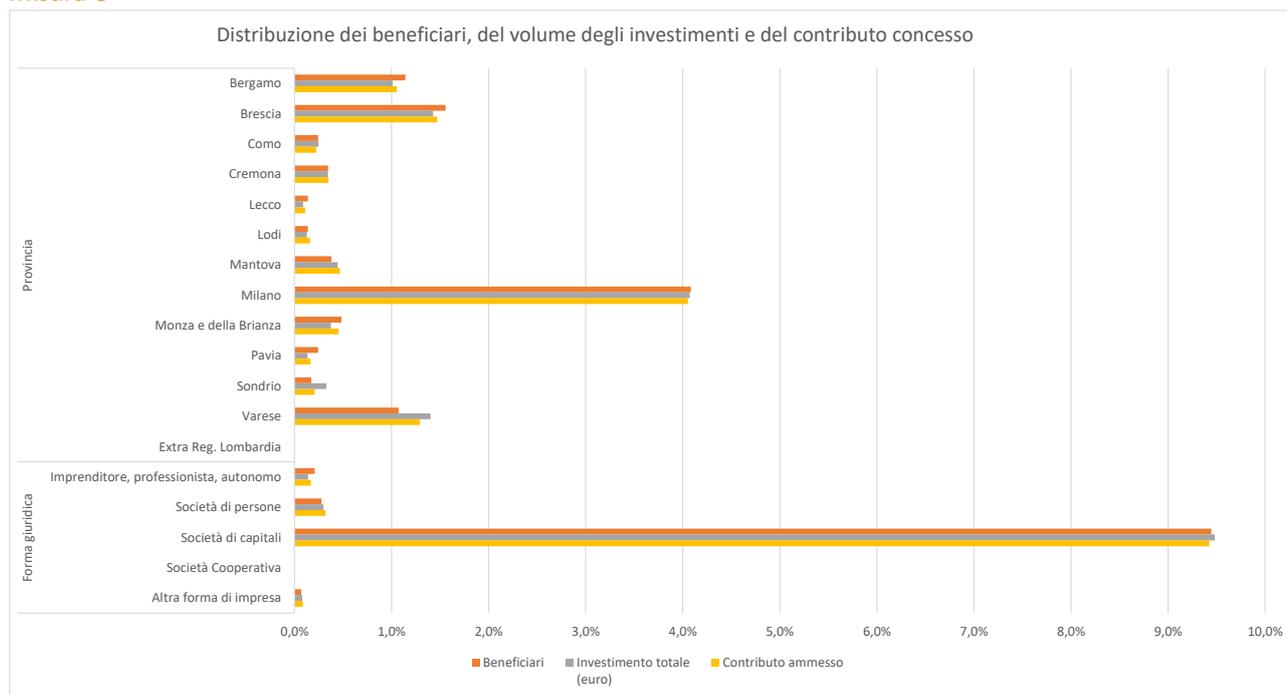
Misura A



Misura B



Misura C



L'Invito pubblico per la rilevazione in ambito sanitario dei fabbisogni di innovazione tecnologica, prima “tappa” del percorso finalizzato all’implementazione di iniziative volte al rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione della PA - ed in particolare all’attivazione di Appalti Pre-Commerciali - nell’ambito dell’Asse 1 POR FESR 2014- 2020 ha portato nel 2017 all’individuazione di 5 fabbisogni prioritari, per 3 dei quali è stata avviata una consultazione aperta a cui hanno fatto seguito nel 2018 3 gare d'appalto una delle quali è andata deserta.

4. RISPOSTA AI QUESITI VALUTATIVI

Il piano di valutazione comprende due ambiti valutativi che insistono sui tre obiettivi specifici dell'asse I e declinano 11 questioni chiave, 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.

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. 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 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 si 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 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 3. Efficacia del ruolo svolto dai parchi scientifici e tecnologici e dai distretti nella costruzione di reti e partenariati 4. Efficacia delle iniziative basate sull'uso complementare del Fesr e del FSE	si si si 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 2. Efficacia delle soluzioni innovative adottate nei processi, nei prodotti e nelle formule organizzative, 3. Efficacia degli interventi per l'industrializzazione dei risultati della ricerca 4. Efficacia degli interventi di sostegno per l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale delle imprese	si no si no

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. La Call “Accordi per la ricerca, lo sviluppo e l'innovazione” e la Call “Hub Ricerca e Innovazione” promuovono le 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. Inoltre la call per la selezione di un progetto strategico di ricerca nell' Area Interna Alto Lago Como e Valli Lario è finalizzata a promuovere aggregazioni tra imprese e organismi di ricerca in specifiche filiere.

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 attivati dai bandi, in attuazione esplicita della strategia voluta dall'Asse I, sono in grado di avviare dinamiche di cross-fertilization tra i diversi domini di innovazione considerati prioritari sul territorio regionale secondo la strategia S3. Le azioni sono attuate secondo una strategia volta alla riduzione del confine tra le diverse aree, permettendo la realizzazione di progetti di ricerca e innovazione multi-disciplinari. Le azioni hanno pertanto una marcata ottica sistemica, in modo da aumentare il rendimento delle azioni finanziate che hanno in tal modo ricadute positive sull'intero tessuto produttivo del territorio.

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” è particolarmente innovativa sulle questioni poste dal terzo quesito tramite il sostegno a progetti di ricerca industriale in grado di costituire hub sul territorio, attivati 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. 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 subiscono ostacoli strutturali nell'accesso all'innovazione, come le micro e piccole imprese. 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 bisogni del territorio, in stretto raccordo con gli attori della comunità scientifica.

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 in virtù delle risorse impiegate di cui si avvantaggia l'intero sistema, sia dal lato delle imprese che da quello dei centri di ricerca scientifica, Università e istituti di ricerca. Il ritorno delle azioni così implementate dovrebbe garantire inoltre una buona capacità di attrarre capitali privati.

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” - destinata a favorire il dialogo tra centri di ricerca e imprese per il sostegno a progetti complessi, vincolando il sostegno alla creazione di partenariati tra imprese e centri di ricerca o università – risponde 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. Una ulteriore misura legata alla promozione della cooperazione tra imprese e centri di ricerca è la Call “Hub Ricerca e Innovazione”, destinata al sostegno di progetti di ricerca industriale con carattere strategico che consentano di capitalizzare a favore del sistema imprenditoriale regionale la creazione di hub della conoscenza, della ricerca e dell'innovazione. L'attenzione alla cooperazione tra centri di ricerca e imprese e alla trasferibilità dei risultati delle attività di ricerca risponde pertanto all'ambito valutativo 1.2. Nella fase di analisi degli effetti occorrerà verificare gli impatti futuri dei

progetti di ricerca applicata incentivati e delle intere misure varate, stimando la capacità effettiva delle risorse impegnate nel favorire la genesi di 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 i centri di ricerca e con le grandi imprese. 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 il processo di genesi di esternalità positive delle attività di ricerca sostenute. Oltre ad effetti di addizionalità sugli investimenti delle imprese in innovazione, che saranno verificati nella fase di valutazione d'impatto del POR, tale strategia consente di generare anche effetti indiretti sul sistema imprenditoriale, dei quali è verosimile che beneficeranno in larga misura le MPMI, che, più di altre, soffrono di vincoli strutturali nell'avvio del processo di trasformazione di imprese con produzioni a tecnologia matura verso industrie emergenti.

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

Anche in questo caso il bando sul consolidamento dei nove Cluster Tecnologici Lombardi ha l'obiettivo di favorire la spinta innovativa, coinvolgendo agenti spesso esclusi dal processo di innovazione, consolidando lo sviluppo dei Cluster tecnologici definiti dalla strategia S3 affinché divengano ecosistemi abilitanti per lo sviluppo dell'innovazione sul territorio. Il consolidamento dei Cluster tecnologici regionali, che costituiscono ambiti preferenziali di incontro tra imprese e organismi di ricerca, è finalizzato alla promozione delle eccellenze della regione, all'aumento dell'inclusività e a favorire le collaborazioni internazionali. La scelta di imporre almeno tre delle sei dimensioni qualificanti per la definizione dei piani di consolidamento (grado di sviluppo, sostenibilità finanziaria, ricerca e innovazione, propensione all'internazionalizzazione, governance, comunicazione) e la promozione di progettualità inter-cluster (regionali, nazionali e internazionali) delinea una strategia volta a facilitare la cross-fertilization tra le aree tecnologiche e al potenziamento del sistema innovativo regionale tramite il consolidamento delle Cluster Organization.

Un ulteriore strumento per la creazione di reti e partenariati è OPEN INNOVATION, una piattaforma, che promuove lo sviluppo di iniziative legate all'innovazione e soprattutto ne promuove la condivisione dei risultati sul territorio.

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

Av 1.1 presidio degli indicatori di osservazione esplicitati nella S3

QV1.1.IV Efficacia del sostegno ad azioni di Precommercial Public Procurement e di Procurement dell'innovazione

L'invito pubblico per la rilevazione in ambito sanitario dei fabbisogni di innovazione tecnologica, finalizzato all'utilizzo dello strumento degli Appalti Pre-Commerciali, indaga l'esistenza di fabbisogni di innovazione tecnologica che il mercato non soddisfa: la Regione verifica l'esistenza di un fabbisogno e finanzia i servizi di ricerca per lo sviluppo e prototipizzazione della soluzione innovativa, attivando in tal modo il mercato e non limitandosi a finanziare un prodotto. La logica di tale misura in materia di salute si basa sulla domanda invece che sull'offerta, ovvero sui reali fabbisogni di chi eroga servizi pubblici ai territori e alla popolazione in una prospettiva di sussidiarietà e rappresenta una notevole evoluzione in senso di 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 si configura pertanto come una misura innovativa all'interno dei POR in termini di procedure e approcci, sia per l'innovatività stessa della procedura sia per l'inserimento di alcuni elementi di interesse ulteriore. In seguito alla mancata assegnazione di una delle tre gare aperte, in fase di implementazione occorrerà valutare se la verifica dei fabbisogni coincida con la misura del costo-opportunità per gli operatori del mercato nell'accedere alle misure o se le risorse investite dai soggetti potenzialmente interessati siano giudicate da questi non sufficientemente remunerative e se ciò avvenga per valutazioni errate e scarsa conoscenza delle potenzialità dei progetti in chiave di rendimento economico.

QV1.1.VI Efficacia degli interventi per l'industrializzazione dei risultati della ricerca

La promozione di partenariati tra imprese e centri di ricerca, previsti dalle misure Call “Accordi per la ricerca, lo sviluppo e l'innovazione” e 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 del territorio lombardo.

Di seguito si riportano un riepilogo degli indicatori di output al 31.12.2018 per procedura di attivazione.

Indicatori di output per procedura di attivazione

Procedura di Attivazione - Descrizione	Indicatore di Output - Descrizione	Valore Programmato	Valore Realizzato
Smart Fashion and Design	Numero di imprese che ricevono un sostegno	145	20
	Numero di imprese che cooperano con istituti di ricerca	115	11
	Numero di imprese beneficiarie di un sostegno per introdurre prodotti che costituiscono una novità per l'impresa	145	20
Linea RS per aggregazioni	Numero di imprese che ricevono un sostegno	126	0
	Numero di imprese che cooperano con istituti di ricerca	123	0
Bando per il consolidamento dei 9 Cluster Tecnologici Lombardi CTL	Numero di imprese che ricevono un sostegno	9	6
Innovalombardia Linea Innovazione	Numero di imprese che ricevono un sostegno	1	1
	Numero di imprese beneficiarie di un sostegno per introdurre prodotti che costituiscono una novità per l'impresa	1	1
LINEA "ACCORDI PER LA RICERCA E L'INNOVAZIONE" - CALL	Numero di imprese che ricevono un sostegno	117	0
	Numero di imprese che cooperano con istituti di ricerca	117	0
Attività di coordinamento animazione consolidamento e sviluppo di un ambiente di Open Innovation attraverso la piattaforma regionale	Numero di imprese che ricevono un sostegno	65	0
INNODRIVER, Misura A: Collaborazione tra PMI e centri di ricerca	Numero di imprese che ricevono un sostegno	181	104
	Numero di imprese che cooperano con istituti di ricerca	181	104
INNODRIVER, Misura B: Supporto alle proposte che hanno ottenuto il Seal of Excellence nella fase 1 strumento per le PMI di Horizon 2020	Numero di imprese che ricevono un sostegno	24	23
INNODRIVER, Misura C: Supporto ai processi di brevettazione	Numero di imprese che ricevono un sostegno	168	0
FRIM FESR 2020	Numero di imprese che ricevono un sostegno	75	75
	Numero di imprese beneficiarie di un sostegno per introdurre prodotti che costituiscono una novità per l'impresa	75	75
FRIM FESR II*	Numero di imprese che ricevono un sostegno	100	0
	Numero di imprese beneficiarie di un sostegno per introdurre prodotti che costituiscono una novità per l'impresa	100	0

*) Riportato al solo fine di dar conto del valore programmato.

Dinamica della spesa in R, S e I

Da ultimo, l'analisi del contesto di medio periodo rivela che il sistema produttivo lombardo migliora le proprie posizioni in ordine agli investimenti in ricerca, sviluppo e innovazione; il trend di spesa registra, nel periodo di ripresa della crescita del prodotto, dinamiche positive.

anno	Spesa in ricerca e sviluppo (migliaia di euro)				Spesa in ricerca, sviluppo e innovazione (migliaia di euro)		Spesa in innovazione (migliaia di euro)		Spesa in ricerca, sviluppo e innovazione sul Pil
	Totale		Imprese		Imprese		Imprese		
	Migliaia di euro	var. %	Migliaia di euro	var. %	Migliaia di euro	var. %	Migliaia di euro	var. %	
2012	4.541.496		3.106.222		7.210.618		4.104.396		3,0%
2013	4.540.972	0,0%	3.151.273	1,5%	7.266.311	0,8%	4.115.038	0,3%	2,9%
2014	4.539.736	0,0%	3.245.006	3,0%	7.322.004	0,8%	4.076.998	-0,9%	2,9%
2015	4.544.102	0,1%	3.232.400	-0,4%	7.321.400	0,0%	4.089.000	0,3%	3,3%
2016	4.757.483	4,7%	3.500.769	8,3%	7.927.645	8,3%	4.426.876	8,3%	4,0%
2017	4.824.088	1,4%	3.549.780	1,4%	8.038.632	1,4%	4.488.852	1,4%	3,1%

Dal 2015 al 2017 l'incidenza della spesa in ricerca, sviluppo e innovazione sul PIL rimane costantemente sopra il 3%; la variazione della spesa delle imprese per innovazione e per R&S è stata pari all'8,3% nel 2016. Il contesto appare quindi avviato verso una ripresa strutturale della spesa in ricerca, sviluppo e innovazione.

5. CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI

- Le azioni dell'Asse I operano congiuntamente in ottica di sistema, al fine di massimizzare esternalità positive dei progetti finanziati per l'intero territorio regionale.
- Il vincolo di coerenza delle azioni con la strategia S3, necessario nella fase di fase di disegno e di implementazione delle azioni, ha consentito di rendere organica l'intera attuazione delle misure dell'Asse e ha consentito di apprezzare, in fase di valutazione, la complementarità delle azioni.
- Le azioni promuovono forme di partenariato integrato di PMI, grandi imprese e organismi di ricerca: tale elemento consente di coinvolgere agenti del tessuto produttivo e delle comunità di ricerca che rischiano di essere altrimenti escluse dai processi di innovazione. La valutazione conferma l'importanza della varietà e della ricchezza dei partenariati messi in campo.
- Un elemento qualificante dell'Asse è la co-progettazione e l'attività di "ascolto" del territorio portato avanti dalla Regione a garanzia di una strategia di intervento in grado di favorire una dinamica bottom up; tale fattore è valutato come rilevante nella capacità di trasferire i risultati delle azioni dell'asse a beneficio dell'intero territorio, aumentando l'utilità dei soli soggetti beneficiari.
- La componente esplorativa delle necessità del mercato è stata considerata in misura elevata, consentendo di far emergere una quota importante di domanda di innovazione.
- Il robusto coinvolgimento di MPMI, generalmente con più bassa propensione all'innovazione rispetto alle grandi imprese, appare un elemento qualificante dell'approccio dell'intero asse che dovrebbe consentire di aumentare l'impatto netto delle misure finanziate, dal momento che è verosimile che una parte importante di MPMI abbia beneficiato di aiuti senza i quali non sarebbero stati coinvolti nel processo di innovazione.
- La trasversalità dei progetti è un elemento distintivo dei bandi attivati e conferma la dinamicità dell'Asse I e la marcata valenza ad azioni che agiscono a livello sistemico sul territorio regionale.
- La marcata vocazione delle azioni dell'asse I nel promuove collaborazioni tra imprese e tra imprese e centri di ricerca sembra lavorare a favore della strategia di *cross fertilization*¹¹, ovvero la rottura del confine tra le diverse aree, permettendo la realizzazione di progetti di ricerca e innovazione multi-disciplinari, attraverso lo scambio di esperienze, pratiche e bisogni di organizzazioni che operano in ambiti differenti.
- Si conferma positiva la risposta dei territori agli interventi, testimoniata dalla partecipazione al bando INNODRIVER da parte di un numero elevato di piccole e microimprese.
- L'Invito pubblico per la rilevazione in ambito sanitario dei fabbisogni di innovazione tecnologica, ha visto mancare offerte per una delle tre gare di appalto pre-commerciale avviate in seguito alla identificazione di fabbisogni espressi dal territorio: occorrerà valutare se la verifica dei fabbisogni coincida con la verifica del costo-opportunità per gli operatori del mercato nell'accedere alle misure o se le risorse investite dai soggetti potenzialmente interessati siano giudicate da questi non sufficientemente remunerative e se ciò avvenga per valutazioni errate e scarsa conoscenza delle potenzialità dei progetti in chiave di rendimento economico.

¹¹ Piano di Valutazione – POR FESR Lombardia, p. 20.

- Di particolare interesse la piattaforma OPEN INNOVATION, lo strumento che supporta il coordinamento della strategia S3 nella fase di implementazione sul territorio. Il supporto alla governance del sistema tramite uno strumento collaborativo consente di far emergere la presenza sul territorio di competenze chiave degli individui e di potenzialità operative di imprese e centri di ricerca, incentivando la circolazione dell'informazione e catalizzando la genesi di idee progettuali.

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

	31.12.2018
(a) Spesa pubblica programmata (1)	20.000.000
(b) Importi stanziati (2)	20.000.000
(c) Concessioni (3)	20.000.000
(d) Importi erogati (4)	5.893.172
Capacità decisionale [(b)/(a)]	100%
Capacità di impegno [(c)/(a)]	100%
Capacità di spesa [(d)/(a)]	29%
Velocità di spesa [(d)/(c)]	29%

1) Dotazione finanziaria Asse

2) Dotazione finanziaria degli avvisi

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: LISPA – SIAGE, RAA 2018

L'Asse II ha una dotazione di 20 Mln di euro, pari al 2,1% del POR FESR, che risulta interamente stanziata e concessa già dal 2017. Gli importi erogati al 31.12.2018, pari circa a 6 milioni di euro, registrano una capacità di spesa e, parallelamente, una velocità di spesa pari a meno di un terzo della dotazione dell'asse, segnando un incremento rispetto allo scorso anno.

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 FESR¹²).

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 sarà 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 a 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.

¹² 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 31.12.2018

Avanzamento procedurale

Con DGR n. 5000 del 30 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)¹³. Le aree coperte, cosiddette aree bianche, sono quelle individuate mediante una consultazione pubblica avviata da Infratel Italia, soggetto attuatore dell’intervento. Un’attenzione prioritaria è attribuita al collegamento in fibra ottica delle sedi della pubblica amministrazione e delle imprese.

Regione Lombardia è stata tra le prime Regioni in Italia a partire con le gare per l’affidamento dei lavori¹⁴.

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 3 giugno 2016 Infratel Italia ha indetto una procedura ristretta per l’affidamento della concessione di costruzione e gestione di una infrastruttura passiva a Banda ultralarga nelle aree bianche eleggibili del territorio di determinate regioni¹⁵.

La fase di prequalifica degli operatori economici interessati si è conclusa il 25 luglio 2016 e la seconda fase, relativa alla presentazione delle offerte tecniche ed economiche si è chiusa il 17 ottobre 2016. Il 7 marzo 2017 è stata approvata la proposta di aggiudicazione disposta dalla Commissione di gara con l’aggiudicazione della procedura di gara a favore di OPEN FIBER SPA.

Il progetto regionale riguardante la realizzazione di una rete ultraveloce prevede la copertura obbligatoria di 1516 comuni lombardi con un servizio a 100Mbps e con un servizio a partire da 30 Mbps per la popolazione per la popolazione, per le imprese e per le sedi della Pubblica Amministrazione. La realizzazione del progetto prevede quattro fasi distinte riguardanti il coinvolgimento dei diversi comuni (ovvero il coinvolgimento dei Comuni pilota, Comuni cosiddetti obbligatori e Comuni facoltativi). A seguito della convocazione della Conferenze dei Servizi, il completamento della fase uno prevede l’infrastrutturazione di complessivi 63 comuni, dieci dei quali rappresentano i casi pilota del progetto¹⁶.

L’Asse II finanzia l’infrastrutturazione di una quota dei 1516 comuni interessati dall’Accordo di Programma. Tra gli 830 comuni che hanno sottoscritto la Convenzione per la realizzazione della Banda, rientrano i comuni in cui lavori saranno finanziati con i fondi FESR.

Tali Comuni sono stati convocati nella Conferenza di Servizi I FASE indetta il 14/02/2018 e chiusa l’8 giugno 2018. La determinazione finale in Conferenza ha consentito di dare avvio ai lavori di infrastrutturazione affidati a OPEN FIBER SPA.

In fase di avvio l’Asse II ha scontato alcune difficoltà di implementazione legate alla complessità del processo e di una governance multilivello complesso basato sul piano Strategico Nazionale per la Banda Ultralarga¹⁷, definito nel 2015

¹³ 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

¹⁴ Insieme con Abruzzo, Toscana e Veneto <http://www.regione.lombardia.it/wps/portal/istituzionale/HP/DettaglioRedazionale/servizi-e-informazioni/cittadini/Tutela-ambientale/Banda-larga-e-ultra-larga/dgr-5000-2016-AdP-sviluppo-banda-ultra-larga/dgr-5000-2016-AdP-sviluppo-banda-ultra-larga>

¹⁵ Le regioni interessate dall’Accordo di programma MISE sono: Abruzzo e Molise (Lotto 1), Emilia Romagna (Lotto 2), Lombardia (Lotto 3), Toscana (Lotto 4) e Veneto (Lotto 5).

¹⁶ I 10 Comuni Pilota individuati sono Angera (VA), Gorla Minore (VA), Marnate (VA), Appiano Gentile (CO), Bellagio (CO), Cabiante (CO), Fino Mornasco (CO), Mozzate (CO), Turate (CO), Erbusco (BS),

¹⁷ Il comitato per la diffusione della Banda ultra larga è composto dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, Ministero dello Sviluppo Economico, Infratel e AgID (Agenzia per l’Italia Digitale), che ha definito la presente strategia nazionale e ne monitorerà la corretta attuazione.

e basato sulla strategia Europa 2020. Proprio ai fini della costruzione di una strategia coerente, è stata approvata dalla CE nel 2017 la proposta di riprogrammazione per l'Asse II finalizzata all'armonizzazione con il piano nazionale¹⁸.

Al 31.12.2018, con l'aggiudicazione dell'appalto e la successiva convocazione della Conferenza dei Servizi, tale fase iniziale può considerarsi conclusa e le prospettive di avanzamento sono positive.

A fine 2018 risultano 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 risultano 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 ha permesso di raggiungere il target 2018 dell'indicatore finanziario di performance mentre in merito alla realizzazione fisica delle infrastrutture, non è ancora possibile la rilevazione dell'avanzamento nei valori degli indicatori di realizzazione, dal momento che il programma si trova ancora nella fase di avvio dei cantieri.

Per quanto riguarda gli indicatori relativi all'Asse II, la riprogrammazione del 2018¹⁹ 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) aggiuntive 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 ultra larga, elemento che limita una lettura causale tra attuazione dell'asse e avanzamento dell'indicatore.

Un elemento importante da considerare è il vincolo degli interventi previsti solo nelle "aree bianche", ovvero le zone in cui le infrastrutture per la banda larga sono inesistenti. Nella definizione delle aree oggetto di intervento rileva in misura particolare la presenza del mercato privato: nelle aree dove le dinamiche del mercato non agiscono, poiché non giudicate dagli operatori privati sufficientemente remunerative, l'intervento pubblico opera in chiave complementare. Inoltre, se nella fase di consultazione pubblica degli operatori privati, questi hanno mostrato interesse per aree nelle quali è previsto un intervento pubblico, l'intervento è stato sospeso, in modo da non finanziare opere infrastrutturali che sarebbero comunque realizzate dal mercato, quindi con effetto additivo delle misure di intervento pubblico scarso o nullo.

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 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>Si</u>
			2. Efficacia dei modelli adottati per il dispiegarsi dei fattori abilitanti lo sviluppo e la diffusione di servizi di BUL;	<u>Si</u>
			3. Capacità dei servizi di Banda ultralarga di determinare risultati/ impatti economici in termini di	<u>No</u>

¹⁸ 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 20/6/2017.

¹⁹ III^ Riprogrammazione del POR FESR 2014-2020 approvata con Decisione CE C (2019) 274 del 23/1/2019

attrazione di investimenti e di incremento della competitività delle imprese nelle aree coperte.

AV 2.1 - ACCESSO ALLE TECNOLOGIE DELL'INFORMAZIONE E COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE

QV2.1.I - 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

Gli obiettivi dell'asse rientrano nelle previsioni dell'Agenda Digitale Europea e del pilastro della Strategia "Europa 2020"; i corrispondenti obiettivi nazionali sono declinati nella Strategia Italiana della Banda Ultra Larga. La strategia, approvata dal Consiglio dei Ministri nel marzo 2015, prevede per il 2020 l'obiettivo di una copertura fino al 100% della popolazione a 30Mbps (Megabit per secondo) e per l'85% della popolazione a 100Mbps. Il modello adottato relativo al cofinanziamento di una strategia, che comprende l'utilizzo di risorse provenienti da più fonti, consente di ottimizzare il rendimento delle risorse POR FESR.

QV2.1.II - Efficacia dei modelli adottati per il dispiegarsi dei fattori abilitanti lo sviluppo e la diffusione di servizi di BUL.

I criteri di identificazione delle aree oggetto di intervento e, in particolare, la soluzione adottata, secondo quanto disposto dalla normativa comunitaria relativa alla inclusione delle cosiddette Aree Bianche, determina un potenziale aumento dell'efficienza della spesa, che tende a non sostituirsi all'intervento privato laddove vi siano le condizioni perché il mercato investa in dotazioni infrastrutturali sulla banda larga. Tale elemento tende ad aumentare i margini di complementarità dell'intervento pubblico con il mercato, accrescendo, in ultima analisi, la diffusione di servizi di BUL.

5. CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI

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.

Un elemento ulteriore che caratterizza l'Asse è relativo alla citata Riprogrammazione del POR FESR che, in relazione all'Asse II, ha modificato i territori interessati dagli interventi, includendo le cosiddette Aree Bianche, va a dire le zone prive di infrastrutture per la banda larga e dove non si attende un interesse da parte del mercato. Tale elemento tende a migliorare l'efficacia delle misure mirate alla riduzione del digital divide, intervenendo dove gli operatori privati non agiscono, o dove è probabile che non agiscano, rendendo l'intervento il solo in grado di intervenire nell'aumento della dotazione infrastrutturale e come unica possibilità di collegamento di tali territori.

Asse III - Promuovere la competitività delle piccole e medie imprese

1. QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE

Tabella I - Avanzamento finanziario Asse III

	31.12.2018
(a) Spesa pubblica programmata (1)	294.645.000
(b) Importi stanziati (2)	197.612.115
(c) Concessioni (3)	152.772.828
(d) Importi erogati (4)	55.043.694
Capacità decisionale [(b)/(a)]	67%
Capacità di impegno [(c)/(a)]	52%
Capacità di spesa [(d)/(a)]	19%
Velocità di spesa [(d)/(c)]	36%

1) Dotazione finanziaria Asse

2) Dotazione finanziaria degli avvisi

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: LISPA – SIAGE, RAA 2018

L'Asse III prevede uno stanziamento di risorse pubbliche pari a 294.645.000,00 euro, che rappresenta il 30,36% delle risorse totali del POR. Per ciò che riguarda l'avanzamento finanziario complessivo si possono considerare le iniziative facenti capo all'Asse in piena evoluzione implementativa. In questo quadro le principali osservazioni che emergono sono relative alla capacità decisionale che per l'anno 2018 è pari al 67%, mentre la capacità di impegno si attesta al 52%. La velocità di spesa raggiunge il 36% e la capacità di spesa si attesta al 19%.

Si rileva che l'Asse III ha avviato al 31.12.2018 7 azioni su 10; rimangono da programmare l'Azione III.3.b.1.2, relativa all'attrattività degli investitori esteri e alla promozione degli accordi commerciali rivolti a potenziali investitori esteri, e le Azioni III.3.d.1.2 e III.3.d.1.3, relative alla promozione per l'utilizzo della finanza obbligazionaria innovativa e di capitale di rischio per le PMI e lo sviluppo del mercato dei fondi di capitale di rischio per lo start-up di impresa.

2. OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI

L'Asse III "Promuovere la competitività delle piccole e medie imprese" supporta interventi a sostegno delle attività delle piccole e medie imprese e nello specifico le principali priorità strategiche sono relative a:

- realizzare investimenti 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 linea con gli obiettivi proposti dal POR, vengono indicati di seguito il set di obiettivi relativi alle azioni specifiche:

- **Nascita e consolidamento delle micro, piccole e medie imprese** (rif. 3a.1) aumentando il tasso di sopravvivenza a tre e cinque anni:
 - Interventi di supporto alla nascita di nuove imprese sia attraverso incentivi diretti, sia attraverso l'offerta di servizi, sia attraverso interventi di micro-finanza (**rif. III.3.a.1.1**);
- **Incremento del livello di internazionalizzazione dei sistemi produttivi** (**rif. 3b.1**) favorendone l'incremento qualitativo:
 - Progetti di promozione dell'export, destinati a imprese e loro forme aggregate su base territoriale o settoriale (**rif. III.3.b.1.1**);
 - 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 (**rif. III.3.b.1.2**);

- **Consolidamento, modernizzazione e diversificazione dei sistemi produttivi territoriali (rif. 3b.2)** valorizzando un nuovo posizionamento strategico della Lombardia sul turismo, sulla cultura e sull'attrattività diffusa orientato ad aumentare il numero di clienti/visitatori:
 - 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 (rif. III.3.b.2.1);
 - Sostegno ai processi di aggregazione e integrazione tra imprese (reti di imprese) nella costituzione di un prodotto integrato nelle destinazioni turistiche (rif. III.3.b.2.2);
 - Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche, attraverso interventi di qualificazione dell'offerta e innovazione di prodotto/servizio, strategica ed organizzativa (rif. III.3.b.2.3);
- **Rilancio della propensione agli investimenti del sistema produttivo** (rif. 3c.1) incrementando il tasso di innovazione del sistema produttivo:
 - Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale (rif. III.3.c.1.1);
- **Miglioramento dell'accesso al credito, del finanziamento delle imprese e della gestione del rischio in agricoltura (rif. 3d.1)** favorendone la disponibilità per il sistema imprenditoriale:
 - 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 (rif. III.3.d.1.1);
 - Promozione e accompagnamento per l'utilizzo della finanza obbligazionaria innovativa per le PMI (rif. III.3.d.1.2);
 - Contributo allo sviluppo del mercato dei fondi di capitale di rischio per lo start up d'impresa nelle fasi pre-seed, seed e early stage (rif. III.3.d.1.3).

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.

3. ATTUAZIONE ASSE III al 31.12.2018

Presentiamo di seguito una sintesi dell'avanzamento dell'Asse III e un dettaglio specifico relativo alle linee d'intervento utili a rispondere ai quesiti valutativi previsti dalla strategia di valutazione. In particolare le analisi sono state realizzate mediante lo studio di documentazione acquisita dai referenti dei singoli bandi e dalle relative interviste.

Al 31 dicembre 2018 si contano 9 avvisi pubblici avviati che hanno selezionato complessivamente 1.585 beneficiari e 10.017 destinatari finali degli strumenti finanziari. Di seguito nella tabella sono riepilogati per ogni bando la relativa descrizione e lo stato dell'arte.

Descrizione sintetica bandi Asse III

Azione	Denominazione bando	Descrizione sintetica	Caratteristiche dell'agevolazione	Status procedurale
3.a.1.1 Nascita di nuove imprese	Linea Intraprendo	Finalizzata a favorire e stimolare l'avvio e il sostegno di nuove iniziative imprenditoriali in Lombardia	Agevolazione congiunta di finanziamento senza interessi e contributo a fondo perduto fino al 65% del programma di investimento approvato per un importo compreso tra un minimo di 25.000 €	A valere sulla linea Intraprendo al 31/12/2018 sono stati concessi contributi a favore di 114 destinatari finali

Azione	Denominazione bando	Descrizione sintetica	Caratteristiche dell'agevolazione	Status procedurale
			e un massimo di 65.000 €	
3.a.1.1 Nascita di nuove imprese	Start-up di impresa in Valchiavenna	Finalizzata a favorire e stimolare l'avvio e il sostegno di nuove iniziative imprenditoriali nell'Area Interna Valchiavenna	Sovvenzione a fondo perduto per un massimo di 200.000 € per investimenti pari ad almeno 20.000 €	Sono stati selezionati 5 progetti di altrettante imprese
3.b.2.1 Sviluppo prodotti e servizi complementari alla valorizzazione di attrattori culturali e naturali	Valorizzazione degli attrattori turistico-culturali e naturali della Lombardia	Finanziamenti per promuovere la valorizzazione di alcuni grandi attrattori turistico-culturali e naturali rientranti nel patrimonio UNESCO e nel patrimonio lirico lombardo	Contributo a fondo perduto nella misura massima del 50% fino al limite di 300.000 € per progetto integrato	Sono stati selezionati 8 progetti corrispondenti a 83 imprese.
3.b.2.2 Processi di aggregazione e integrazione tra imprese				
3.b.2.1 Sviluppo prodotti e servizi complementari alla valorizzazione di attrattori culturali e naturali	Valorizzazione turistico culturale della Lombardia	Finalizzato a valorizzare dal punto di vista turistico culturale le famiglie di grandi attrattori (patrimonio culturale immateriale itinerari e cammini culturali, arte contemporanea, patrimonio archeologico) che vogliono sviluppare prodotti e servizi innovativi	Contributo a fondo perduto fino a 500.000 € per progetto integrato nella misura massima del 70% de costi totali ammissibili	Sono stati selezionati 14 progetti integrati a cui hanno partecipato soggetti pubblici e privati del territorio lombardo
3.b.2.2 Processi di aggregazione e integrazione tra imprese				
3.b.2.3 Sostegno competitività imprese nelle destinazioni turistiche	Turismo e attrattività	Finalizzato a sostenere la competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche mediante il finanziamento di progetti per la qualificazione dell'offerta e innovazione turistica	Contributo a fondo perduto fino a un massimo di - 40.000 € Imprese - 15.000 € non imprenditoriale	Sono stati selezionati complessivamente 827 beneficiari. I progetti conclusi al 31.12.2018 sono 768
	Turismo e attrattività, sostegno alla competitività delle imprese turistiche in Valchiavenna	Finalizzato al sostegno di progetti di riqualificazione di strutture ricettivo alberghiere, extra alberghiere e di pubblici esercizi nei comuni dell'area interna della Valchiavenna	Contributo a fondo perduto fino a un massimo di - 200.000 € Imprese - 15.000 € non imprenditoriale	Nel 2018 sono stati complessivamente selezionati 33 beneficiari. Al 31.12.2018 risultano conclusi 4 progetti
3.d.1.1 Sistema delle garanzie pubbliche	Linea di intervento Controgaranzie	Intervento volto al miglioramento dell'accesso al credito del MPMI e dei liberi professionisti lombardi tramite concessione di misure finanziarie (nuovo credito e/o diminuzione costi garanzie) presentate da Confidi	Controgaranzia gratuita fino a un massimo di 500.000 € rilasciata a costo zero	La misura è stata avviata il 10 gennaio 2017 a fine 2018 risultano selezionati 9.656 destinatari finali
3.b.1.1				

Azione	Denominazione bando	Descrizione sintetica	Caratteristiche dell'agevolazione	Status procedurale
3.b.1.1. Progetti di promozione dell'export destinati a imprese e loro forme aggregate su base territoriale o settoriale	Export Business Manager - IMPRESE	Sostenere lo sviluppo di nuovi modelli di business per la promozione dell'export delle MPMI e reti d'impresa in Regione Lombardia	Contributo a fondo perduto fino a un massimo di - 8.000 € per l'acquisizione di servizi erogati da Export Business Manager. - 2.000 € per partecipazione ad eventi	Nel corso del 2018 sono stati selezionati 299 progetti di cui 269 risultano conclusi
3.c.1.1 Investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili	AL VIA	Iniziativa volta a favorire nuovi investimenti delle PMI lombarde per facilitare la fase di uscita dalla crisi socio-economica	Finanziamento medio lungo termine Garanzia regionale sul finanziamento Contributo a fondo perduto	A partire da luglio 2017, periodo di apertura dello sportello, sono state completate 362 istruttorie di merito di cui 247 hanno avuto esito positivo.

La principale strategia dell'Asse III è finalizzata alla promozione della competitività delle PMI e in tal senso l'attuazione di tale finalità è stata implementata al 31.12.2018 mediante la programmazione di 14 Avvisi pubblici.

Relativamente a tale programmazione, lo stato di attuazione dell'Asse III, dal punto di vista della capacità di spesa, ha evidenziato una rilevante accelerazione. La strategia è stata coerentemente implementata, con l'evidente spinta di alcune iniziative (Al Via) che vedono un'elevata partecipazione da parte delle aziende lombarde.

Di seguito presentiamo gli approfondimenti relativi ai singoli interventi collegati alle domande valutative utilizzate per realizzare le interviste ai referenti.

Tabella II - Avanzamento finanziario per Bando e linea di azione Asse III al 31.12.2018

Bando	Dotazione finanziaria dell'avviso	Contributo concesso*	Pagamenti ammessi**
AL VIA:	108.400.000	79.181.229,50	35.536.266,95
a) AL VIA (FP)	53.069.338,68	24.181.229,50	-
b) Al VIA Riserva Valchiavenna (FP)	330.661,32	-	-
c) Fondo di garanzia AL VIA (SF)	54.080.661,32	55.000.000,00	35.536.266,95
d) Fondo Al VIA Riserva Valchiavenna (SF)	919.338,68		
Attrattori turistico culturali e naturali	4.000.000,00	1.872.878,65	278.635,14
Attrattori II	5.212.115,33	-	-
Export Business Manager	4.000.000,00	2.714.000,00	1.806.000,00
Linea Controgaranzie (SF)	25.500.000,00	28.500.000,00	8.839.397,65
Linea INTRAPRENDO:	15.000.000,00	14.080.110,45	2.862.941,03
a) Linea INTRAPRENDO (FP)	1.450.000,00	580.110,45	17.230,65
b) Intraprendo Riserva Alta Valtellina (Start Up Impresa) (FP)	50.000,00	-	-
c) Fondo INTRAPRENDO (SF)	13.050.000,00	13.500.000,00	2.845.710,38
d) Intraprendo Riserva Alta Valtellina (Start Up Impresa) (SF)	450.000,00	-	-
Riserva Area Interna Valchiavenna Start Up Impresa	1.000.000,00	429.158,90	-
Turismo e attrattività	32.000.000,00	23.495.450,24	5.720.453,32
Riserva Area Interna Valchiavenna Imprese Turistiche	2.500.000,00	2.500.000,00	-
TOTALE	197.612.115,33	152.772.827,74	55.043.694,09

FP = Fondo perduto; SF= strumento finanziario (prestito, garanzia)

[*] Concesso al beneficiario Fondo Perduto + Accordo di finanziamento Strumenti Finanziari

[**] Erogato Fondo Perduto + pagato Destinatari Finali degli Strumenti Finanziari

4. 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 competitività delle PMI	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
			Efficacia delle esperienze di impiego integrato FESR-FSE per l'innalzamento qualitativo della propensione e della capacità imprenditoriale	NO
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	NO
	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	NO
			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	NO
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

La principale strategia percorsa da Regione Lombardia sull'Asse III per favorire lo start up è stata attuata tramite l'iniziativa "**Intraprendo**". Questa nasce con la finalità di accrescere l'efficacia delle misure in favore delle start-up lombarde per cercare di ridurre il fenomeno crescente della mortalità imprenditoriale nei primi 5 anni di attività e contestualmente di accrescerne in modo significativo le opportunità di consolidamento sul mercato.

In relazione agli investimenti materiali/immateriali ritenuti maggiormente strategici per il riposizionamento competitivo delle imprese il **Bando Intraprendo** Regione Lombardia ha ritenuto prioritario finanziare in relazione ai beni *materiali* attrezzature, hardware, macchinari, impianti, arredi, veicoli commerciali leggeri: ossia tutti i beni necessari all'avvio dell'attività imprenditoriale/libero professionale dei Soggetti beneficiari, mentre per ciò che riguarda quelli *immateriali* l'acquisto di brevetti, licenze di sfruttamento, acquisizione di marchi, know-how e conoscenze tecniche non brevettate, piattaforme informatiche e siti web aziendali solo se relativi a beni immateriali ammortizzabili secondo le norme contabili, civilistiche e fiscali, acquisiti o ottenuti in licenza da fonti esterne a prezzi di mercato, costi di prototipazione.

Come per l'annualità precedente "**Intraprendo**" ha consolidato i propri risultati anche nel 2018, erogando finanziamenti per avvio d'impresa (da 25-65 mila euro) per un totale di 2,6 milioni di euro.

I principali settori economici di riferimento sono quelli relativi alle "Attività professionali, scientifiche e tecniche" (17%); ai "Servizi di informazione e comunicazione" (16%); al "Commercio ingrosso e dettaglio" (15%) e alle "Attività manifatturiere" (14%). Questi quattro settori economici rappresentano nel complesso il 63% del totale delle domande ammesse a finanziamento. I settori meno rappresentati sono relativi alle "Attività immobiliari", alla "Istruzione"; alle "Costruzioni" e alla "Sanità e assistenza sociale".

Pur non potendo riferirsi in senso stretto al "trasferimento tecnologico" il Bando prevede un'agevolazione maggiore in termini di copertura delle spese ammissibili (65% contro 60%) per i "*Progetti ad elevata innovatività e contenuto tecnologico*" così come esplicitato nel Bando "Progetti coerenti con una delle Aree di specializzazione, individuate dalla "Strategia regionale di Specializzazione Intelligente in materia di Ricerca e Innovazione (S3)".

Nel 2018 sono state ammesse a intervento finanziario 114 start up, la tabella che segue fornisce indicazioni circa la tipologia di attività ATECO ISTAT.

Ripartizione percentuale domande a intervento finanziario per tipologia di attività (ATECO ISTAT)

TIPOLOGIA ATTIVITA'	% DOMANDE
Istruzione	3%
Commercio ingrosso e dettaglio	15%
Attività immobiliari	1%
Ristorazione e alloggio	13%
Costruzioni	3%
Servizi di informazione e comunicazione	16%
Noleggio, agenzie viaggio, servizi di supporto alle imprese	4%
Attività manifatturiere	14%
Sanità e assistenza sociale	3%
Attività professionali, scientifiche e tecniche	17%
Attività artistiche, sportive, intrattenimento e divertimento	4%
Altre attività di servizi	7%

Guardando ai suddetti progetti, questi afferiscono principalmente ai seguenti "settori di innovazione" (in termini di aree di specializzazione S3): "*industria creativa e culturale*" e "*manifatturiero avanzato*", seguiti dalla "*industria della salute*".

Per ciò che riguarda il numero di brevetti realizzati non è stato possibile acquisire il dato: sarebbe comunque utile e importante per il futuro stabilire una procedura standardizzata di monitoraggio sui brevetti in esito all’iniziativa finanziata.

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

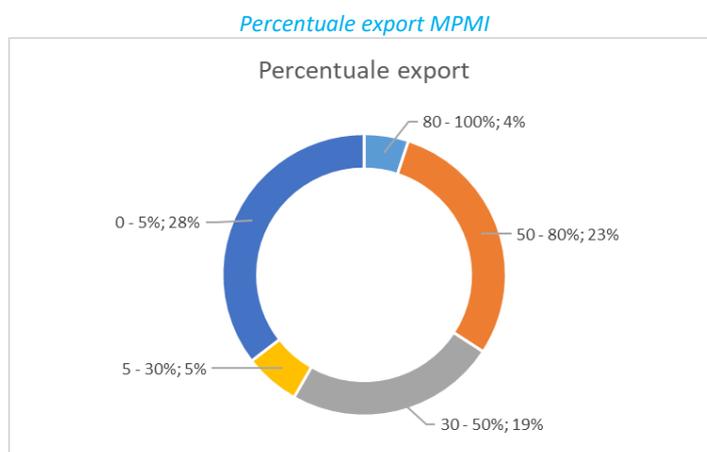
QV3.1.I - Efficacia delle strategie poste in essere per sostenere l'internazionalizzazione in entrata ed in uscita, anche ponendo a valore le partnership maturate

La principale iniziativa rispetto alla quale sono stata poste in essere strategie per sostenere l'internazionalizzazione delle imprese è relativa al **Bando Export Business Manager** (Bando EBM Imprese) con l'obiettivo di favorire l'implementazione di nuovi modelli di business per la promozione dell'export da parte delle micro, piccole, medie imprese e reti d'impresе, appartenenti a tutti i settori del manifatturiero, delle costruzioni e dei servizi alle imprese, attraverso la concessione di contributi a fondo perduto.

L'iniziativa risponde agli obiettivi evidenziati dalla LR n. 11 del 19/02/2014 **"Impresa Lombardia: per la libertà di impresa, il lavoro e la competitività"** volta a promuovere il mercato e a sostenere l'export lombardo attraverso la capacità delle imprese ad ampliare le proprie prospettive di business anche sui mercati esteri, consolidando nel territorio l'attività di ricerca e sviluppo e favorendo la collaborazione non *delocalizzativa* con le imprese straniere.

In relazione all'effettiva efficacia della strategia a favore dell'internazionalizzazione possiamo evidenziare che il beneficio maturato da parte delle imprese, e in particolare dalle MPMI, circa la conoscenza dei mercati esteri e del conseguente rilancio della produzione e degli investimenti è stato rafforzato grazie all'iniziativa in oggetto. In particolare il bando così come è strutturato ha permesso di raggiungere un elevato numero di MPMI attive in processi e azioni di internazionalizzazione. Tale evidenza è data dall'osservazione del fatto che le risorse finanziarie disponibili sono state esaurite dopo due settimane dall'apertura del bando. In aggiunta a ciò la strategia di marketing delle imprese, grazie ai servizi di promozione e di partecipazione a fiere internazionali finanziate dalla misura, è stata consolidata e sviluppata verso nuovi settori di mercato. Infatti, tra i 354 beneficiari ammessi, 160 hanno richiesto un contributo di €8.000, a fronte di una spesa ammissibile di almeno €13.000 scegliendo di avvalersi unicamente dei servizi offerti dagli Export Business Manager, mentre 194 hanno fatto richiesta anche del contributo aggiuntivo pari a €2.000 a fronte di una ulteriore spesa ammissibile di almeno €5.000 per i servizi di promozione e partecipazione a fiere per un investimento complessivo pari a più di €6,5 milioni a fronte di un contributo richiesto pari a €3,2 milioni. In questo quadro si sottolinea che la misura in oggetto ha generato un investimento pari a più del doppio del contributo concesso.

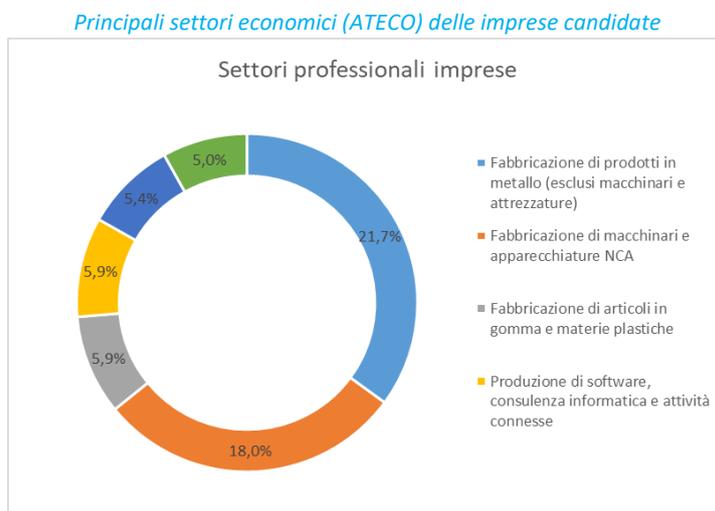
Le iniziative proposte da Regione Lombardia hanno favorito l'ingresso e il consolidamento delle imprese nei mercati di riferimento esteri sottolineando anche come realtà con bassa propensione all'internazionalizzazione (28%) abbiano trovato nel bando un'importante opportunità di sviluppo del proprio business²⁰



²⁰ "Bando EBM – Analisi dei risultati dell'iniziativa" – Rapporto Regione Lombardia, dicembre 2018

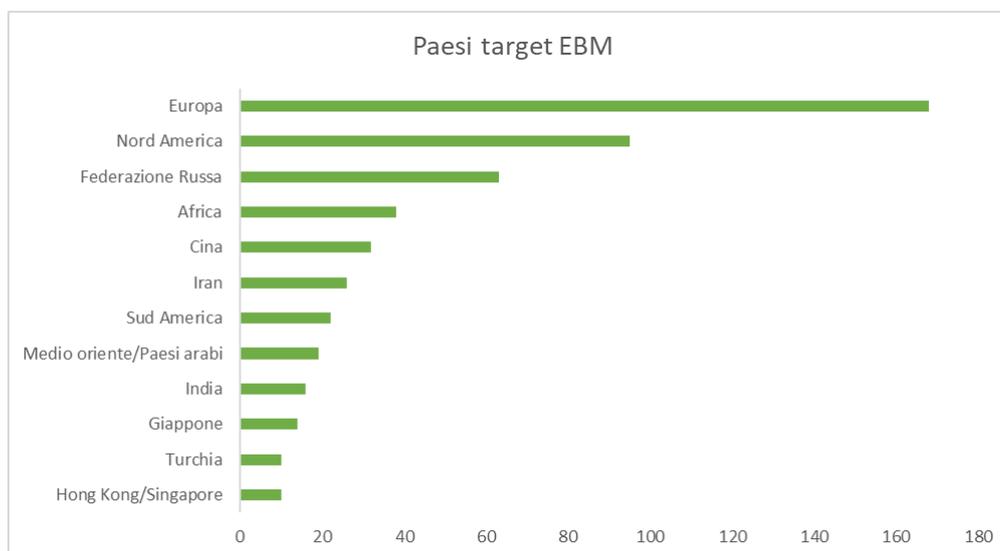
I principali settori economici (ATECO) su cui ha impattato maggiormente la linea d’azione in oggetto sono dettagliati nella figura seguente, la maggior parte delle MPMI opera nel settore manifatturiero e all’interno di questo i settori più rappresentati sono “fabbricazione di prodotti in metallo” e “fabbricazione di macchinari e apparecchiature”. Il settore meno rappresentato ha riguardato quello delle “costruzioni di edifici”.

Il grafico che segue rappresenta i principali settori professionali delle imprese candidate, il valore percentuale è riferito al totale complessivo delle candidature.



In merito alla partnership maturate e alle nuove opportunità commerciali che si sono sviluppate attraverso l’iniziativa, i principali paesi di destinazione di export riguardano il mercato europeo e nordamericano. In particolare per ciò che riguarda l’Europa, Germania, Svizzera e Francia sono i principali paesi target.

Riportiamo di seguito il grafico relativo ai principali paesi di destinazione export.



Ulteriore elemento di valutazione positiva in merito all’efficacia strategia dell’iniziativa riguarda l’introduzione della figura de l’Export Business Manager che ha fortemente supportato le aziende nel delineare un approccio strutturato nell’impostazione e implementazione della strategia di internazionalizzazione. L’Export Business Manager ha permesso di consolidare la presenza dell’azienda nel paese di riferimento e di ampliare la platea dei clienti, sviluppando nuovi contatti e il network di riferimento.

In merito all'efficacia di EBM si riscontra che dai report presentati dai beneficiari a conclusione del progetto non emergono particolari criticità ma sono stati segnalati come punti di attenzione, come: i) in alcuni paesi esistono barriere culturali e diffidenza generate dall'attuale contesto internazionale (ad es. Cina); ii) spesso l'importo del contributo è considerato non sufficiente per poter affrontare un processo complesso come quello dell'internazionalizzazione; iii) la mancanza di *brand awareness* vede aziende con marchio forte in Italia avere difficoltà a posizionarsi su mercati esteri.

Tra i risultati ottenuti si riporta un sensibile incremento occupazionale dovuto al processo di internazionalizzazione in quanto si è registrata la necessità di alcune imprese di individuare e inserire nuove figure professionali in organico.

Infine, il supporto dell'Export Business Manager ha generato un accrescimento delle competenze professionali del personale già impegnato presso l'azienda beneficiaria.

In conclusione il Bando EBM ha contribuito positivamente a rimuovere barriere al processo di internazionalizzazione che le imprese lombarde affrontano: la mancanza di un'appropriata competenza (linguistica, organizzativa, normativa ecc.) e la conoscenza delle strategie alla base di un modello di business in grado di aumentare la loro competitività a livello internazionale. Inoltre, il Bando si è inserito in un percorso di continuità con altre iniziative implementate da Regione Lombardia a favore dell'internazionalizzazione quali *"SPRING – Progetto per l'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese e delle imprese artigiane"* e *"GATE – Give Ability To Export – Progetto di accompagnamento delle PMI lombarde su percorsi di internazionalizzazione"*. L'elevato numero di domande presentate e la partecipazione attiva dei beneficiari dimostrano come iniziative a favore dell'internazionalizzazione incontrino oggi un interesse crescente da parte delle aziende lombarde che vogliono affermarsi in mercati internazionali.

In aggiunta sottolineiamo nuovamente l'importanza relativa all'inserimento di un esperto esterno in azienda, che si è dimostrata una strategia e un supporto vincente, a dimostrazione di questo le aziende hanno positivamente accolto tale figura professionale.

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

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, Regione Lombardia attraverso l'intervento **"Turismo e Attrattività"** ha voluto sostenere progetti di sviluppo e riqualificazione di strutture ricettive alberghiere, extra-alberghiere e di pubblici esercizi.

In merito all'efficacia di tale iniziativa si può affermare che i bandi sono stati un successo in quanto la dotazione finanziaria è stata totalmente impegnata. Relativamente a Turismo e Attrattività sono stati concessi oltre €23 milioni più €2,5 milioni sul bando **"Turismo e attrattività in Valchiavenna"** (per un approfondimento vedere il capitolo relativo all'Asse VI).

Per entrambi i bandi si rileva un utilizzo delle risorse finalizzato ad innovare e implementare nuovi servizi maggiormente rispondenti alle esigenze del mercato per cercare di accrescere flussi turistici o clientela nei casi di pubblici esercizi. In merito alle strutture ricettive è emerso un elevato bisogno di rinnovare la dotazione strutturale con particolare attenzione agli arredi per una riqualificazione dell'immagine e a investimenti relativi al risparmio energetico.

Per i pubblici esercizi si è evidenziata una particolare attenzione per favorire l'adeguamento strutturale ai nuovi trend di mercato. Le principali aree di interesse su cui vi sono state richieste di finanziamento sono relative a: sviluppo del settore enogastronomico, terme e benessere e turismo attivo.

In merito a tale iniziativa si suggerisce di monitorare l'eventuale incremento del trend dei flussi turistici del comparto commercio per la verifica degli impatti previsti ad almeno un anno di distanza.

Nello schema che segue riportiamo la sintesi dei risultati relativi a Turismo e Attrattività al 31.12.2018. Come si evince dalla tabella la risposta al bando è stata elevata sia in termini di pratiche che di dotazione finanziaria complessiva. Si

sottolinea inoltre che circa il 20% delle pratiche sono decadute (per mancata accettazione del contributo, per rinuncia, per mancata rendicontazione) nel periodo temporale considerato.

	N. PRATICHE	IMPORTO
Contributi concessi	1030	29.523.386,98
Decadenze per mancata accettazione contributo	19	509.746,69
Decadenze per rinuncia	53	1.578.376,46
Decadenze per mancata rendicontazione	149	4.275.847,07
TOTALE DECADENZE	221	6.363.970,22
Contributi liquidati	455	10.002.317,91
Contributi da liquidare	461	12.894.840,63

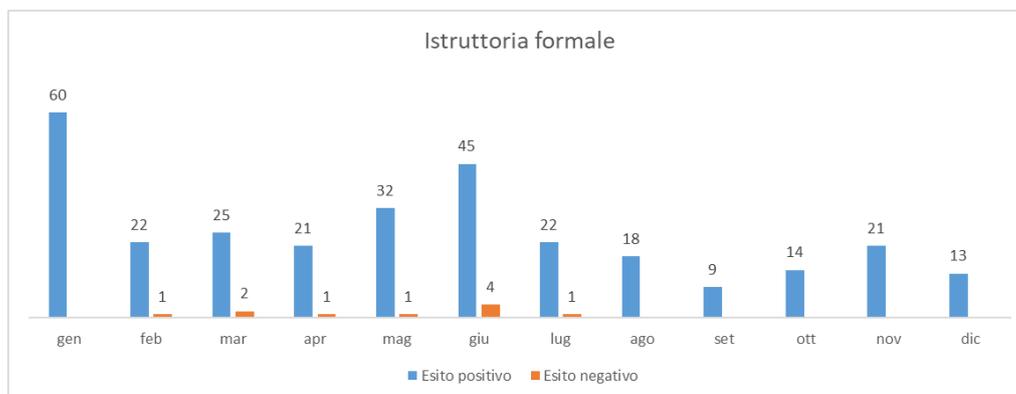
AV3.1 COERENZA ED INTEGRAZIONE DEGLI INTERVENTI DI SOSTEGNO AL RILANCIO DELLA COMPETITIVITÀ DELLE PMI

QV3.1.1 - Efficacia dei sostegni alle imprese per l'acquisizione di beni e servizi e per l'accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale

Con la linea d'intervento "AL VIA" Regione Lombardia intende supportare gli investimenti delle PMI per favorire piani di sviluppo aziendali volti a implementare condizioni ottimali di produzione, incrementare il livello di efficienza nell'utilizzo di fattori produttivi, garantire la salubrità dei luoghi di lavoro e pianificare azioni di crescita sui mercati nazionali e internazionali. In relazione a questa strategia regionale i risultati dell'ultimo anno di gestione hanno evidenziato che i principali investimenti materiali e/o immateriali ritenuti maggiormente strategici per il riposizionamento competitivo delle aziende sono stati quelli per l'acquisto di macchinari e di software per l'interconnessione tra la fase produttiva e il sistema integrato in ottica di manifattura 4.0.

Nel corso del 2018 sono state presentate 272 domande per un totale di circa 7,9 milioni di euro questo dato dimostra, come per l'anno precedente, l'elevato interesse e grado di risposta del gruppo target.

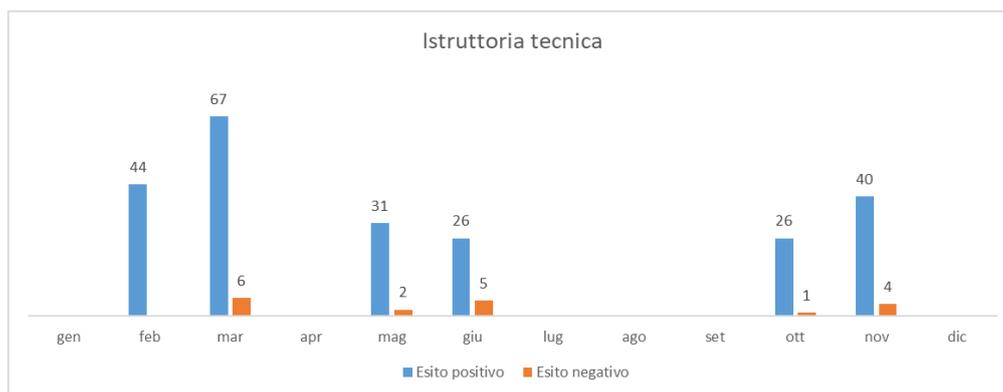
La figura che segue riporta l'analisi relativa all'istruttoria formale delle domande pervenute dalle imprese con esito positivo e negativo: il tasso di accoglimento²¹ risulta essere del 97% a dimostrazione della tenuta dell'impianto e del processo amministrativo-procedurale strutturato.



Fonte: Finlombarda

Di seguito invece sono riportati in forma grafica gli esiti positivi e negativi dell'istruttoria tecnica, sempre su base mensile, delle domande ricevute dalle imprese. Anche in questo caso il tasso di accoglimento è risultato essere piuttosto elevato, pari al 93%.

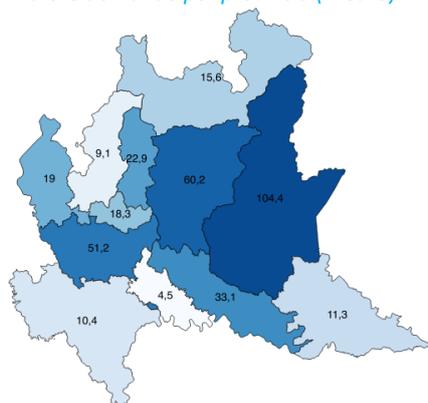
²¹ Calcolato come rapporto tra le pratiche aventi esito positivo in seguito all'istruttoria formale/tecnica/banca e totale delle pratiche analizzate



Fonte: Finlombarda

Relativamente alle attività di delibera economico-finanziaria nel 2018 sono state completate 325 istruttorie di cui 269 con esito positivo. Il tasso di accoglimento²² è stato dell'87%. Il valore totale dei finanziamenti deliberati è stato pari a 173 milioni di euro. In termini di domande richieste la maggiore concentrazione si è avuta nelle province di Brescia, Bergamo e Milano, che complessivamente rappresentano il 56,5% del totale delle domande pervenute e il 58,9% del valore complessivo richiesto.

Valore domande per provincia (Meuro)



Per ciò che riguarda l'acquisizione fatte dalle aziende in termini di nuovi beni per facilitare e favorire la positiva correlazione tra processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale troviamo l'acquisizione dei "Manufacturing Execution System" (MES). Da alcune interviste realizzate da Regione Lombardia con i destinatari dell'intervento è emerso che attraverso l'investimento sui MES si è facilitata la riorganizzazione di interi reparti produttivi con il raggiungimento di maggiori livelli di efficienza e controllo i cui impatti, in termini di ritorno aziendale (ROI), potrà essere valutato a partire dalla prossima annualità.

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

I principali settori economici, all'interno di "Al Via", su cui si sono realizzati progetti di trasferimento tecnologico sono relativi al "Manifatturiero": il 34% relativo al settore della fabbricazione di prodotti in metallo, il 15% alla fabbricazione di macchinari e apparecchiature e il 9% alla fabbricazione di prodotti in gomma e plastica. In termini di innovazione i principali settori sono legati alla manifattura 4.0.

²² Calcolato come rapporto tra le pratiche aventi delibera economico-finanziaria positiva di Finlombarda e totale delle pratiche sottoposte a istruttoria economico-finanziaria sempre da parte di Finlombarda.

I principali settori di innovazione sono legati alla manifattura 4.0, come per la linea d'intervento "Intraprendo" il dato sui brevetti non è disponibile ad oggi.

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

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 ciò che riguarda le azioni di potenziamento delle garanzie pubbliche per l'espansione del credito, Regione Lombardia ha individuato come strategia prioritaria la linea d'intervento "**Controgaranzie**" (strumento finanziario rotativo) che supporta garanzie di 2° livello rilasciate dai Confidi anche su cassa e circolante.

Questa iniziativa prevede il coinvolgimento da un lato dei potenziali soggetti richiedenti che sono individuati nei consorzi di garanzia collettivi Fidi e i destinatari finali sono PMI e liberi professionisti che necessitano di migliorare l'accesso al credito sia in termini di nuove opportunità che di diminuzione dei costi delle garanzie.

La capacità della Linea Controgaranzie è in particolare quella di rafforzare l'offerta di garanzie a supporto dell'accesso al credito da parte delle imprese lombarde, con una crescente attenzione a processi virtuosi di natura gestionale ed economico patrimoniale che possano essere adottati dai Confidi. Al 31.12.2018 sono stati selezionati 9.656 destinatari finali per complessive 13.063 domande. Tale risultato ha consentito il raggiungimento del target programmato.

La Linea Controgaranzie è programmata e attuata in una logica di sussidiarietà orizzontale, valorizzando l'intervento degli operatori presenti sul territorio (Confidi) che vedono come centrali i bisogni e le esigenze espresse dal tessuto produttivo. Questa scelta operativa garantisce che i differenti soggetti privati, istituzionali e pubblici svolgano un ruolo centrale, valorizzando e incoraggiando un'azione "bottom up" di acquisizione dei bisogni.

L'evidenza dei risultati conseguiti che ha portato al raggiungimento del target è un chiaro indicatore del successo dell'intervento e del ruolo giocato da Regione Lombardia, che ha fatto del principio di sussidiarietà un elemento fondamentale delle proprie politiche.

Dall'analisi delle tipologie di operazioni oggetto di controgaranzia, si evidenzia che le imprese hanno utilizzato lo strumento per attivare progetti negli ambiti previsti, con la seguente ripartizione:

- penetrazione nuovi mercati/realizzazione nuovi progetti: 1,0%
- capitale di costituzione e/o avviamento - creazione nuove imprese: 1,0%
- capitale di espansione: 17,0%
- capitale per il rafforzamento delle attività generali dell'impresa: 81,0%

Questo grado di risposta evidenzia un generalizzato utilizzo della politica soprattutto per lo sviluppo e consolidamento delle attività imprenditoriali. Di seguito si riportano un riepilogo degli indicatori di output al 31.12.2018 per procedura di attivazione.

Indicatori di output per procedura di attivazione

Procedura di Attivazione - Descrizione	Indicatore di Output - Descrizione	Valore Programmato	Valore Realizzato
AL VIA	N. di imprese che ricevono un sostegno	247	63
Attrattori turistico culturali e naturali della Lombardia	Investimenti privati combinati al sostegno pubblico alle imprese (sovvenzioni a fondo perduto)	3.883.804	2.710.713
	N. di imprese che ricevono un sostegno	83	68
	N. di imprese sostenute per introdurre nuovi prodotti che costituiscono una novità per il mercato	83	68
Export Business Manager	N. di imprese che ricevono sovvenzioni (a fondo perduto)	299	269
	N. di imprese che ricevono un sostegno	299	269
Controgaranzie	N. di imprese che ricevono un sostegno	9.656	9.656

	N. di imprese che ricevono un sostegno finanziario diverso dalle sovvenzioni (a fondo perduto)	9.656	9.656
Intraprendo	Crescita dell'occupazione nelle imprese che ricevono un sostegno	224	52
	N. di imprese che ricevono un sostegno	119	23
	N. di nuove imprese che ricevono un sostegno	119	88
Start-up di imprese in Valchiavenna*	Crescita dell'occupazione nelle imprese che ricevono un sostegno	15	0
	N. di imprese che ricevono un sostegno	5	0
	N. di nuove imprese che ricevono un sostegno	5	0
Turismo e attrattività	N. di imprese che ricevono un sostegno	827	771
	N. di imprese sostenute per introdurre nuovi prodotti che costituiscono una novità per il mercato	827	771
Turismo e attrattività Valchiavenna	N. di imprese che ricevono un sostegno	33	4
	N. di imprese sostenute per introdurre nuovi prodotti che costituiscono una novità per il mercato	33	4

(*) Riportato al solo fine di dar conto del valore programmato.

5. CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI

- Nel corso del 2018, l'Asse III ha visto un'accelerazione in termini di partecipazione ai bandi;
- Rispetto alla precedente fase valutativa vi è un sostanziale incremento nella spesa (+15%) dovuto alla rilevanza delle iniziative avviate con particolare riferimento al bando "Al via" e "Controgaranzie";
- Relativamente all'andamento procedurale non si rilevano particolari criticità e anzi si sottolinea il tentativo di superare quelle segnalate nel rapporto precedente, con particolare riferimento alle pratiche amministrative che in alcuni casi appesantivano e/o ostacolavano la partecipazione alle opportunità previste dai bandi.
- Un elemento, invece, di attenzione è quello relativo al valore totale degli importi della spesa ammissibile presente all'interno dei differenti bandi che è risultato in certi casi un appesantimento nella gestione del carico amministrativo;
- Introduzione e valorizzazione di nuove figure professionali (i.e. Export Business Manager) che hanno favorito e facilitato il processo di internazionalizzazione delle MPMI. Allo stesso tempo la misura ha favorito un consolidamento della strategia di marketing delle aziende grazie all'introduzione di nuovi servizi di produzione e di partecipazione a fiere ed eventi internazionali. Si evidenzia inoltre come l'introduzione nelle imprese che hanno partecipato all'implementazione di processi di internazionalizzazione abbia generato un incremento occupazionale grazie alla necessità di inserire nuove figure professionali nelle aziende;
- In merito alla valutazione strategica, dall'analisi della linea di intervento "Al Via" emergono indicazioni positive sia per ciò che attiene la capacità di spesa che la copertura territoriale che vede il coinvolgimento di PMI di tutte le province del territorio regionale. Si segnala inoltre la positiva capacità procedurale garantita da Regione in termini di tempi di approvazione delle domande e relative capacità di impegno e spesa. Guardando alla dotazione finanziaria dello strumento le risorse impegnate sono circa il 74% con riferimento ai finanziamenti e al fondo di garanzia e all'83% in relazione al contributo fondo perduto, evidenziando un particolare interesse alla misura programmata;
- Per ciò che riguarda il Bando "Turismo e Attrattività" si suggerisce di approntare una valutazione degli impatti della politica a 24 mesi dalla chiusura;
- Per comprendere la validità delle iniziative e il relativo grado di valutazione, anche da parte dei beneficiari, si potrebbe prevedere l'attivazione percorsi di verifica anche mediante questionari da somministrare agli stessi, contestualmente alla richiesta di erogazione del saldo, per valutare gli evidenti benefici generati e le eventuali criticità emerse nel percorso procedurale di assegnazione, utilizzo e rendicontazione del finanziamento FESR.

Asse IV – Sostenere la transizione verso un’economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori

1. QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO DELL’ASSE

Tabella I – Avanzamento finanziario Asse IV

	31.12.2018
(a) Spesa pubblica programmata (1)	194.600.000
(b) Importi stanziati (2)	142.546.740
(c) Concessioni (3)	86.384.755
(d) Importi erogati (4)	6.821.998
Capacità decisionale [(b)/(a)]	73%
Capacità di impegno [(c)/(a)]	44%
Capacità di spesa [(d)/(a)]	4%
Velocità di spesa [(d)/(c)]	8%

1) Dotazione finanziaria Asse

2) Dotazione finanziaria degli avvisi

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: LISPA – SIAGE, RAA 2018

L’Asse IV può considerarsi pienamente avviato. Le risorse programmate nell’ambito delle azioni in esso previste sono infatti pari all’73% dell’importo stanziato, e di queste quasi la metà sono state impegnate al 31 dicembre 2018. Il limitato livello delle erogazioni deriva, come si vedrà in seguito, dalle caratteristiche degli interventi dell’Asse, tutti infrastrutturali, che hanno visto una fase lunga di avvio.

2. OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI

L’Asse IV Sviluppo Sostenibile prevede 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.

Obiettivo dell’Asse, collegato all’Obiettivo Tematico 4 del QCS, è quello di sostenere la transizione verso un’economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori.

L’Asse è articolato in due Priorità di Investimento a loro volta suddivise in una o più Azioni collegate alle azioni dell’Accordo di Partenariato.

Con la Priorità d’Investimento 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*, si vuole rispondere a fabbisogni evidenti in termini di “consumi energetici”, in particolare del settore pubblico al fine di ridurre da un lato i costi e dall’altro i consumi energetici con un duplice effetto, il primo economico, il secondo ambientale.

In coerenza con il Piano d’Azione Nazionale per l’Efficienza Energetica l’obiettivo specifico legato alla Priorità d’Investimento 4c, 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*, è declinato rispetto ai due ambiti prioritari: la riqualificazione energetica del patrimonio edilizio pubblico, con attenzione particolare a quello scolastico, e dell’illuminazione pubblica, settori in grado di determinare risparmi energetici e economici significativi. A tali ambiti corrispondono le due azioni individuate nell’ambito della Priorità.

La Priorità d'Investimento 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*, si pone l'obiettivo di Aumento della mobilità sostenibile nelle aree urbane (OS 4e.1) al fine di ridurre i livelli di congestione e di concentrazione di emissioni inquinanti raggiunti in alcune aree lombarde. A tal fine indirizza le azioni da mettere in campo al fine di ridurre le emissioni in atmosfera, in particolare di CO₂, favorendo il trasporto collettivo a ridotto impatto ambientale e la dissuasione dell'uso dei mezzi inquinanti privati. L'azione di mobilità sostenibile (Azione IV.4.e.1.1) verrà attuata in coerenza con le previsioni dell'Accordo di Partenariato che richiedono di operare nell'ambito degli strumenti di pianificazione della mobilità delle aree urbane e metropolitane.

3. ATTUAZIONE ASSE IV al 31.12.2018

L'asse è caratterizzato da azioni destinate a soggetti pubblici che prevedono l'attivazione di procedure complesse che vedono una doppia fase di attuazione prima che gli interventi possano avere inizio. Prima viene emesso un bando da parte di Regione Lombardia per la selezione dei potenziali beneficiari e, in seguito, gli Enti che hanno avuto approvato il progetto e la concessione del contributo, devono provvedere ad appaltare i lavori attraverso procedura pubblica di appalto.

La prima fase forse è stata la più lunga in termini di tempistiche, ma:

- gli interventi prevedono procedure di attuazione nuove e complesse (ad esempio per l'azione finalizzata allo sviluppo della mobilità ciclistica si prevedeva una fase di concertazione tra Regione Lombardia e beneficiari per la finalizzazione del progetto);
- molti degli interventi attivati, soprattutto in campo energetico, si configurano come interventi nuovi per il POR e prevedono modalità attuative e di finanziamento innovative (come ad esempio le partnership pubblico / private);
- la scrittura dei bandi ha coinciso, in termini temporali, con l'emanazione del nuovo decreto appalti nell'aprile del 2016 (D.lgs. 50/2016), successive Linee Guida dell'ANAC e pubblicazione del Correttivo al Decreto nel mese di maggio 2017, atti che, come risaputo, hanno modificato tutto il settore degli appalti pubblici.

Inoltre, l'Asse finanzia unicamente progetti infrastrutturali e quindi, per loro natura, più lenti nell'avvio e quindi nel generare spesa.

In termini di attuazione si rileva come tutte le azioni previste dall'Asse siano state avviate. Di seguito si riporta il quadro di avanzamento per le singole azioni aggiornato al mese di aprile 2018, mentre si rinvia al successivo paragrafo per l'analisi dei risultati.

Per la **Priorità 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*, sono stati attivati interventi su entrambe le Azioni.

Nell'ambito dell'Azione **IV.4.c.1.1** sono stati attivati due interventi tramite bando pubblico finalizzati all'efficientamento energetico di edifici pubblici, uno rivolto ai piccoli comuni ed uno relativo al Fondo energetico per l'efficienza energetica (FREE), e sono stati attivati i protocolli d'intesa finalizzati alla realizzazione di interventi atti a ridurre il fabbisogno energetico in alcune strutture penitenziarie della Lombardia ed in istituti destinati all'istruzione superiore ubicati sul territorio della Città Metropolitana.

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 oltre 20 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.

Delle 241 domande pervenute in totale su entrambi i bandi, 101 sono state ammesse a finanziamento e finanziate per un importo di 20,74 Meuro di contributi pubblici concessi. Quasi tutti gli interventi sono stati attivati nell'ottica di sistemare una parte dell'edificio, anche in relazione al limite massimo dei 250 mila euro per progetto.

Tabella 1 - Azione IV.4.c.1.1 Iniziativa Piccoli Comuni

MODALITA' DI ATTIVAZIONE	RISORSE MESSE A DISPOSIZIONE	DOMANDE PERVENUTE	DOMANDE AMMESSE	DOMANDE FINANZIATE	CONTRIBUTO CONCESSO*
1° bando 2015	7.000.000,00	35	17	17	3.904.886,74
2° bando 2016	11.087.787,69	206	84	55	11.087.787,69
Rifinanziamento 2° bando 2016	5.752.344,57			29	5.752.344,57
TOTALE	23.840.132,26	241	101	101	20.745.019,00

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

* Da graduatoria

L'intervento relativo al **Fondo energetico per l'efficienza energetica – FREE** ha visto la pubblicazione di due bandi per un totale di 42,99 Meuro 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 aggiudicatari di operazioni di PPP per l'efficientamento energetico di edifici pubblici di proprietà di Comuni e Comunità Montane .

Anche per l'iniziativa FREE Sono stati pubblicati 2 bandi per un totale di 42,99 Meuro di contributo pubblico. Delle 59 domande presentate, 36 sono state ammesse a finanziamento e 28 finanziate con 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 Meuro. Molti di questi portano gli edifici dalla classe energetica D alla classe A, riducendo il fabbisogno di energia fino al 90% e rendendo l'edificio a fabbisogno energetico pari quasi a zero.

Tabella 2- Azione IV.4.c.1.1 Iniziativa FREE

MODALITA' DI ATTIVAZIONE	RISORSE MESSE A DISPOSIZIONE	DOMANDE PERVENUTE	DOMANDE AMMESSE	DOMANDE FINANZIATE	CONTRIBUTO CONCESSO*	EDIFICI OGGETTO DI INTERVENTO
1° bando 2016	30.750.000,00	31	19	19	30.750.000,02	32
Rifinanziamento 1° bando 2016	539.653,73				529.653,73	
2° bando 2017	11.710.348,02	28	17	9	11.286.595,27	30
TOTALE	42.990.001,75	59	36	28	42.566.249,02	62

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

* Da graduatoria

Sempre nell'ambito dell'Azione IV.4.c.1.1, tra la fine del 2017 e l'inizio del 2018 sono stati attivati i protocolli d'intesa 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 fanno riferimento a 5 complessi e interverranno sulla climatizzazione e la produzione di acqua calda sanitaria. Attualmente è in corso la finalizzazione dei progetti e l'avvio dei lavori è previsto nel 2020 a seguito dell'affidamento tramite procedura di appalto.

STRUTTURE	IMPORTO STIMATO*
Casa circondariale di Opera	1.140.000,00
Installazione pompe di calore	460.000,00
Realizzazione nuova copertura completa di isolamento termico del centro clinico	680.000,00
Casa circondariale di Milano - San Vittore	771.000,00
Installazione pompe di calore	575.000,00
Sostituzione serramenti	196.000,00
Casa circondariale di Bollate	654.000,00
Installazione pompe di calore	644.000,00
Installazione pellicole oscuranti	10.000,00

Casa circondariale di Cremona	275.000,00
Riqualificazione e isolamento termico del manto di copertura (edificio caserma)	275.000,00
Casa circondariale di Pavia	495.000,00
Installazione pompe di calore	345.000,00
Sostituzione serramenti	150.000,00
TOTALE INTERVENTI	3.335.000,00
Spese generali	861.370,00
TOTALE	4.196.370,00

* Da Convenzione

Per quello che riguarda il protocollo d'intesa firmato con Città Metropolitana di Milano e riferito agli **istituti scolastici** va evidenziato che l'intervento si inserisce in un progetto più ampio, "Territori Virtuosi" (cfr. box che segue), che vede coinvolti sia Città Metropolitana che Fondazione Cariplo, oltre naturalmente a Regione Lombardia attraverso il cofinanziamento del FESR.

PROGETTO TERRITORI VIRTUOSI

Il progetto nasce dalla congiunzione di due finanziamenti, Fondazione Cariplo e Regione Lombardia tramite il FESR, con l'obiettivo di ridurre la percentuale di emissioni di CO2 e dei consumi energetici negli edifici della Città Metropolitana. La Fondazione Cariplo ha messo a bando un parterre di servizi di consulenza ad hoc per supportare e accompagnare gli enti locali nella riqualificazione energetica per ridurre il consumo di energia primaria degli immobili di proprietà. La CMM, ammessa al bando Cariplo, può efficientare il proprio patrimonio edilizio attraverso interventi di riqualificazione energetica con la modalità di Finanziamento Tramite Terzi (FTT), avvalendosi di Energy Service Company (ESCO) cioè Società di servizi energetici.

Nell'iniziativa sono inseriti 139 edifici scolastici di proprietà dell'ente, compresi 12 complessi immobiliari scolastici sui quali si effettua l'intervento di riqualificazione energetica corposo, oggetto del Protocollo d'Intesa e finanziato attraverso il FESR. I 139 edifici del patrimonio immobiliare di CMM inseriti in Territori Virtuosi sono stati selezionati, scegliendo gli edifici energivori ed escludendo gli immobili: in vendita, in classe A, con teleriscaldamento con A2A, inseriti in situazione di supercondominio (reti di quartiere). La società ESCO identificata dovrà garantire interventi per raggiungere performance pari, o meglio ancora superiori a quanto individuato dalla base di gara (risultato minimo richiesto e garantito), applicando i Criteri Ambientali Minimi (CAM) come previsto per legge.

Gli interventi cofinanziati dal FESR interessano 18 edifici collocati in 12 differenti complessi scolastici localizzati in 7 comuni dell'area di Città Metropolitana, e riguardano nella maggior parte dei casi la realizzazione di nuovi impianti di climatizzazione, interventi di efficientamento dei sistemi di illuminazione e interventi sull'involucro. Anche in questo caso, come per il Protocollo Carceri, i lavori saranno avviati nel 2020.

STRUTTURA	COMUNE	INTERVENTI	IMPORTO STIMATO*
Comprensorio scolastico Cimiano	Milano	Realizzazione nuovo impianto climatizzazione, efficientamento dei sistemi di illuminazione e interventi sull'involucro	5.730.000,00
Comprensorio scolastico Niguarda	Milano	Realizzazione nuovo impianto climatizzazione, efficientamento dei sistemi di illuminazione e interventi sull'involucro	2.000.000,00
Istituto Marie-Curie Sraffa	Milano	Realizzazione nuovo impianto climatizzazione, efficientamento dei sistemi di illuminazione e interventi sull'involucro	1.100.000,00
Istituto Alessandrini	Abbiategrasso	Realizzazione nuovo impianto climatizzazione a seguito di conversione da gasolio	550.000,00
Istituto Bottoni	Milano	Realizzazione nuovo impianto climatizzazione a seguito di conversione da gasolio	680.000,00
Istituto Einaudi	Magenta	Realizzazione nuovo impianto climatizzazione a seguito di conversione da gasolio	650.000,00
Comprensorio scolastico di Parabiago	Parabiago	Realizzazione di nuova centrale termica ad uso esclusivo del complesso scolastico	750.000,00
Istituto Puecher	Rho	Realizzazione nuovo impianto climatizzazione a seguito di conversione da gasolio	450.000,00
Istituto Ferraris Pacinotti	Milano	Realizzazione nuovo impianto climatizzazione a seguito di conversione da gasolio	400.000,00
Istituto Mattei	Rho	Realizzazione nuovo impianto climatizzazione a seguito di conversione da gasolio	450.000,00
Istituto Giordano Bruno	Melzo	Realizzazione nuovo impianto climatizzazione, efficientamento dei sistemi di illuminazione	800.000,00
Centro Scolastico Argentinia Marconi	Gorgonzola	Realizzazione nuovo impianto climatizzazione, efficientamento dei sistemi di illuminazione	640.000,00
TOTALE			14.200.000,00

* Da Convenzione

Nell'ambito dell'**Azione IV.4.c.1.2** è stata attivata l'iniziativa 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 a 36 Meuro al fine di soddisfare tutte le istanze pervenute e ritenute ammissibili. Nella fase attuale si sta procedendo a formalizzare le concessioni ai beneficiari in modo da permettere l'avvio dei lavori.

Tabella 3- Azione IV.4.c.1.2 Bando Lumen

MODALITA' DI ATTIVAZIONE	RISORSE MESSE A DISPOSIZIONE	DOMANDE PERVENUTE	DOMANDE AMMESSE	DOMANDE FINANZIATE	COSTO TOTALE FINANZIATO	CONTRIBUTO CONCESSO*
1° bando 2016	36.148.025,11	34	28	28	124.118.955,56	36.148.025,11

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

* Da graduatoria

L'**Azione IV.4.e.1.1** è stata attivata tramite due iniziative, una rivolta ad interventi a favore della mobilità ciclistica in Regione Lombardia e l'altra rivolta allo sviluppo di interventi a favore della mobilità elettrica sempre in Regione Lombardia.

Il primo intervento, **mobilità ciclistica**, è stato avviato tramite la pubblicazione nel mese di luglio 2015 di un avviso a presentare Manifestazioni di interesse riguardante proposte progettuali per la mobilità ciclistica, cui è seguita l'attività di concertazione con gli Enti territoriali che ha dato esito alla sottoscrizione di 20 accordi, nel mese di dicembre 2016.

Beneficiari dell'intervento sono Comuni capoluogo di Provincia, Comuni con popolazione superiore a 30.000 abitanti, Comuni appartenenti alla Città metropolitana, Città Metropolitana di Milano ed Enti gestori dei Parchi Regionali.

La prima fase ha visto la presentazione di 53 domande di intervento, di cui 32 sono state ritenute ammissibili e 20 finanziate attraverso la firma dell'accordo.

I progetti prevedono la realizzazione di **oltre 130 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 **2 nuove velostazioni**: Cassina de' Pecchi (Milano), stazione ferroviaria di Casbeno e di Varese (180 posti). Gli interventi prevedono un costo complessivo di 30,229 Meuro di cui 19,253 Meuro di contributo pubblico.

Tabella 4- Azione IV.4.e.1.1 Iniziativa Mobilità Ciclistica

MODALITA' DI ATTIVAZIONE	RISORSE MESSE A BANDO	DOMANDE PERVENUTE	DOMANDE AMMESSE	DOMANDE FINANZIATE	COSTO TOTALE FINANZIATO	CONTRIBUTO CONCESSO*
Manifestazione d'Interesse 2015	19.200.000,00	53	32	20	€ 30.046.945,71	€ 18.329.894,34

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

* Da graduatoria

Il secondo intervento attivato nell'ambito dell'Azione IV.4.e.1.1, relativo alla **mobilità elettrica**, con una dotazione finanziaria di 15,75 Meuro prevede l'attivazione dell'iniziativa **MOVES - Mobilità Veicoli Elettrici Sostenibili**, finalizzata alla realizzazione di postazioni di ricarica pubblica per veicoli elettrici attraverso il finanziamento dei progetti presentati dai Comuni con un contributo a fondo perduto e con la finalità di contribuire alla diffusione, in ambito urbano e metropolitano, di 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).

Infine, l'**Azione IV.4.e.1.2, Rinnovo del materiale rotabile**, prevede l'attivazione di una convenzione diretta con la Città Metropolitana di Milano ai fini del finanziamento degli interventi sulla Metrotranvia Milano – Limbiate.

Nell'ambito dell'Asse IV, come per l'Asse I e l'Asse III, è prevista una riserva da destinare alle Aree Interne, nello specifico 3,5 Meuro per le Aree Interne "Appennino Lombardo - Oltrepo Pavese" e "Alto Lago di Como e Valli del Lario" e 4,25 Meuro per l'Area Interna "Alta Valtellina".

Per completare il quadro informativo dell'asse si riportano di seguito i dati di avanzamento dell'Asse per singola iniziativa sulla base dei dati rilevati dal sistema di monitoraggio al 31/12/2018.

Azione	INIZIATIVA	RISORSE MESSE A BANDO	CONTRIBUTO CONCESSO*	IMPORTI EROGATI ²³
IV.4.c.1.1	Iniziativa Piccoli Comuni	23.840.132,26	20.745.019,00	7.075.829,73
	Iniziativa FREE	42.990.001,75	42.566.249,02	22.117.453,91
	Accordi negoziali	18.396.370,00	18.396.370,00	-
	Riserva Aree Interne	7.750.000,00	3.730.867,61	403.205,34
IV.4.c.1.2	Bando LUMEN	36.148.025,11	36.148.025,11	-
IV.4.e.1.1	Mobilità ciclistica	20.000.000,00	18.942.005,72	-
	Moves - Mobilità elettrica	15.750.000,00	-	-
TOTALE		161.796.740,43	140.528.536,46	29.596.488,98

* Da graduatoria

4. 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	VALORIZZAZIONE DEL QUESITO
4c	OS 4c.1	AV 4.1 - Efficientamento energetico nel settore pubblico	Efficacia della strategia messa a punto dalla Regione	SI
			Adeguatezza della strategia messa a punto dalla Regione rispetto agli obiettivi da perseguire	SI
			Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di riduzione del fabbisogno di energia primaria per la climatizzazione	SI
			Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di riduzione dei consumi di energia elettrica per illuminazione	SI
			Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di riduzione del numero di edifici classificati come poco efficienti.	SI
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)	SI
			Contributo degli interventi finanziati allo sviluppo della mobilità ciclistica	SI
			Effetti delle azioni in termini di riduzione delle emissioni di CO2 e PM10 e NOx	SI
			Effetti delle azioni in termini di riduzione delle emissioni di PM10 e NOx	SI

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 tre tipologie di intervento, due finalizzate all'efficientamento energetico di edifici pubblici, uno rivolto ai piccoli comuni ed uno relativo al Fondo energetico per l'efficienza energetica (FREE), ed una con il fine di ridurre il fabbisogno energetico in

²³ Comprendono sia contributo a fondo perduto che i trasferimenti a Finlombarda per lo strumento finanziario.

alcune strutture penitenziarie della Lombardia ed istituti destinati all'istruzione superiore ubicati sul territorio della Città Metropolitana.

In questo modo Regione Lombardia, in funzione delle risorse destinate alla priorità e tramite anche il finanziamento dello strumento innovativo dei partenariati pubblico-privati, 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.

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 (PEAR²⁴) 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 esclusivamente su edifici pubblici e con interventi finalizzati al miglioramento dell'efficienza energetica degli stessi.

La *riduzione del fabbisogno di energia primaria per la climatizzazione* può essere misurata attraverso l'indicatore di output *“CO32 Efficienza energetica: Diminuzione del consumo annuale di energia primaria degli edifici pubblici”*.

Accanto a tale indicatore il POR individua due ulteriori indicatori che forniscono informazioni utili alla valutazione dei risultati della Priorità 4c: *“CO34 Riduzione dei gas a effetto serra: Diminuzione annuale stimata dei gas a effetto serra”* e *“4c.1 Superficie oggetto dell'intervento”*.

Attualmente tutti e tre gli indicatori hanno un livello di avanzamento non elevato, così come la tabella che segue evidenzia, questo perché gli indicatori sono rilevati nel momento in cui il progetto che concorre alla loro alimentazione è terminato e, in questa fase, sono ancora pochi i progetti che possono considerarsi conclusi (26 al 31/12/2018).

Pi	Indicatore di Output	Unità di misura	Valore obiettivo (2023)	Valore raggiunto al 31.12.2018*
4c	CO32 Efficienza energetica: Diminuzione del consumo annuale di energia primaria degli edifici pubblici	kWh/anno	50.000.000,00	2.612.605,58
4c	CO34 Riduzione dei gas a effetto serra: Diminuzione annuale stimata dei gas a effetto serra	Tonnellate di CO2 equivalente	21.000,00	552,00
4c	4c.1 Superficie oggetto dell'intervento	mq	810.810,00	5.602,00

* Riferito a progetti chiusi.

²⁴ <http://www.regione.lombardia.it/wps/portal/istituzionale/HP/DettaglioRedazionale/istituzione/direzioni-general/direzione-generale-ambiente-e-clima/programma-energetico-ambientale-regionale>

Per tutti e tre gli indicatori è possibile comunque fornire un dato previsionale in base ai valori progettuali. Tale dato, riportato nella tabella che segue, 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 contribuiscano positivamente, all'obiettivo tematico 4 "sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori".

Pi	Indicatore di Output	Unità di misura	Valore obiettivo (2023)	Valore previsto*
4c	CO32 Efficienza energetica: Diminuzione del consumo annuale di energia primaria degli edifici pubblici	kWh/anno	50.000.000,00	58.021.012,8
4c	CO34 Riduzione dei gas a effetto serra: Diminuzione annuale stimata dei gas a effetto serra	Tonnellate di CO2 equivalente	21.000,00	6.531,82
4c	4c.1 Superficie oggetto dell'intervento	mq	810.810,00	51.418,00

* Riferito al valore previsionale dei progetti ammessi a finanziamento e finanziati.

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. Attualmente sono stati approvati i progetti finanziabili e, pertanto, l'effettivo contributo del POR alla riduzione dei consumi di energia elettrica per illuminazioni potrà essere valutato solo in un secondo momento.

L'iniziativa riveste una sua importanza strategica in quanto opera nell'ambito degli standard obbligatori introdotti dalla LR 5 ottobre 2015, n. 31, "Misure urgenti in tema di risparmio energetico ad uso di illuminazione esterna e di lotta all'inquinamento luminoso", puntando a massimizzare gli effetti virtuosi relativi al risparmio energetico e a creare effetti aggiuntivi e implementativi rispetto alle potenzialità della legge stessa, attraverso l'obbligo per i potenziali beneficiari di prevedere nel progetto servizi tecnologici integrati agli impianti di illuminazione pubblica, quali ad esempio sistemi di telecontrollo e telegestione, sistemi di telecomunicazione e/o servizio di videosorveglianza. Inoltre, nell'ambito della selezione, si è scelto di assegnare punteggi aggiuntivi a quelle proposte progettuali che prevedevano l'introduzione di servizi tecnologici integrati facoltativi destinati ad attività istituzionali o ad esse riconducibili, come ad esempio: sistemi di messaggistica, terminali interattivi, ricarica per mezzi elettrici, ecc.

Si tratta pertanto di un'iniziativa che prevede una qualità progettuale molto alta garantita dalle condizioni di ammissibilità previste. Si rileva inoltre come alcuni progetti presentino caratteristiche innovative, come ad esempio impianti di illuminazione adattivi (che si azionano nel momento in cui vi è una presenza, molto utili se posizionati lungo percorsi ciclopedonali).

Gli effetti attesi, pertanto, saranno rilevanti in termini di: riduzione dell'inquinamento luminoso e riduzione dei consumi energetici con un duplice effetto economico, grazie alla riduzione dei costi per gli Enti Pubblici, ed ambientale, grazie alla riduzione delle emissioni in atmosfera.

Da non sottovalutare, inoltre, il livello di contribuzione non elevato (30 % del costo totale ammissibile) considerando la natura pubblica del beneficiario che, da un lato garantisce sull'impegno dell'Ente Pubblico nell'attuare il progetto (spesso con un finanziamento totale, al 100%, di un'infrastruttura si rischia che l'Ente non dovendo impegnare fondi propri non abbia la stessa attenzione nella realizzazione del progetto), e, dall'altro innesca un effetto moltiplicatore in termini di investimenti complessivi sul territorio.

Rispetto all'iniziativa è necessario verificare, una volta ultimati gli interventi, che i servizi tecnologici integrati realizzati insieme all'impianto di illuminazione (sia obbligatori che facoltativi) rimangano attivi nel tempo.

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 ed i due Protocolli d’Intesa, 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 CO2.

Il dato a livello regionale della classificazione energetica degli edifici è fornito dal CENED periodicamente, ed è riportato nella tabella che segue, ma trattandosi di un dato di “contesto” e rilevato per tutto il territorio regionale non restituisce i risultati raggiunti attraverso l’attuazione del FESR. Di conseguenza, i risultati conseguiti con il Programma in termini di riduzione del numero di edifici classificati come poco efficienti potranno essere “quantificati” nel momento in cui i progetti saranno conclusi.

Pi	Indicatore di Risultato	Fonte	Unità di misura	Anni		
				2015	2016	2017
4c	4c.1d Edifici pubblici in classe energetica E, F, G	Sistema Informativo Regionale (SIR)/Terna-Istat/CENED ²⁵	Numero	6.857	6.893	6.894

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 (PNIRE²⁶) 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 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 inoltre 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’iniziativa denominata “BANDO “MOVES – MOBilità Veicoli Elettrici Sostenibili” che prevede la realizzazione dell’infrastruttura di ricarica pubblica per veicoli elettrici attraverso il finanziamento dei progetti presentati dai Comuni. Con questo intervento Regione Lombardia 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).

L’indicatore di output “4e.1 Punti di ricarica di veicoli elettrici” dovrebbe fornire una misurazione del contributo del POR allo sviluppo della rete di ricarica nazionale PNIRE.

Pi	Indicatore di output	Unità di misura	Valore obiettivo (2023)	Valore raggiunto al 31.12.2018
4e	4e.1 Punti di ricarica di veicoli elettrici	numero	500	0

²⁵ http://www.cened.it/opendata_cened5796

²⁶ <http://www.governo.it/sites/governo.it/files/PNire.pdf>

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 (PRMC²⁷)

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 oltre 130 km di percorsi ciclabili, di cui 60 km di interesse regionale e più di 100 km di nuovi percorsi locali e di 2 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. Nei prossimi rapporti di valutazione si potrà dar conto dell’effettivo raggiungimento dei risultati previsti in seguito alla conclusione dei singoli progetti.

Pi	Indicatore	Unità di misura	Valore Previsto
4e	4e.2 Estensione in lunghezza di percorsi/piste ciclabili realizzati/riqualificati	km	132,22
4e	4e.4 Posti bici realizzati/riqualificati	numero	1.070,00
4e	4e.5 Velostazioni e parcheggi per biciclette realizzati/riqualificati	numero	2,00

* Riferito al valore previsionale dei progetti ammessi a finanziamento e finanziati.

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. La tabella che segue riporta l’avanzamento dell’indicatore di risultato del POR riferito alle emissioni di PM10.

Pi	Indicatore di Risultato	Fonte	Unità di misura	Anni				
				2013	2014	2015	2016	2017
4e	Concentrazioni medie annue del PM10 in µg/m3 nelle stazioni dei capoluoghi lombardi	Sistema Informativo Regionale ARPA Lombardia ²⁸	µg/m3	32,92	29,54	35,13	31,17	35,46

I dati relativi agli effetti diretti del POR saranno rilevabili solo nel momento in cui i progetti saranno completati, va comunque evidenziato che gli interventi previsti dal POR potranno avere un effetto quantitativo limitato rispetto alle variabili in esame, ma questo non diminuisce la loro importanza in quanto, come visto, sono integrati in una programmazione più ampia a livello regionale e concorrono al raggiungimento di obiettivi regionali in funzione delle risorse destinate ad essi.

²⁷ <http://www.regione.lombardia.it/wps/portal/istituzionale/HP/DettaglioRedazionale/istituzione/direzioni-general/direzione-generale-infrastrutture-trasporti-e-mobilita-sostenibile/piano-regionale-mobilita-ciclistica>

²⁸ <http://www.arpalombardia.it/Pages/Aria/Inquinanti/PM10-PM2,5/II-PM10-nei-capoluoghi-lombardi.aspx?firstlevel=Inquinanti>

5. 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. Inoltre le diverse iniziative si inseriscono nella programmazione settoriale regionale, contribuendo in questo modo ad obiettivi di sviluppo integrati sul territorio.

Tutte le iniziative avviate presentano elementi di complessità elevati, per tale motivo il livello di avanzamento delle azioni è limitato in termini di spesa, anche perché si tratta di interventi infrastrutturali che, per loro natura, sono più lenti nell'avvio e quindi nel generare spesa.

Sul tema energia gli interventi sono destinati a soggetti pubblici ed hanno l'obiettivo di ridurre i consumi energetici, degli edifici pubblici e dei sistemi di illuminazione pubblica, con un duplice effetto: economico grazie alla riduzione dei costi per gli Enti Pubblici, ed ambientale, grazie alla riduzione delle emissioni in atmosfera, contribuendo anche 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*.

Gli interventi, inoltre, 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) nell'ambito del quale, tra le linee di intervento, viene dato un peso prioritario 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.

Gli incentivi all'aggregazione tra comuni attraverso criteri premianti in fase di selezione ha permesso alle Amministrazioni di dimensioni limitate di poter partecipare comunque ai bandi senza doversi sobbarcare oneri amministrativi elevati, nello stesso tempo la scelta di dedicare un bando solo a Comuni di dimensioni limitate (Iniziativa Piccoli Comuni) ha permesso a tali Amministrazioni di usufruire dei contributi POR per migliorare le prestazioni energetiche dei proprie 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.

Il bando FREE prevede che i beneficiari oltre alla realizzazione dell'intervento specifico realizzino servizi "aggiuntivi" che qualifichino maggiormente i progetti (sistemi monitoraggio della produzione e dei consumi, display di informazione alla cittadinanza, ecc.). L'attivazione di tali interventi non è però collegata con gli interventi realizzati nell'ambito dell'Asse I del POR dedicato a progetti di R&S.

Infine, si rileva come il bando legato all'iniziativa Lumen preveda una qualità progettuale elevata in fase di ammissione, e soprattutto l'obbligo di fornire anche servizi integrati all'impianto. Rispetto a questi ultimi, è opportuno prevedere una modalità di monitoraggio che permetta di verificare che tali servizi rimangano attivi nel tempo.

Sul tema mobilità l'intervento attivato ad oggi 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, come visto, si inserisce pienamente nell'ambito del Piano Regionale della Mobilità Ciclistica 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. Anche il bando MOVES, che dovrebbe essere attivato a breve, va nella stessa direzione: sostenere una mobilità sostenibile.

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. Potrebbe essere invece utile riflettere sulle limitazioni imposte alla tipologia di beneficiari, che derivano

peraltro dalle indicazioni dell'AdP che prevede per queste tipologie di iniziative interventi solo nelle aree urbane, in particolare con riferimento ai Comuni singoli in quanto sono rimasti esclusi dal bando Comuni con meno di 30.000 abitanti, ma che presentavano una progettualità molto buona.

Altro aspetto da evidenziare è la buona risposta ai bandi pubblicati che hanno 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.

Si evidenzia, inoltre, 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.). La complessità delle procedure di attuazione, però, 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.

Asse V - Sviluppo Urbano Sostenibile

1. QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE

Tabella I – Avanzamento finanziario Asse V

	31.12.2018
(a) Spesa pubblica programmata (1)	60.000.000
(b) Importi stanziati (2)	52.813.823
(c) Concessioni (3)	46.841.959
(d) Importi erogati (4)	3.350.400
Capacità decisionale [(b)/(a)]	88%
Capacità di impegno [(c)/(a)]	78%
Capacità di spesa [(d)/(a)]	6%
Velocità di spesa [(d)/(c)]	7%

1) Dotazione finanziaria Asse

2) Dotazione finanziaria degli avvisi

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: LISPA – SIAGE, RAA 2018

L'avanzamento finanziario dell'asse registra una dinamica positiva in termini di capacità decisionale e di impegno, rispettivamente 88% e 78%. Più lente la capacità e la velocità di spesa, che si attestano, rispettivamente, al 6% e al 7% e che risentano degli imprevisti sopravvenuti in fase di attuazione degli interventi.

L'Asse ha una dotazione di 60,0 Mln € e opera in sinergia con risorse del POR FSE, PON METRO, comunali e regionali, attraverso 2 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. Tali importi sono frutto della rimodulazione di risorse, intercorsa nel 2018, con l'approvazione dei due atti integrativi agli AdP.

2. 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 si presenta 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 e povertà delle popolazioni che vi risiedono 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 orientata.

L'Asse si articola in tre obiettivi specifici, come di seguito:

- 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 generare un effetto volano per le aree stesse, l'obiettivo specifico è di **diffondere e rafforzare le attività economiche a contenuto sociale (3.c.1) riconoscendo l'importanza dell'incontro tra economia e società e offrendo ai cittadini lavoro e servizi**.

Il raggiungimento di tale obiettivo sarà monitorato in termini di numero addetti alle imprese e alle istituzioni 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 è la **riduzione dei consumi energetici negli edifici e nelle strutture pubbliche o ad uso pubblico, residenziali e non residenziali e integrazione di fonti rinnovabili (4.c.1) migliorando la qualità dello spazio pubblico (edifici e strade) anche allo scopo di cambiarne la percezione nel contesto cittadino**. Tale obiettivo 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).
- 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, l'obiettivo specifico è la **riduzione del numero di famiglie con particolari fragilità sociali ed economiche in condizioni di disagio abitativo (9.b.1) sostenendo la riqualificazione edilizia degli immobili e il miglioramento delle condizioni abitative delle famiglie**. Il raggiungimento di tale obiettivo sarà monitorato attraverso l'indicatore "Famiglie in condizione di disagio abitativo" (target 2023: 6,25% della popolazione totale vs. 6,63% al 2013)

Tali obiettivi specifici sono a loro volta declinati in azioni.

Nell'ambito del primo obiettivo specifico **(3.c.1) "diffondere e rafforzare le attività economiche a contenuto sociale"**, è prevista una unica azione, per il "Sostegno all'avvio e rafforzamento di attività imprenditoriali che producono effetti socialmente desiderabili e beni pubblici non prodotti dal mercato (V.3.c.1.1)".

Nell'ambito del secondo obiettivo specifico **(4.c.1) "riduzione dei consumi energetici negli edifici e nelle strutture pubbliche o ad uso pubblico, residenziali e non residenziali e integrazione di fonti rinnovabili"**, sono previste le seguenti due azioni:

- *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.1.1);*
- *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) (V.4.c.1.2).*

Infine, nell'ambito del terzo obiettivo specifico **(9.b.1) "riduzione del numero di famiglie con particolari fragilità sociali ed economiche in condizioni di disagio abitativo"** è prevista una sola azione a supporto di "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 (rif. V.9.b.1.1)".

3. ATTUAZIONE ASSE V AL 31.12.2018

Come visto in precedenza, l'Asse V mira alla riqualificazione di edifici pubblici di proprietà di ALER, specificatamente nell'area del quartiere Lorenteggio nel Comune di Milano e nel Comune di Bollate.

Il comune di Milano e il comune di Bollate hanno firmato due Accordi di Programma con i quali si impegnano con Regione Lombardia all'attuazione della Strategia di Sviluppo Urbano sostenibile in materia di Abitare sociale. Tale Accordo prevede un coordinamento non solo tra amministrazioni coinvolte ma l'utilizzo congiunto e sinergico dei fondi FESR e FSE. Gli strumenti di programmazione previsti sono i POR FESR e FSE Regione Lombardia e il PON Metro. 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 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 aggiungono risorse regionali pari a 5.949.030,31 euro per lavori di bonifica, 5.750.141,55 euro per la realizzazione di opere di manutenzione e riqualificazione di alloggi sfitti dei quartieri ERP, 4.220.000 euro per l'attuazione del Programma mobilità delle famiglie e 4.957.604 euro di risorse aggiuntive per la riqualificazione degli alloggi e degli spazi come da Masterplan.

In riferimento all'Accordo di Programma di Bollate, alle risorse FESR si aggiungono 550.000 euro a valere sul POR FSE e 740.000 euro di risorse del Comune di Bollate.

Comune di Milano – Quartiere Lorenteggio

L'intervento previsto per il quartiere Lorenteggio finanziato con le risorse Asse V rientra in un intervento di pianificazione più esteso che riguarda un'area del Comune di Milano compresa tra Via Lorenteggio, Via Giambellino, Via Inganni e via Odazio. L'analisi condotta ha considerato alcune variabili per la misurazione del livello di disagio socio-abitativo a seguito della quale sono stati individuati gli edifici oggetto dell'intervento. Le variabili considerate riguardano oltre le condizioni complessive dell'abitare gli edifici dell'area, anche le occupazioni abusive e i vuoti abitativi, la presenza di fragilità sociali (anziani over 65, nuclei monofamiliari, nuclei numerosi, nuclei a fascia di reddito basso). La compresenza delle variabili in percentuale rilevante ha portato all'individuazione degli immobili. A questa variabile, è stata affiancata un'analisi della tenuta sociale, ovvero della presenza di elementi positivi nell'area complessiva che potessero creare un framework al potenziale sviluppo indotto dagli interventi²⁹.

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 la parte strutturale prevedono interventi anche in tema sociale e di integrazione grazie all'integrazione dei Fondi e il coordinamento di programmazioni (POR FESR, PON FSE, PON Metro, Risorse regionali).

In riferimento all'intervento previsto dall'AdP di Lorenteggio il 3 aprile 2016 è stato firmato l'Accordo di Programma (AdP) tra Regione Lombardia, Comune di Milano e ALER³⁰ 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 in coordinamento con le azioni del PON Metro e le risorse del Comune di Milano.

La Regione Lombardia ha il ruolo di AdG dei POR FESR e FSE, il Comune di Milano è organismo intermedio e beneficiario di alcune azioni a valere sui due programmi, mentre ALER Milano è proprietaria del patrimonio ERP (Edilizia Residenziale Pubblica).

I soggetti firmatari, attraverso la firma dell'AdP, si impegnano a rispettare gli obiettivi e le linee strategiche del Masterplan di Dicembre 2015, a rimuovere ogni ostacolo procedurale, ad assicurare la partecipazione dei residenti e dei soggetti locali, a garantire il processo di mobilità delle famiglie locatarie e la disponibilità di alloggi "occupati senza titolo", a rispettare il cronoprogramma, garantire la sostenibilità ambientale e la valorizzazione dei benefici ambientale e degli asset naturali e paesaggistici e a porre attenzione all'imprenditoria sociale orientata alla green economy.

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 e include il quadro finanziario complessivo, ovvero comprensivo delle risorse aggiuntive a valere sul FSE e sul PON Metro e delle risorse regionali.

Ad oggi l'AdG ha proceduto alla firma della delega delle funzioni, attraverso l'approvazione dello schema di convenzione con il Comune di Milano (DGR 5163/2016), previa verifica dell'adeguatezza della Capacità Amministrativa del Comune per la gestione delle funzioni da delegare.

Con riferimento all'Azione V.9.b.1.1, 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 2017 è stato pubblicato il bando per la bonifica, la demolizione e le opere di sottofondazioni dell'immobile (Via Lorenteggio, 181), con seguente affidamento dell'incarico e l'inizio dei lavori di demolizione.

²⁹ 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.

³⁰ Approvato con DGR 4818/2016.

Il 2017 ha visto la verifica della capacità amministrativa finalizzata alla delega delle funzioni da parte dell’Autorità di Gestione al Comune di Milano come Organismo Intermedio, nell’ambito dell’attuazione delle azioni V.4.c.1.1., V.4.c.1.2, e V.3.c.1.1.; a seguito della verifica il 30/03/2017 è stata sottoscritta la convenzione con il Comune di Milano.

Nel corso del 2018 sono stati varati alcuni atti finalizzati all'attuazione delle azioni comprese nell'asse..

La Giunta Regionale ha deliberato (DELIBERAZIONE N° XI / 938 Seduta del 03/12/2018) un "**Atto integrativo dell’Accordo di Programma** tra Regione Lombardia, Comune di Milano, Aler Milano". L'atto riconosce una ulteriore somma pari a euro 100.000,00 a valere sulle risorse regionali del Bilancio 2018 per l’attuazione dell’azione V.9.b.1.1 riferita al quartiere Lorenteggio di Milano, per la realizzazione di opere di messa in sicurezza degli immobili oggetto di intervento a seguito della conclusione delle opere di mobilità.

L'avvio dei lavori di ricostruzione ha subito alcuni ritardi dovuti alla sopravvenuta necessità di bonifica delle sottofondazioni di alcune palazzine, palesatasi una volta conclusa la fase di demolizione di due immobili del civico 181. Le ispezioni hanno rilevato la presenza di idrocarburi a livello di circa 2 metri sotto il livello del terreno. Il problema, non previsto, oltre ad allungare i tempi di realizzazione dell’azione, ha avuto una serie di conseguenze indirette. In alcuni casi nei quali il piano prevedeva la sola riqualificazione degli immobili è stato necessario spostare temporaneamente gli esercizi commerciali presso altre sedi nel quartiere. In altri casi il piano è stato modificato, prevedendo l’abbattimento, e la successiva ricostruzione, di palazzine per le quali era stata prevista in origine la sola riqualificazione. Inoltre in alcuni degli alloggi sgomberati in attesa di demolizione o riqualificazione si sono verificate occupazioni abusive; ciò ha comportato dover procedere a ulteriori sgomberi e alla messa in sicurezza degli alloggi per evitare occupazioni abusive.

Nel corso del 2018 ALER ha proceduto all’acquisto di 9 alloggi precedentemente venduti, siti nelle palazzine per le quali era prevista la demolizione e la successiva ricostruzione per un ammontare di circa 800.000 euro.

Comune di Bollate

Con riferimento all’AdP di Bollate è stato approvato lo schema di AdP tra Regione Lombardia, Comune di Bollate e ALER Milano (tramite DGR 6045/2016), con cui 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.

Come per Lorenteggio, Regione Lombardia ha il ruolo di AdG dei POR FESR e FSE, il Comune di Bollate è organismo intermedio oltre ad essere 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.

Anche per il Comune di Bollate nel 2017 è stata effettuata la verifica della capacità amministrativa finalizzata alla delega al Comune delle funzioni di Organismo intermedio per l’attuazione delle azioni V.4.c.1.1., V.4.c.1.2, e V.3.c.1.1. del PO; la relativa convenzione è stata sottoscritta 18 luglio 2017.

Va sottolineato che le azioni da attuare nei due AdP rappresentano il primo tentativo di realizzare interventi attraverso l’integrazione di risorse aventi provenienza diversa e ciò comporta il superamento di alcune difficoltà. La prima è quella di riqualificare attraverso abbattimento e ricostruzione alloggi di difficile risanamento che si accompagna, nel caso di Lorenteggio, alla contemporanea costruzione di una fermata della Metropolitana al centro del quartiere. La seconda difficoltà è di carattere gestionale legata al superamento della resistenza sociale nel quartiere, al fatto che la programmazione richiedesse il coinvolgimento di enti diversi, all’individuazione delle situazioni più fragili su cui intervenire e alla valutazione dei costi. Inoltre, a queste difficoltà, si sono aggiunte modifiche normative operate a livello nazionale (nuova normativa appalti e successive linee guida ANAC) e l’aggiornamento dei criteri ambientali minimi³¹.

L’analisi condotta ha rilevato due livelli di criticità che hanno di fatto rallentato l’implementazione degli interventi pianificati per l’Asse V³².

La prima tipologia di criticità emerse è esterna alla programmazione europea e riguarda espressamente la complessità degli interventi pianificati. I progetti di riqualificazione urbana previsti comportano una serie di azioni che sottendono

³¹ Si veda, I Rapporto di Valutazione FESR Lombardia 2014-2020 – Regione Lombardia, a cura di Fondazione Giacomo Brodolini, MbS, IZI, luglio 2017.

³² L’analisi fa riferimento ai rilevamenti effettuati dal Valutatore indipendente attraverso interviste ai responsabili di Asse.

alla loro implementazione tali da condizionarne non solo la tempistica, ma anche la stessa riuscita. Le politiche del settore urbanistico, e specificamente quelle del social housing, 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 non sempre permette una rapida definizione dei tempi. 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 beneficiari finali.

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 tematiche³³. 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.

Sempre nel comune di Bollate sono stati completati i lavori di qualificazione di illuminazione pubblica tramite la partecipata comunale, in attuazione dell'Accordo di Programma (DPGR n. 638 del 30-03/2017) e in coerenza con il Piano Regolatore dell'Illuminazione Pubblica. Sono stati riqualificati 762 punti luce con installazione di lampade a led ai fini del risparmio energetico e riqualificazione illuminotecnica favorendo, una migliore percezione dell'ambiente notturno.

4. 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 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
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;	<u>Si</u>
			2. Adeguatezza della strategia messa a punto dalla Regione per lo sviluppo di un'imprenditoria sociale e responsabile;	<u>Si</u>
			3. Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di sviluppo dell'imprenditoria sociale nei territori oggetto di intervento;	<u>No</u>
			4. Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di innalzamento del livello di servizi erogati da iniziative di imprenditoria sociale nei territori oggetto di intervento.	<u>No</u>
4c	OS 4c	AV 4.1 - Efficiamento energetico nel settore pubblico	1. 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;	<u>Si</u>
			2. la 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	<u>No</u>

³³ Reg CE 1303/2013, Art. 123.

9b	OS 9b	AV 9.1 - Offerta abitativa e qualità degli spazi residenziali pubblici nelle aree oggetto di intervento	1. il contributo degli interventi finanziati all'attuazione della Strategia di Sviluppo Urbano Sostenibile;	<u>SI</u>
			2. la coerenza degli interventi finanziati con gli obiettivi della suddetta strategia e con le esigenze del territorio;	<u>SI</u>
			3. 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.	<u>SI</u>
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;	<u>SI</u>
			2. Impatto della politica sulle aree limitrofe al quartiere;	<u>SI</u>

AV 3.1 SVILUPPO DELL'ECONOMIA SOCIALE

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

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

La strategia dell'asse in merito all'integrazione di più fonti di finanziamento, in particolare le sinergie previste con il FSE (asse inclusione sociale), consentono di valutare positivamente le azioni messe in atto per lo sviluppo di un'impresoria sociale. È stato avviato un progetto per la creazione di un laboratorio sociale di quartiere nelle aree oggetto di intervento sia a Milano che a Bollate; è stato individuato un soggetto per l'erogazione di servizi per il lavoro e formazione con indennità di partecipazione cofinanziata dal Comune di Milano; una iniziativa simile è prevista per il comune di Bollate. 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.

La misura dei risultati conseguiti in termini di sviluppo dell'impresoria sociale nei territori oggetto di intervento sarà oggetto di valutazione d'impatto 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;](#)

Tra le azioni previste nel comune di Milano sono state avviate le procedure di ecoefficientamento di una scuola e di illuminazione pubblica. 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. Tale strategia consente di ottenere risultati sia in termini di sviluppo urbano che di ecoefficientamento energetico.

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.](#)

In merito ai tre quesiti valutativi dell'ambito valutativo 9.1, trattati qui congiuntamente, si riscontra una elevata attenzione delle azioni messe in atto nella promozione dello sviluppo urbano sostenibile e in particolare nel rilevare le esigenze del territorio. La fase progettuale, in particolare le procedure che hanno permesso l'identificazione delle aree di intervento e i criteri utilizzati per identificare tali aree, risultano efficaci nel massimizzare l'impatto dell'aumento della qualità abitativa e, in particolare, la riduzione del disagio per famiglie con particolari fragilità. L'analisi della fase progettuale rivela che gli interventi di recupero delle aree con elevato degrado degli edifici sono associati a condizioni di fragilità sociale e povertà. Tale elemento assicura che l'offerta abitativa nelle due aree oggetto di intervento risulti potenzialmente migliorata in misura sensibile. Gli interventi di recupero delle aree identificate hanno mostrato un'attenzione al carattere integrato degli interventi, seguendo un approccio multidisciplinare finalizzato non solo a riqualificare l'edilizia residenziale pubblica ma volto al potenziamento delle dotazioni pubbliche e allo sviluppo di una microeconomia di quartiere socialmente orientata.

Le attività di riqualificazione degli alloggi di edilizia pubblica, al di là delle difficoltà intercorse nella fase attuativa, sono in grado di garantire un miglioramento marcato del disagio abitativo e una conseguente riduzione del numero di famiglie in condizioni di disagio abitativo, elementi che saranno oggetto di successiva valutazione 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 complementarietà di obiettivi e di fonti di finanziamento, considerando anche le azioni messe in atto per la soluzione di problemi sorti in fase di attuazione, declina azioni potenzialmente in grado di generare esternalità positive per le aree limitrofe dei quartieri nei quali sono attuati gli interventi. La riqualificazione degli alloggi, unitamente al potenziamento delle dotazioni pubbliche del territorio e allo sviluppo di un sistema di economia di quartiere socialmente orientata, consentirà ottenere un effetto moltiplicativo sulle aree limitrofe, elemento da valutare nella fase di misura dell'impatto delle politiche. In particolare si ripongono elevate aspettative in tale senso sull'effetto dell'integrazione tra fondi (FESR e FSE) in cui impatto atteso congiunto si attende superiore alla somma dei due effetti, dal momento che si segnala che la presenza del FSE nella definizione degli obiettivi di riqualificazione urbana contamina positivamente anche le misure attuate nell'ambito del FESR.

5. CONCLUSIONI VALUTATIVE E RACCOMANDAZIONI

Gli interventi previsti da quest'Asse si collocano nel quadro più ampio di una strategia regionale che prova ad affrontare i complessi problemi dell'esclusione sociale e del disagio abitativo attraverso un processo di rigenerazione urbana e l'implementazione di progetti integrati di natura materiale (riqualificazione fisica degli alloggi e di spazi pubblici, interventi di ecoefficientamento, etc.) e immateriale (percorsi di inserimento lavorativo, avvio di imprese sociali, miglioramento dei servizi sociali, etc).

La logica sottostante i progetti di Lorenteggio e Bollate ha richiesto la messa a punto di un set diversificato di interventi con caratteristiche specifiche che non si sono limitati alla semplice "riqualificazione urbana" in quanto questa, da sola, non è sufficiente a "rigenerare" un quartiere. Le risorse comunitarie ed in particolare il POR FESR 2014-2020 hanno fornito un'importante occasione per avviare un processo partecipato di analisi e confronto sul tema, permettendo di rendere fattibile non solo una serie di interventi concreti e misurabili, ma soprattutto un percorso e una modalità operativa.

Oltre agli elementi di innovazione segnalati nel precedente rapporto di valutazione, si richiamano, nella fase di implementazione nel 2018, alcuni elementi altrettanto qualificanti.

L'attenzione al coordinamento delle fonti di finanziamento, in particolare quelle derivate dall'asse inclusione sociale del FSE, che ha permesso una gestione accorta di un contesto critico e fortemente degradato nella fase di avvio di servizi sul territorio.

Le sinergie introdotte dalle diverse azioni dell'asse, in particolare l'attenzione all'efficientamento energetico congiuntamente alla vivibilità del territorio nelle ore notturne.

L'integrazione di diverse politiche in grado di integrare riqualificazione abitativa e potenziamento dei servizi sul territorio i cui risultati attesi in termini di riqualificazione urbana, da verificare nella fase di valutazione d'impatto delle misure previste dall'asse V, sono elevati.

Le criticità emerse nella presente fase di implementazione delle attività pongono l'accento su aspetti esogeni piuttosto che sulla validità dei contenuti e delle finalità degli interventi. La complessità dei processi di implementazione impliciti alla realizzazione delle attività in ambito di riqualificazione urbana comporta una serie di rallentamenti e di impedimenti che non è sempre possibile verificare ex-ante, come ad esempio all'avvenuta rilevazione di inquinamento ambientale delle aree interessate nel comune di Milano. Paradossalmente proprio l'emergere di criticità estrinseche alla programmazione ribadisce la rilevanza di interventi di questo tipo che mirino alla costruzione di ambienti urbani sani e inclusivi.

Asse VI – Strategia turistica delle Aree interne

1. QUADRO FINANZIARIO COMPLESSIVO DELL'ASSE

Tabella I – Avanzamento Finanziario Asse VI

	31.12.2018
(a) Spesa pubblica programmata (1)	19.000.000
(b) Importi stanziati (2)	9.500.000
(c) Concessioni (3)	6.856.273
(d) Importi erogati (4)	1.322.595
Capacità decisionale [(b)/(a)]	50%
Capacità di impegno [(c)/(a)]	36%
Capacità di spesa [(d)/(a)]	7%
Velocità di spesa [(d)/(c)]	19%

1) Dotazione finanziaria

2) Dotazione finanziaria dell'avviso

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: LISPA – SIAGE, RAA 2018

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 2018.

2. OBIETTIVI E INTERVENTI PREVISTI

L'Asse VI Strategia Turistica delle Aree Interne (che, in coerenza con quanto previsto dall'Accordo di Partenariato, sostiene la Strategia Nazionale Aree Interne, dedicata a quei territori soggetti a crisi demografica, isolamento geografico e carenze nei servizi essenziali di cittadinanza (sanità, mobilità, istruzione) 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, in coerenza con le linee di indirizzo definite nelle strategie predisposte per ciascuna Area Interna. 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.

Tabella II – 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'AP 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. 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 - per 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 le diverse componenti dell'offerta.

3. ATTUAZIONE ASSE VI AL 31.12.2018

Le Aree Interne individuate in Regione Lombardia sono 4: Alta Valtellina, Alto Lago di Como e Valli del Lario, Appennino Lombardo – Oltrepò Pavese e Valchiavenna.

L'Alta Valtellina e la Valchiavenna sono state individuate nel 2014³⁴ con l'avvio della SNAI a livello nazionale ed hanno concluso l'iter di approvazione della Strategia nel 2016³⁵ e nel 2017 sono stati firmati gli Accordi di Programma Quadro (APQ) previsti dall'Accordo di Partenariato.

Parallelamente nel marzo 2016³⁶ è stata avviata la procedura per la selezione di *due nuove aree interne* attraverso un bando pubblico con la finalità di valutare, per ciascuna area, la consistenza e la forza dei partenariati locali, la capacità progettuale, le peculiarità socio - economiche e territoriali che qualificano le aree come "Aree Interne" attraverso lo studio di specifici indicatori statistici, procedura che si è conclusa nell'ottobre 2016 con l'individuazione delle aree dell'"Appennino Lombardo - Oltrepò Pavese" e "Valli del Lario – Alto Lago di Como"³⁷ e la firma della Convenzione con Regione Lombardia³⁸.

L'analisi dell'avanzamento della Strategia Aree Interne di Regione Lombardia prenderà in considerazione non solo gli interventi strettamente legati al contributo dell'Asse VI FESR, ma l'avanzamento delle Strategie nel loro complesso al fine di fornire un quadro integrato dell'avanzamento della SNAI a livello regionale.

Gli interventi, come da strategia, saranno 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.

Attualmente i bandi pubblicati su risorse FESR ed FSE sono specificati di seguito nel dettaglio.

RISORSE	ATTUAZIONE
POR FESR ASSE I	Call per la selezione di un progetto strategico di ricerca, sviluppo e innovazione in attuazione della strategia Area Interna "Alto Lago di Como e Valli del Lario" – 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, mecatronica ed energia, in partenariato con organismi di ricerca e diffusione della conoscenza pubblici e privati.
POR FESR ASSE III	Bando Sostegno alla competitività delle imprese turistiche in Valchiavenna – 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 & food experience; fashion e design; business congressi & incentive; natura & green; sport & turismo attivo; terme & benessere. La procedura di istruttoria delle domande presentate ha visto il finanziamento di 33 progetti che hanno esaurito le risorse disponibili (2,5 Meuro) e prevedono investimenti superiori a 6,5 Meuro; Bando Sostegno alla competitività delle imprese turistiche in Aree Interne "Appennino Lombardo – Oltrepò Pavese" e "Alto Lago di Como e Valli del Lario" – E' stato approvato un bando finalizzato al "sostegno alla competitività delle imprese turistiche nelle aree interne Alto Lago di Como e Valli del Lario e Appennino lombardo – alto Oltrepò Pavese" ³⁹ , 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;

³⁴ DGR n. 2672 del 21 novembre 2014.

³⁵ Decreti n. 3284 del 13 aprile 2016 per l'area interna Alta Valtellina e n. 3817 del 3 maggio 2016 per l'area interna Valchiavenna.

³⁶ Decreto n. 2013 del 21/03/2016.

³⁷ DGR n. 5799 del 18 novembre 2016.

³⁸ Per entrambe le aree si è in attesa della firma dell'APQ.

³⁹ DGR n. 1394 del 18 marzo 2019.

	<p>Bando Regionale “AL VIA” - 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>Bando Intraprendo - Bando regionale con riserva per l’Area Interna Alta 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>Bando start up d’impresa inValchiavenna - 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: 9 progetti finanziati per u investimenti previsto di circa 2,4 Meuro.</p> <p>Bando start up d’impresa nell’Area interna Alto Lago di Como e Valli del Lario – Approvato il bando “<i>Sostegno allo start up di impresa nell’area interna Alto Lago di Como e Valli del Lario</i>”, per un importo di 550 mila euro⁴⁰;</p> <p>Bando start up d’impresa nell’Area Interna “Appennino Lombardo – Oltrepò Pavese” – Approvato il bando per lo startup di impresa dei territori dell’Area Interna Appennino Lombardo - Alto Oltrepò Pavese, con una dotazione di 1,1 Meuro⁴¹.</p>
POR FESR ASSE IV	Interventi attivati con procedura negoziata. Attualmente sono stati attivati 8 interventi per un costo complessivo di 3,73 Meuro. Tutti e otto gli interventi fanno riferimento ad opere di efficientamento energetico di edifici pubblici: scuole, palazzetto dello sport, asilo nido, ecc.
POR FESR ASSE VI	Interventi attivati con procedura negoziata. Attualmente sono stati attivati 8 interventi, tutti nelle Aree Alta Valtellina e Valchiavenna, per un costo complessivo di 8,17 Meuro.
POR FSE ASSE I	<u>Dote unica lavoro</u> Attivata con un bando regionale (senza riserva) nel dicembre 2018.
POR FSE ASSE II	<u>Conciliazione familiare</u> E’ stato pubblicato un bando dedicato alle Aree Interne nel mese di ottobre 2018 con una dotazione finanziaria di 1,1 Meuro. Nel mese di dicembre 2018 è stata pubblicata la graduatoria che ha visto il finanziamento di 7 progetti (2 per l’Alta Valtellina, 2 per l’Alto Lago di Como e Valli del Lario, 2 per l’Appennino Lombardo – Oltrepò Pavese e 1 per la Valchiavenna), per un importo complessivo di 655 mila euro di contributo pubblico ammissibile (A fronte di una spesa ammessa di 838 mila euro).
POR FSE ASSE III	<u>Formazione – IFTS</u> Strategia aree interne ha puntato molto sulla formazione superiore, ma l’avvio degli interventi è stato complicato. Il primo bando 2017 ha visto la pubblicazione di un progetto da parte dell’Area Alta Valtellina, poi ritirato, e dall’Area Valchiavenna (corso rifinanziato nel 2018 sulla cucina). Il bando 2018 ha visto l’avvio di un corso sia nell’Area Appennino Lombardo – Oltrepò Pavese che nell’Area Alto Lago di Como e Valli del Lario, entrambi su turismo e cultura. Bando marzo 2017?
POR FSE ASSE IV	Rispetto a tale Asse la scelta è stata quella di attivare una convenzione diretta con un soggetto (FORMEZ) che lavorerà sulle quattro aree con tre interventi: 1. studio della capacità amministrativa dei territori per individuare i bisogni e le criticità; 2. attivazione e sottoscrizione di un piano formativo sui territori; 3. analisi e accompagnamento per avviare percorsi di associazionismo tra i comuni.
LEGGE DI STABILITA’	Le risorse sono state erogate ed i comuni hanno avviato le procedure per attivare i progetti.

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 praticamente deserti, la scelta è stata quella di aprire dei bandi dedicati alle Strategie con risultati positivi in termini di risposte da parte dei beneficiari.

⁴⁰ DGR n. 1433 del 25 marzo 2019.

⁴¹ DGR 1504/2019

Altro aspetto è la modalità di apertura dei bandi: lì dove è stata prevista la modalità a sportello, finalizzata principalmente ad accelerare la spesa, il rischio è che sia stata penalizzata la qualità dei progetti. Con un bando a sportello, infatti, si finanziano i progetti in funzione della data di presentazione del progetto purché ammissibili, con il rischio di lasciare fuori progetti con un punteggio maggiore perché presentati a risorse esaurite.

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 anche 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 sempre fatica a gestire progetti complessi (gestione delle gare di appalto e successiva attuazione degli interventi).

Con riferimento alle risorse POR FSE l'avvio delle azioni è stato complesso, ma attualmente sembrano superate le criticità iniziali: i corsi IFTS sono stati attivati per l'annualità 2018 in tre Aree su quattro, il bando conciliazione familiare attualmente non ha avuto risposta (un solo progetto ritirato). Non dovrebbero esserci criticità con riferimento alle azioni dirette a supportare la capacità amministrativa degli enti locali (Asse IV) che dovrebbe partire nel corso del 2019.

Infine le risorse derivanti dalla Legge di Stabilità sono state erogate, ed i beneficiari stanno avviando i progetti. Si rileva che le linee guida per la rendicontazione di tali spese sono in via di definizione, pertanto per evitare il rischio di non ammissibilità di alcune spese si raccomanda di monitorare attentamente l'operato dei beneficiari.

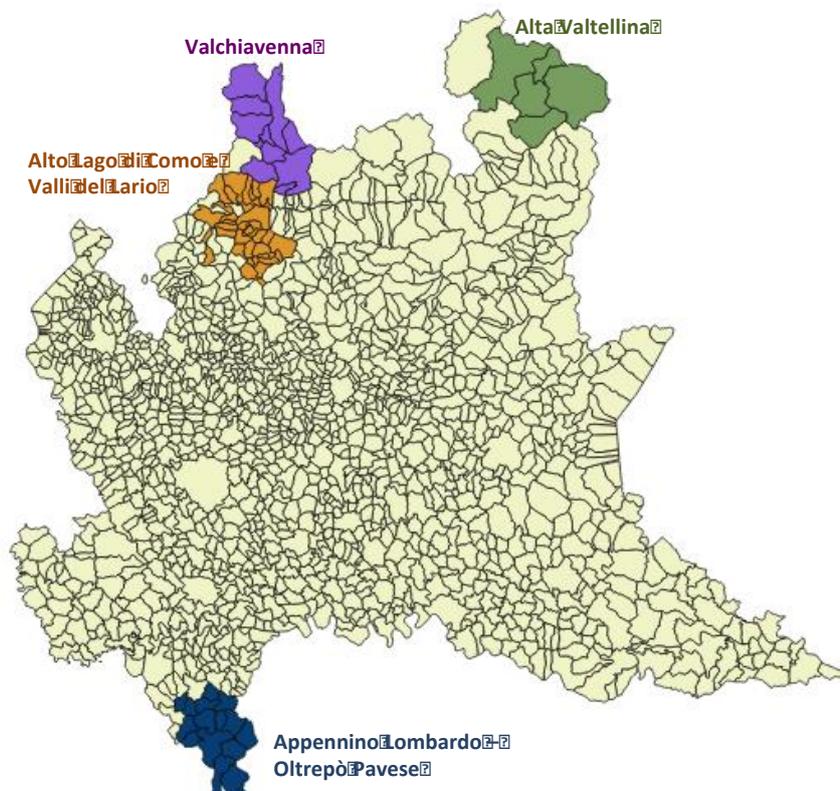
4. RISPOSTA AI QUESITI VALUTATIVI

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. 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.
		AV 6.2 Efficacia, efficienza ed impatto delle strategie aree interne nei territori di riferimento	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.
		AV 6.3 Efficacia, efficienza ed impatto della Strategia Aree Interne in Regione Lombardia	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. 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

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. Inoltre, dato il livello di avanzamento degli interventi e delle Strategie nel loro complesso, nel presente rapporto si porrà l'accento solo su di una visione "prospettica" dei potenziali risultati e impatti, rinviando valutazioni più approfondite al momento in cui gli interventi potranno iniziare ad espletare gli effetti previsti.

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 popolazione⁴² 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, 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).

Nei box che seguono si riporta un breve inquadramento delle strategie⁴³ con l'indicazione degli obiettivi generali, dei risultati attesi, delle azioni previste e delle fonti di finanziamento.

Il *territorio*, con le sue potenzialità, è l'elemento portante per tutte e quattro le Strategie di Area: 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 in tutte e quattro le strategie quale elemento essenziale per uno sviluppo futuro delle aree; una maggiore attenzione alle esigenze della

⁴² Fonte: <http://demo.istat.it/index.html>

⁴³ <http://www.fesr.regione.lombardia.it/wps/portal/PROUE/FESR/assi/asse-6-aree-interne/>

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.

ALTA VALTELLINA

Al centro della strategia d'Area Valtellina si trova il territorio e le opportunità che oggi offre in un'ottica di rilancio e riorganizzazione in grado di orientarlo verso nuovi processi di sviluppo sulla base del concetto che “un ambiente ben governato ed ospitale favorisce il benessere di chi ci vive ma diviene anche attrattivo per il turista il quale, a sua volta, induce ricchezza e benessere per la popolazione”.

La strategia si muove lungo quattro direttrici principali: l'incremento del livello di integrazione comprensoriale, il rinnovo della proposta formativa; il sostegno alle opportunità per i giovani e la valorizzazione delle risorse locali. Trasversale a queste direttrici è un quinto tema che è quello legato al sostegno alla diffusione di una cultura digitale.

Risultati attesi e risorse previste (Meuro)

RISULTATO ATTESO	RISORSE ⁴⁴
A. Aumento indotto economico e opportunità occupazionali generate dalla presenza del Parco Nazionale dello Stelvio	1,802
B. Ripresa attività agricole tradizionali, mantenimento delle attività di gestione del territorio	2,831
C. Contrasto alle emissioni climalteranti	5,965
D. Incremento delle presenze connesse ad attività all'aperto (sportiva e non)	1,500
E. Incremento delle presenze connesse alla fruizione del patrimonio culturale	4,200
F. Rafforzamento dell'interazione tra scuola e territorio, in accordo con le vocazioni comprensoriali	1,035
G. Sostegno all'innovazione degli apprendimenti	0,894
H. Qualificazione dei servizi a supporto della comunità locale	0,900
I. Rafforzamento del livello di integrazione comprensoriale	0,250
TOTALE	19,377

Fonti di finanziamento (Meuro)

FONTI DI FINANZIAMENTO	RISORSE
FESR Asse III	0,500
FESR Asse IV	4,250
FESR Asse VI	4,750
FEASR	2,831
FSE	2,639
Legge Stabilità	3,612
Cofinanziamento soggetti promotori	0,795
TOTALE	19,377

ALTO LAGO DI COMO E VALLI DEL LARIO

Obiettivo della strategia è quello di incrementare il livello di attrattività e competitività del sistema territoriale dell'area, attraverso interventi organici e coerenti tra loro in grado di raggiungere una massa critica adeguata.

La strategia opera su tre direttrici tra loro parallele finalizzate a: *ricomporre le frammentazioni* esistenti, tra scuola, imprese e mondo della ricerca, tra scuola e comunità locale, tra imprese, ecc.; *“liberare le energie”* del territorio, ovvero valorizzare il patrimonio culturale e ambientale esistente ai fini di uno sviluppo turistico equilibrato; *sostenere le eccellenze*, attraverso interventi di stimolo a processi di ricerca e sviluppo nel settore privato e una formazione qualificata.

Centrali nella strategia sono i *giovani*, non solo al fine di creare opportunità di lavoro o di investimenti produttivi, ma anche per accrescere in loro la *“consapevolezza e la proattività circa le opportunità effettive che l'Alto Lago può offrire quanto ad opportunità di vita e di lavoro”*, anche al fine di arrestare la migrazione delle fasce più giovani della popolazione.

⁴⁴ Fonte “Allegato 2 - Programma degli interventi” alla Strategia di Area Alta Valtellina. Nel computo delle risorse è considerato anche il cofinanziamento dei soggetti promotori.

Risultati attesi e risorse previste (Meuro)

RISULTATO ATTESO	RISORSE ⁴⁵
A. Razionalizzare le funzioni in forma associata, aumentare il livello di associazionismo tra gli Enti Locali	0,620
B. Potenziare l'offerta scolastica per favorire il radicamento territoriale delle popolazioni insediate (e delle nuove popolazioni)	1,279
C. Aumentare il livello di accessibilità dell'area, in relazione alle geografie specifiche definite dal sistema di trasporto pubblico locale e ai nodi territoriali	1,895
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	1,150
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	5,133
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	1,885
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	7,133
TOTALE	19,095

Fonti di finanziamento (Meuro)

FONDI DI FINANZIAMENTO	RISORSE
FESR Asse I	1,500
FESR Asse III	1,750
FESR Asse IV	1,500
FESR Asse VI	4,750
FEASR	-*
FSE	2,880
Legge Stabilità	3,740
Cofinanziamento soggetti promotori	2,975
TOTALE	19,095

* Previsite delle riserve sui bandi PSR.

APPENNINO LOMBARDO - OLTREPÒ PAVESE

La strategia Appennino Lombardo – Oltrepò Pavese si fonda sul binomio *“riscoperta e innovazione sostenibile della specificità rurale del territorio”*. La tutela attiva del territorio e la sua promozione e valorizzazione in chiave di turismo rurale, rappresentano i temi prioritari per l'area, che deve molte delle proprie potenzialità di sviluppo al fatto di essere *ecologicamente attrattiva*. Questi presupposti fanno sì che la strategia si concentri su azioni volte a promuovere un sistema turistico condiviso; qualificare il territorio anche attraverso interventi finalizzati ad uno sviluppo sostenibile, ovvero a contrastare le emissioni climalteranti; agire sulla qualità della vita dei cittadini attraverso un miglioramento dei servizi offerti, compresi servizi di mobilità in modo da ridurre l'isolamento dell'area; supportare la nascita di nuove imprese; agire sull'offerta formativa al fine di legarla maggiormente alle vocazioni territoriali e, infine, incrementare la capacità di *“agire”* delle amministrazioni locali.

Risultati attesi e risorse previste (Meuro)

RISULTATO ATTESO	RISORSE ⁴⁶
A. Miglioramento delle condizioni e degli standard di offerta e fruizione del patrimonio culturale dell'Oltrepò	4,844
B. Contrasto alle emissioni climalteranti	2,860
C. Rafforzamento dell'interazione tra scuola e territorio, in accordo con le vocazioni comprensoriali	2,120
D. Aumento della propensione dei giovani a permanere nei contesti formativi e migliorare la sicurezza e la fruibilità degli ambienti scolastici	0,430
E. Nascita e il consolidamento delle micro, piccole e medie imprese nelle filiere territoriali	3,000
F. Miglioramento della mobilità da, per e entro le aree interne al fine di rendere più accessibili i servizi sul territorio	1,045

⁴⁵ Fonte “Allegato a1 – Piano Finanziario. Quadro di riepilogo al 16/02/2018” alla Strategia di Area Alto Lago di Como e Valli del Lario. Nel computo delle risorse è considerato anche il cofinanziamento dei soggetti promotori.

⁴⁶ Fonte: “Allegato b. Schede operazioni attuative finanziate in ambito SNAI” alla Strategia di Area Appennino Lombardo – Oltrepò Pavese. Nel computo delle risorse è considerato anche il cofinanziamento dei soggetti promotori.

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.	2,654
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	0,400
I. Incremento del livello occupazionale a livello locale	0,750
L. Incremento del livello di occupazione in agricoltura	2,831
TOTALE	20,934

Fonti di finanziamento (Meuro)

FONTI DI FINANZIAMENTO	RISORSE
FESR Asse III	2,750
FESR Asse IV	3,040
FESR Asse VI	4,844
FEASR	2,831
FSE	3,644
Legge Stabilità	3,675
Cofinanziamento soggetti promotori	0,150
TOTALE	20,934

VALCHIAVENNA

Tre sono le direttrici principali lungo cui si muove la Strategia d'Area Valchiavenna: qualità della vita, innovazione e internazionalizzazione, direttrici che permetteranno di raggiungere il risultato atteso di *consolidamento / miglioramento delle condizioni di vita della popolazione locale e dell'attrattività territoriale*.

In tali direttrici si trovano azioni che permettono da un lato di valorizzare il patrimonio locale (culturale e ambientale) e supportare un processo di sviluppo equilibrato, fornendo nello stesso tempo nuove opportunità imprenditoriale ed occupazionali e, dall'altro, rispondere ad esigenze specifiche della popolazione non solo in termini di servizi dedicati, ma anche, ad esempio, di una nuova e più qualificata offerta formativa.

Risultati attesi e risorse previste (Meuro)

RISULTATO ATTESO	RISORSE ⁴⁷
A. Migliorare le capacità associative e l'efficienza della PA e dei servizi pubblici nell'ottica di una "buona" governance	1,280
B. Aumento, consolidamento e qualificazione dei servizi di cura e potenziamento della rete infrastrutturale e dell'offerta di servizi sanitari e sociosanitari territoriali	1,265
C. Miglioramento del legame di scambio e integrazione tra scuola e territorio	2,575
D. Accrescimento delle competenze della popolazione adulta finalizzata all'inserimento/reinserimento lavorativo	1,351
E. Incremento del numero di turisti e residenti che utilizzano il trasporto pubblico locale	0,710
F. Riposizionamento competitivo delle destinazioni turistiche migliorando l'offerta del patrimonio locale: turismo "Attivo" sostenibile	4,600
G. Consolidamento, modernizzazione e diversificazione dei sistemi produttivi locali con particolare attenzione alle attività imprenditoriali legate al "saper fare" locale	4,750
"H/I. Aumento dello sfruttamento sostenibile della risorsa bosco. Riqualficazione e Sviluppo dell'agricoltura locale"	2,831
L. Aumento e qualificazione dei servizi finalizzati alla riduzione del disagio economico delle famiglie.	0,150
TOTALE	19,512

Fonti di finanziamento (Meuro)

FONTI DI FINANZIAMENTO	RISORSE
FESR Asse VI	4,750
FESR Asse III	4,750
FEASR	2,831
FSE	3,441
Legge Stabilità	3,740

⁴⁷ Fonte: "Allegato 1 - Matrice di riepilogo operazioni, indicatori, risorse" alla Strategia di Area Valchiavenna.

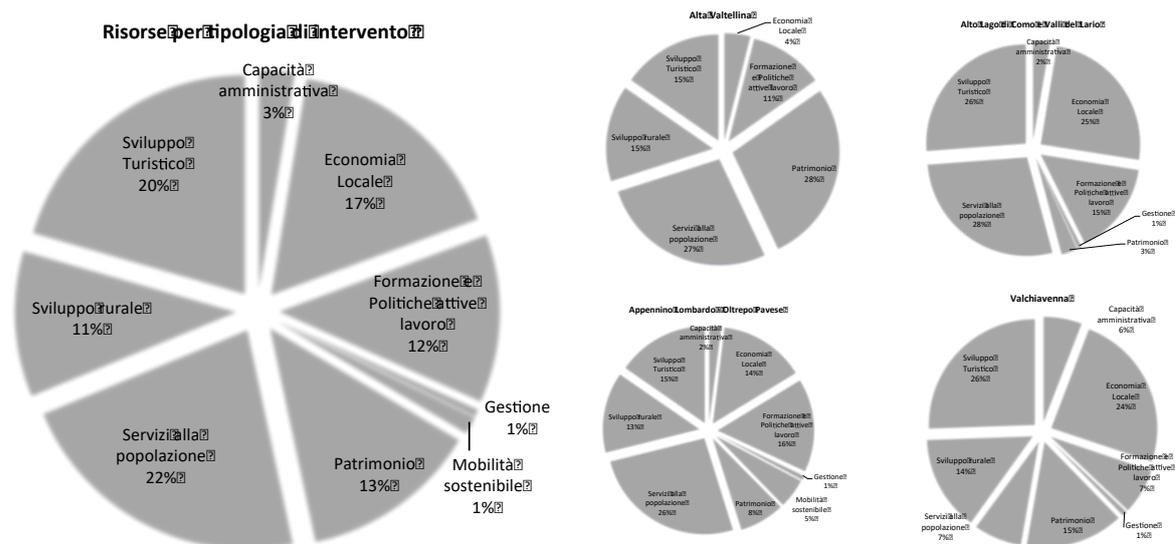
TOTALE	19,512
---------------	---------------

La centralità del *territorio* quale elemento portante delle strategie 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 interventi di efficientamento energetico, ma anche di promozione, formazione specifica finalizzata a incrementare la radicalizzazione 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 sono poi dedicate 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.

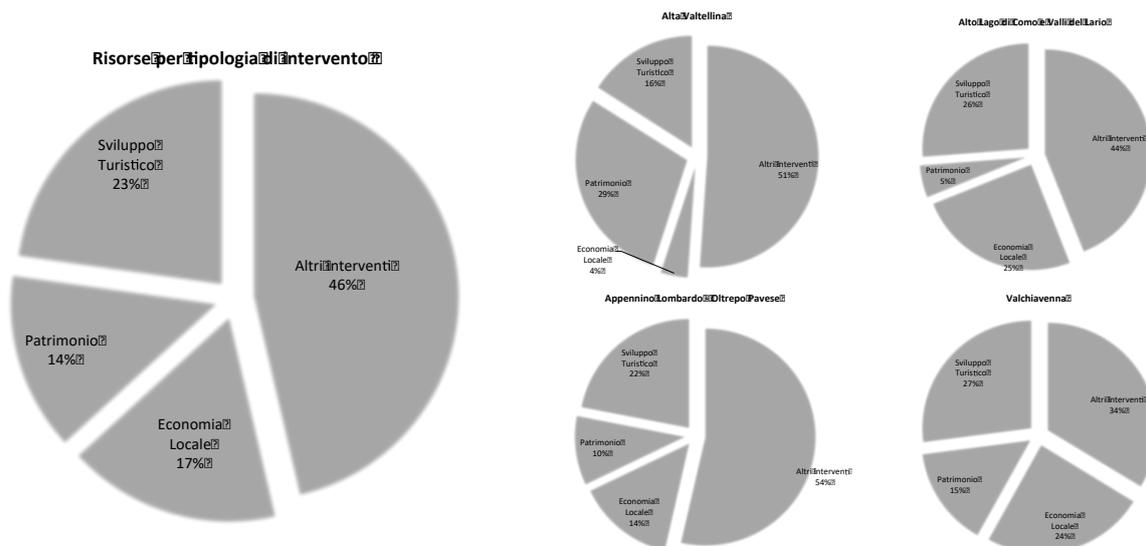


Di seguito si forniscono delle prime risposte ai quesiti valutativi previsti dal Piano di Valutazione del POR con riferimento all’Asse VI.

AV 6.1 - Sviluppo turistico integrato delle aree interne

QV6.1.I - 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.

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, coerentemente con gli obiettivi dell’AP.

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. 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 delle aree stesse, senza tenere quindi in debito conto il ruolo che le attività agricole hanno come garanti del presidio territoriale.

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, si rilevano spazi e necessità di miglioramento della partecipazione degli attori non pubblici anche nella fase attuativa delle strategie.

Il modello Aree Interne rimane quindi un modello da perfezionare, ma che contiene in se 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 “sovrastrutture” 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, ma che non prevedono alcuna sinergia).

Rimane quindi un modello di programmazione, o meglio uno strumento 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. Questa è la filosofia alla base delle strategie: nascono dal basso, dal territorio, e devono rispondere alle reali esigenze del territorio integrando tra loro interventi coerenti e complementari con gli obiettivi di sviluppo locale che si vogliono raggiungere e, solo in un secondo momento, individuano le risorse disponibili e attraverso quali fonti finanziarle.

E’ evidente che tale modalità di programmazione 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, pertanto, finanziati da fonti differenti.

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.

Andando a leggere gli schemi che seguono, dove si riporta il quadro delle fonti di finanziamento per intervento per ogni Strategia, è evidente come i risultati attesi saranno perseguiti attraverso la realizzazione di un insieme di azioni tra loro sinergiche e finanziate da fonti diverse.

ALTA VALTELLINA

RISULTATO ATTESO	TITOLO DELL'OPERAZIONE	FONTE DI FINANZIAMENTO	
A. Aumento indotto economico e opportunità occupazionali generate dalla presenza del Parco Nazionale dello Stelvio	1.1	HUB - Laboratorio Alpino Parco dello Stelvio: formazione tecnica per la valorizzazione e la tutela del territorio montano	FSE
	1.2	HUB - Laboratorio Alpino Parco dello Stelvio: sviluppo e sostegno all'imprenditorialità montana	FESR Asse III
	1.3	Potenziamento dell'offerta formativa in relazione alle vocazioni locali (Hub Parco)	Legge Stabilità
	1.4	Rafforzamento dell'offerta formativa in rapporto alle vocazioni territoriali dell'Alta Valtellina, per le scuole primarie e secondarie di primo grado (Parco)	Legge Stabilità
B. Ripresa attività agricole tradizionali, mantenimento delle attività di gestione del territorio	2.1	Scheda bando riferita alla Misure del PSR	FEASR
C. Contrasto alle emissioni climalteranti	3.2	Efficientamento energetico Scuola Media	FESR Asse IV
	3.3	Efficientamento energetico Scuola Materna e Media, riorganizzazione strutture scolastiche e realizzazione spazi culturali (biblioteca)	FESR Asse IV
	3.4	Cittadella dello Sport - Efficientamento energetico Palazzo dello sport	FESR Asse IV
	3.5	Efficientamento spazi culturali	FESR Asse IV
	3.10	Potenziamento dei trasporti pubblici nel comprensorio per accessibilità turistica e corsi IFTS	Legge Stabilità
D. Incremento delle presenze connesse ad attività all'aperto (sportiva e non)	4.2	Itinerario ciclabile in quota - 1900 mt: sistemazione percorsi esistenti e raccordo con rifugi e alpeggi con la creazione di un anello	FESR Asse VI
E. Incremento delle presenze connesse alla fruizione del patrimonio culturale	5.1	Progetto d'area Grande Guerra: valorizzazione testimonianze e recupero manufatti (itinerari trincee)	FESR Asse VI
	5.2	Forte di Oga: ristrutturazione e messa in rete	FESR Asse VI
	5.3	Completamento e miglioramento delle strutture per la fruizione didattico - naturalistica della Riserva Naturale del Paluaccio di Oga	FESR Asse VI
	5.6	Interventi di valorizzazione dell'EX Ginnasio a Bormio per realizzazione di spazi destinati alla ricerca storica - esposizione reperti Fondo Archivistico Storico della Contea di Bormio	FESR Asse VI
	5.8	Formazione manageriale per la valorizzazione turistica e culturale del comprensorio (Vallesana)	FESR Asse III
F. Rafforzamento dell'interazione tra scuola e territorio, in accordo con le vocazioni comprensoriali	6.0	Formazione Continua in Alta Valtellina	FESR Asse III
	6.1	Alternanza scuola - lavoro per il rafforzamento delle competenze nel settore turistico	Legge Stabilità
	6.2	Potenziamento dell'offerta formativa in relazione alle vocazioni locali (cultura e lingue)	Legge Stabilità
	6.3	Rafforzamento dell'offerta formativa in rapporto alle vocazioni territoriali dell'Alta Valtellina, per le scuole primarie e secondarie di primo grado (cultura, lingue)	Legge Stabilità
G. Sostegno all'innovazione degli apprendimenti	7.1	Potenziamento dotazioni in area digitale per le Superiori	Legge Stabilità
	7.2	Rafforzamento dell'offerta formativa in area digitale, per le scuole primarie e secondarie di primo grado	Legge Stabilità
	7.4	Sperimentazione attività di affiancamento studenti con difficoltà di apprendimento	Legge Stabilità
H. Qualificazione dei servizi a supporto della comunità locale	8.3	Potenziamento servizi di assistenza domiciliare	FSE
	8.4	Laboratori a favore dell'inserimento occupazionale disabili	FSE
I. Rafforzamento del livello di integrazione comprensoriale	9.1	Gestione associata: formazione del personale per la progressiva integrazione e informatizzazione dei servizi	FSE

ALTO LAGO DI COMO E VALLI DEL LARIO

RISULTATO ATTESO	TITOLO DELL'OPERAZIONE		FONTI DI FINANZIAMENTO
A. Razionalizzare le funzioni in forma associata, aumentare il livello di associazionismo tra gli Enti locali	1.1	Capacity building per amministratori e funzionari, per il miglioramento delle competenze e capacità gestionali e progettuali. Formazione per dirigenti e funzionari sulle nuove gestioni associate per protezione civile, catasto, sismica	FSE
	1.2	Supporto alla gestione, coordinamento e attuazione della Strategia d'area	FESR Asse VI
B. Potenziare l'offerta scolastica per favorire il radicamento territoriale delle popolazioni insediate (e delle nuove popolazioni)	2.1	Potenziamento lingua inglese	Legge Stabilità
	2.2	Didattica delle discipline STEM integrata con le Nuove Tecnologie	Legge Stabilità
	2.3	Servizi di conciliazione famiglia - lavoro	FSE
C. Aumentare il livello di accessibilità dell'area, in relazione alle geografie specifiche definite dal sistema di trasporto pubblico locale e ai nodi territoriali	3.1	Potenziamento servizio TPL lungo le principali direttrici di collegamento dell'area interna	Legge Stabilità
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	4.1	Dalla cura al prendersi cura: sviluppo del modello PreSST (Introbio e Bellano)	Legge Stabilità
	4.2	Dalla cura al prendersi cura: sviluppo del modello PreSST e teleassistenza	Legge Stabilità
	4.3	Custodia sociale (anziani e disabili)	FSE
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	5.1	Potenziamento orientamento	Legge Stabilità
	5.2	Potenziamento tecnologico dell'Istituto Superiore Marco Polo: laboratorio di elettrotecnica e di tecnologie dell'automazione	Legge Stabilità
	5.3	Potenziamento tecnologico dell'Istituto Superiore Marco Polo	Legge Stabilità
	5.4	Sostegno alle aggregazioni tra imprese e enti di ricerca per il processi di ricerca e sviluppo	FESR Asse I
	5.5	Riqualificazione delle competenze per l'accesso all'occupazione (Dote Unica Lavoro)	FSE
	5.6	Formazione continua per l'accrescimento delle competenze della forza lavoro nell'area interna	FSE
	5.7	Start up, giovani e competitive	FESR Asse III
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	6.1	Interventi per lo sviluppo del sistema agro-silvo-pastorale	FEASR
G. Promuovere l'efficienza nell'uso delle risorse	7.1	Illuminazione pubblica - vie accesso Ex Cariboni	FESR Asse IV
	7.2	Efficientamento energetico Municipio (Introzzo)	FESR Asse IV
	7.3	Efficientamento energetico - Scuola (Margno)	FESR Asse IV
	7.4	Efficientamento energetico - Struttura polifunzionale (Dorio)	FESR Asse IV
	7.5	Efficientamento energetico strutture scolastiche (Dongo e Peglio)	FESR Asse IV
	7.6	Riqualificazione energetica dell'edificio comunale (Cremia)	FESR Asse IV
	7.7	Interventi per l'efficientamento energetico nei piccoli comuni (Livo, Musso, Montemezzo, Trezzone)	FESR Asse IV
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	8.1	Valorizzazione di un percorso ciclo pedonale di mezza costa in Alto Lario	FESR Asse VI
	8.2A	Ex Cariboni - riqualificazione a fini turistici	FESR Asse VI
	8.2B	Orrido 2.0	FESR Asse VI
	8.3	In bici tra Lago&Monti	FESR Asse VI

	8.4	Promozione istituzionale integrata per l'area interna	FESR Asse VI
	8.5	Turismo e attrattività - competitività delle imprese turistiche	FESR Asse III
	8.6	Chef Galbia - IFTS	FSE

APPENNINO LOMBARDO – OLTREPO' PAVESE

RISULTATO ATTESO	TITOLO DELL'OPERAZIONE		FONTI DI FINANZIAMENTO
A. Miglioramento delle condizioni e degli standard di offerta e fruizione del patrimonio culturale dell'Oltrepò	1.1	Piano di Sviluppo e di promozione del territorio dell'Appennino Lombardo	FESR Asse VI
	1.2	L'alto Oltrepò: comunità ospitale	FESR Asse VI
	1.3	Tesori Storici e Medievali dell'Alto Oltrepò	FESR Asse VI
	1.4	Riscoprendo l'Appennino Lombardo - Vie storiche e Greenway dell'Alto Oltrepò	FESR Asse VI
	1.5	Coordinamento, monitoraggio e gestione dei progetti	FESR Asse VI
B. Contrasto alle emissioni climalteranti	2.1	Community hub Santa Margherita di Staffora	FESR Asse IV
	2.2	Efficientamento energetico Community hub sociale ed aggregativo sito in Rocca Susella e Menconico	FESR Asse IV
	2.3	Efficientamento energetico plesso scolastico Ruino	FESR Asse IV
	2.4	Efficientamento energetico Comune di Brallo di Pregola	FESR Asse IV
	2.5	Efficientamento energetico di un presidio aggregativo culturale presso Casa d'Agosto Comune di Valverde	FESR Asse IV
	2.6	Oltrepò Illuminato	FESR Asse IV
C. Rafforzamento dell'interazione tra scuola e territorio, in accordo con le vocazioni comprensoriali	3.1	Adozione di principi psico-pedagogici e di pratiche metodologiche montessoriane in classi e sezioni della scuola primaria e dell'infanzia-IC Varzi	Legge stabilità
	3.2	Alternanza Scuola/Lavoro in Alto Oltrepò	Legge stabilità
	3.3	Summer School delle aree interne in Alto Oltrepò	Legge stabilità
	3.4	Percorso IFTS in Tecniche di monitoraggio e gestione del territorio e dell'ambiente	FSE
	3.5	Percorso IFTS in : Tecniche di progettazione e realizzazione di processi artigianali e di trasformazione agroalimentare con produzioni tipiche del territorio e della tradizione enogastronomica	FSE
	3.6	Percorso IFTS in Tecniche per la promozione di prodotti e servizi turistici con attenzione alle risorse, opportunità ed eventi del territorio	FSE
	3.7	Formazione Continua in Alto Oltrepò	FSE
D. Aumento della propensione dei giovani a permanere nei contesti formativi e migliorare la sicurezza e la fruibilità degli ambienti scolastici	4.1	Polo della Conoscenza a Varzi	FESR Asse IV
E. Nascita e il consolidamento delle micro, piccole e medie imprese nelle filiere territoriali	5.1	Innovare e monitorare l'Appennino Lombardo	Legge stabilità
	5.2	Innovare e sperimentare in Alto Oltrepò	FESR ASSE III
	5.3	Sostegno alla competitività ed innovazione delle imprese nelle destinazioni turistiche nell'area interna Appennino Lombardo – Alto Oltrepò Pavese	FESR ASSE III
	5.4	Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale	FESR ASSE III
F. Miglioramento della mobilità da, per e entro le aree interne al fine di rendere più accessibili i servizi sul territorio	6.1	Mobility Manager per l'area interna	Legge stabilità
	6.2	Mobilità e sostenibilità in Alto Oltrepò	Legge stabilità
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.	7.1	L'infermiere di comunità per un territorio coeso e solidale, integrato nel sistema delle cure	Legge stabilità
	7.2	Un sistema Hub and Spoke in Alto Oltrepò grazie alla Telemedicina	Legge stabilità
	7.3	Crescere insieme in Alto Oltrepò	FSE
	7.4	Una comunità coesa e solidale in Alto Oltrepò	FSE
	7.5	Inclusione disabili in Alto Oltrepò	FSE
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	8.1	Capacity Building in Alto Oltrepò	FSE
	9.1	Dote Unica Lavoro Alto Oltrepò	FSE

I. Incremento del livello occupazionale a livello locale	10.1	interventi per lo sviluppo del sistema agro-silvo-pastorale dell'Appennino Lombardo ai fini del rilancio ed innovazione multifunzionale delle attività agricole tradizionali ed Incentivi per il potenziamento della banda larga	FEASR
----------------------------------------------------------	------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------

VALCHIAVENNA

RISULTATO ATTESO	TITOLO DELL'OPERAZIONE		FONTI DI FINANZIAMENTO
A. Migliorare le capacità associative e l'efficienza della PA e dei servizi pubblici nell'ottica di una "buona" governance	A1	Potenziamento servizi associati: Governance Turistica	FSE
	A2	Potenziamento servizi associati: Difesa del Suolo e manutenzione dissesto Idrogeologico	FSE
	A3	Potenziamento servizi associati: ICT	FSE
	A4	Potenziamento servizi associati: Fundraising	FSE
	A5	Gestione e piano monitoraggio, coordinamento e rendicontazione delle attività di attuazione della Strategia d'area.	FSE
B. Aumento, consolidamento e qualificazione dei servizi di cura e potenziamento della rete infrastrutturale e dell'offerta di servizi sanitari e socio-sanitari territoriali	B1	Mountain Virtual Hospital - MVH	Legge Stabilità
C. Miglioramento del legame di scambio e integrazione tra scuola e territorio	C1	La scuola in Valchiavenna tra tradizione ed internazionalizzazione: lingue straniere, nuove tecnologie e marketing	Legge Stabilità
	C2	La scuola in Valchiavenna tra tradizione ed internazionalizzazione: lingue straniere, nuove tecnologie. Leonardo da Vinci	Legge Stabilità
	C3	La scuola in Valchiavenna tra tradizione ed internazionalizzazione: lingue straniere, nuove tecnologie e marketing . Crotto Caurga	Legge Stabilità
	C4	La scuola la montagna e lo sport.	Legge Stabilità
	C5	Strategie e strumenti per la didattica e la divulgazione delle Scienze della Terra a salvaguardia e valorizzazione del territorio montano.	Legge Stabilità
	D1	Scuola per tutti e per ciascuno: Formazione continua.	FSE
	D2	Basic e ChefDesign	FSE
D3	IPTS -ChefTech -Tecnico esperto nella realizzazione di menù delle tipicità enogastronomiche che valorizzano i processi artigianali e la sostenibilità dei territori	FSE	
	E	Intermodalità e mobilità in Valchiavenna: "Muoversi meglio per un turismo sostenibile" Progetto mobilità sostenibile	Legge Stabilità
E. Incremento del numero di turisti e residenti che utilizzano il trasporto pubblico locale	F1	Piano di Sviluppo e di promozione del territorio della Valchiavenna	FESR Asse VI
	F1bis	Valchiavenna 2,0	FESR Asse VI
	F2	Promuovere un marchio "sistema famiglia nella ricezione turistica" - Progetto Family Friendly	FESR Asse VI
	F3	Sentieri e Vie Storiche delle Valchiavenna	FESR Asse VI
	F4	Sentieri e Vie Storiche della Valchiavenna: Segnaletica condivisa.	FESR Asse VI
	F5	Riqualificazione dell'area Lago di Mezzola e posizionamento servizi turistici	FESR Asse VI
	F6	Via Mezzacosta delle Lepontine. Realizzazione Punti di Ristoro e alloggio.	FESR Asse VI
	F7	Via Spluga - Adeguamento del Centro Polifunzionale di Madesimo	FESR Asse VI
	F8	Recupero e valorizzazione di Palazzo Vertemate Franchi e delle sue pertinenze.	FESR Asse VI
F. Riposizionamento competitivo delle destinazioni turistiche migliorando l'offerta del patrimonio locale: turismo "Attivo" sostenibile	F9	Interventi per lo sviluppo del sistema agro-silvo-pastorale della Valchiavenna ai fini della ripresa delle attività agricole tradizionali e di una miglior gestione del territorio	FEASR
	G1	Sostegno alla competitività delle imprese turistiche in Valchiavenna	FESR Asse III
	G2	Supportare i processi di sviluppo e crescita delle imprese locali	FESR Asse III
G. Consolidamento, modernizzazione e diversificazione dei sistemi produttivi locali con particolare attenzione alle attività imprenditoriali legate al "saper fare" locale	G3	ReStart e StartUp di impresa in Valchiavenna	FESR Asse III
	H/I. Aumento dello sfruttamento sostenibile della risorsa bosco	F9	Interventi per lo sviluppo del sistema agro-silvo-pastorale della Valchiavenna ai fini della ripresa delle attività agricole tradizionali e di una miglior gestione del territorio
L. Aumento e qualificazione dei servizi finalizzati alla riduzione del disagio economico delle famiglie.	L1	Sistema Family friendly. Inclusione e coesione sociale per la qualità della vita e lo sviluppo dei territori alpini.	FSE

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 Lombardia⁴⁸, il progetto AttivAree di Fondazione Cariplo, attivato tra il 2017 ed il 2018 nell'area dell'Oltrepò Pavese⁴⁹, ed il Programma Interreg V Italia – Svizzera (che agisce direttamente sui territori delle Province di Lecco, Como e Sondrio), oltre alla Strategia Macroregionale Alpina - EUSALP⁵⁰.

La tabella che segue riporta il quadro dei comuni dove sono attivi i diversi strumenti. Attualmente non sembra vi sia una sinergia tra le Strategie di Area Interna e gli altri strumenti, soprattutto con riferimento ai PSL che avviati contemporaneamente alle Strategie non presentano elementi di integrazione o sinergia. Tale mancanza costituisce un elemento di criticità nella programmazione in quanto, i due strumenti, agiscono in maniera parallela senza sfruttare il valore aggiunto che potrebbe generarsi attraverso una loro integrazione.

AREA INTERNA	N° DI COMUNI PER STRUMENTO DI PROGRAMMAZIONE			
	STRATEGIA AREE INTERNE	PSL 2014/2020	AttivAree	Interreg Italia-Svizzera
Alta Valtellina	5	5		5
Alto Lago e Valli Lario	34			34
Appennino Lombardo - Oltrepò Pavese	15	15	7	
Valchiavenna	11	11		11
TOTALE	65	31	7	50

AV 6.2 - Efficacia, efficienza ed impatto delle strategie aree interne nei territori di riferimento

QV6.2.1 - 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 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. Gli schemi che seguono sintetizzano tali analisi mettendo in relazione diretta, per ciascuna Area Interna, le criticità rilevate con le azioni poste in essere per superarle ed invertire le tendenze negative.

ALTA VALTELLINA

ELEMENTI DI CRITICITÀ	AZIONI STRATEGIA
	TERRITORIO
Limitata accessibilità che rende il comprensorio meno competitivo rispetto ad altre località alpine, in particolare nel settore turistico	Potenziamento dei trasporti pubblici nel comprensorio per accessibilità turistica e corsi IFTS (3.10)
Crescente abbandono nella cura dei terreni agricoli, con conseguente aumento dei dissesti e avanzamento del bosco. Perdita di identità	Misure di sviluppo rurale (2.1)
Presenza del Parco Nazionale come vincolo allo sviluppo	HUB - Laboratorio Alpino Parco dello Stelvio con attività di formazione tecnica per la valorizzazione e la tutela del territorio montano (1.1) e potenziamento dell'offerta formativa in relazione alle vocazioni locali (1.3)
Difficoltà nel programmare sul medio periodo, politiche basate su interventi contingenti (es. TPL e gestione diffusa) senza una chiara visione di sviluppo	Potenziamento dei trasporti pubblici nel comprensorio per accessibilità turistica e corsi IFTS (3.10)

⁴⁸ 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 Oltrepò (<http://www.galoltreposrl.it/>) che insiste sul territorio della Strategia Appennino Lombardo ed Oltrepò Pavese.

⁴⁹ <http://www.attivaree-oltrepobiodiverso.it/>

⁵⁰ <https://www.alpine-region.eu/>

	Interventi di efficientamento energetico anche attraverso l'utilizzo di risorse energetiche legate alle rinnovabili (3.1, 3.2, 3.3., 3.4, 3.5)
ECONOMIA	
Cambiamenti nei trend turistici rispetto ai quali il comprensorio necessita di riorganizzare la propria offerta	Valorizzazione del patrimonio culturale, storico e naturalistico (5.1, 5.2, 5.3, 5.6)
Distanza tra formazione dei giovani ed esigenze delle imprese nei settori turistico e artigianato	Integrazione dell'offerta formativa rispetto alle vocazioni comprensoriali: rafforzamento dell'offerta formativa in rapporto alle vocazioni territoriali (1.4), formazione manageriale per la valorizzazione turistica e culturale del comprensorio (5.8), alternanza scuola - lavoro per il rafforzamento delle competenze nel settore turistico (6.1), potenziamento dell'offerta formativa in relazione alle vocazioni locali (cultura e lingue) (6.2 e 6.3)
Mancanza di iniziative che supportino / attirino l'imprenditorialità giovanile	Interventi di sviluppo e sostegno all'imprenditorialità montana (1.2)
Forte presenza di imprese individuali che faticano a innovare, fare rete e creare massa critica	
SOCIETA'	
Tendenza all'abbandono del comprensorio da parte dei giovani per motivi di studio e non rientro in Valle: mancanza di una visione per il futuro	Potenziamento dell'offerta formativa rispetto alle vocazioni locali ed alle possibilità occupazionali a livello di territorio (1.1, 1.3, 6.0, 6.1, 6.2, 6.3, 7.1, 7.2)
Relazioni sociali legate al contesto locale, fortemente frammentate: difficoltà al dialogo interno e al confronto esterno, spiccata autoreferenzialità	Servizi di supporto alle famiglie (7.3, 7.4, 8.3), laboratori a favore dell'inserimento occupazionale disabili (8.4) e formazione del personale per la progressiva integrazione e informatizzazione dei servizi (9.1)
Tendenza all'invecchiamento della popolazione, con conseguente esigenza di maggiori servizi	
Progressiva perdita di identità causata da uno scollamento con il contesto territoriale	

ALTO LAGO DI COMO E VALLI DEL LARIO

ELEMENTI DI CRITICITA'	AZIONI STRATEGIA
TERRITORIO	
Sistema della mobilità frammentato, non in grado di rispondere alle effettive esigenze dell'area	Potenziamento servizio TPL lungo le principali direttrici di collegamento dell'area interna (3.1)
Crescente abbandono nella cura dei terreni agricoli, con conseguente aumento dei dissesti e avanzamento del bosco. Perdita di identità.	Interventi per lo sviluppo del sistema agro-silvo-pastorale (6.1)
Relazioni territoriali che non considerano il rapporto tra lago e montagna	
Il lago che, da elemento di unione di un tempo, si è progressivamente attestato come fattore di divisione	
	Interventi per l'efficientamento energetico nei piccoli comuni di edifici pubblici (7.1, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5, 7.6, 7.7)
ECONOMIA	
Cambiamenti nei trend turistici rispetto ai quali l'area necessita di riorganizzare la propria offerta	Interventi di riqualificazione a fini turistici del patrimonio (8.2) Incremento dell'offerta turistica (8.1, 8.3); Promozione istituzionale integrata per l'area interna (8.4) Supporto alle imprese turistiche (8.5)
Divario tra formazione dei giovani ed esigenze delle imprese nei settori industriali e turistici	Potenziamento dell'offerta formativa al fine di renderla coerente con le opportunità di sviluppo locali (2.1, 2.2, 2.3, 5.1, 5.2, 5.3, 5.5, 5.6, 8.6)
Esigenza di iniziative che supportino /attirino l'imprenditorialità giovanile	Supporto all'avvio di nuove attività (5.7)
Forte presenza di imprese individuali che faticano a innovare, fare rete e creare massa critica	Sostegno alle aggregazioni tra imprese e enti di ricerca (5.4)
SOCIETA'	
Tendenza all'abbandono delle aree più interne da parte dei giovani per motivi di studio, e non rientro: mancanza di una visione per il futuro, alto tasso di dispersione scolastica	
Scarsa conoscenza da parte dei giovani delle potenzialità latenti del territorio	
Tendenza all'invecchiamento della popolazione, con conseguente esigenza di maggiori servizi	Incremento dei servizi alla popolazione (4.1, 4.2, 4.3)

Assenza di un canale di accesso unitario ai servizi sociosanitari, offerta frammentata ed estrema differenziazione dei soggetti erogatori	Capacity building per amministratori e funzionari, per il miglioramento delle competenze e capacità gestionali e progettuali (1.1)
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

APPENNINO LOMBARDO - OLTREPO PAVESE

ELEMENTI DI CRITICITA	AZIONI STRATEGIA
SOCIETA'	
Perdita di popolazione	Capacity Building in Alto Oltrepò (8.1)
Invecchiamento della popolazione	
Quota rilevante di redditi da pensione	
Reti familiari rarefatte e residuali	
Struttura insediativa diffusa e frammentata	
Depotenziamento dei servizi di welfare	
ECONOMIA	
Crisi di lungo periodo (aziende e occupati in costante calo dal 2001)	Innovare e monitorare l'Appennino Lombardo – Interventi a favore delle attività produttive locali (5.1, 5.3) Interventi diretti alle imprese turistiche (5.3) aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale (5.4)
Prevalenza di colture agricole tradizionali non competitive	Interventi per lo sviluppo del sistema agro-silvo-pastorale (10.1)
Perdita di superficie agricola utilizzata	
Diffusi fenomeni di dissesto idrogeologico	
Forte crisi del settore edilizio	
Crisi delle tradizionali forme di offerta turistica Promozione turistica frammentata	Piano di Sviluppo e di promozione del territorio dell'Appennino Lombardo (1.1) L'alto Oltrepò: comunità ospitale (1.2) Tesori Storici e Medievali dell'Alto Oltrepò (1.3) Riscoprendo l'Appennino Lombardo - Vie storiche e Greenway dell'Alto Oltrepò (1.4)
Offerta commerciale rarefatta	
Digital divide	
	Interventi di efficientamento energetico del patrimonio edilizio (2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5) ed illuminazione pubblica (2.6)
SANITA' E SOCIO ASSISTENZIALE	
Offerta socio assistenziale frammentata (tre Piani di Zona)	Interventi finalizzati ad integrare i servizi sanitari (7.1, 7.2) e sociali alla popolazione (7.3, 7.4, 7.5)
Alti tassi di ospedalizzazione evitabile	
Quadro sub ottimale di anziani assistiti in ADI	
Criticità dei tempi di emergenza urgenza	
ISTRUZIONE E FORMAZIONE	
Rapporto scuola – territorio debole e rarefatta Rischi di chiusura di servizi scolastici Presenza di pluriclasse nella scuola primaria Scarsa offerta d'istruzione secondaria	Adozione di principi psico-pedagogici e di pratiche metodologiche montessoriane in classi e sezioni della scuola primaria e dell'infanzia (3.1) Alternanza Scuola/Lavoro (3.2) Summer School delle aree interne (3.3) Formazione superiore orientata alle vocazioni territoriali (3.4, 3.5, 3.6), formazione continua (3.7)
Scarsa offerta di servizi per l'impiego e l'orientamento al lavoro	Dote Unica Lavoro (9.1)
Scarse opportunità di socializzazione per i giovani	Riqualficazione del Polo della Conoscenza a Varzi (4.1)
MOBILITA'	
Inadeguatezza del sistema viario	Interventi finalizzati a migliorare la mobilità da, per e entro le aree interne al fine di rendere più accessibili i servizi sul territorio (6.1, 6.2)

VALCHIAVENNA

ELEMENTI DI CRITICITA	AZIONI STRATEGIA
Inadeguatezza delle amministrazioni dei piccoli comuni nel rispondere ai crescenti bisogni di servizi della comunità (cittadini e imprese).	Potenziamento dei servizi associati degli enti locali: governance turistica (A1), difesa del suolo (A2), ICT (A3) e Fundraising (A4)
Necessità di raccordare la pubblica amministrazione e l'ordinamento locale allo sviluppo della valle.	
Limitato numero di utenti delle scuole di montagna e migrazione scolastica verso territori limitrofi	

Inadeguatezza della conoscenze e dello studio delle lingue comunitarie (inglese e tedesco) nei giovani in uscita dai percorsi scolastici	Potenziamento dell'offerta formativa: lingue, nuove tecnologie e marketing (C1, C2, C3), scuola di montagna e sport (C4), scienze della terra e valorizzazione del territorio montano (C5)
Inadeguatezza delle dotazioni strumentali informatiche degli istituti scolastici	
Divario fra competenze acquisite e realtà del mondo del lavoro	
Scarsa conoscenza del proprio territorio e delle sue potenzialità	
Rischio di esclusione sociale e fragilità in aumento, soprattutto in concomitanza della perdita del lavoro	Formazione continua (F1) e corsi finalizzati in campo turistico (D2, D3)
Inadeguatezza delle competenze e limitata integrazione tra offerta formativa e mercato del lavoro soprattutto in campo turistico (lingue, marketing, promozione, valorizzazione del proprio territorio)	
Limitata diffusione del senso di imprenditorialità e limitata integrazione tra le imprese	
Scarsa conoscenza del proprio territorio e delle sue potenzialità	
Ospedalizzazioni evitabili dovute alle difficoltà di spostamento e/o di monitoraggio in loco	Ospedale montano virtuale (B1)
Difficoltà di raggiungimento degli ambulatori soprattutto dalle aree più periferiche	
Le famiglie e il rischio di esclusione sociale a causa della perdita del lavoro	Servizi di inclusione e coesione sociale per la qualità della vita e lo sviluppo dei territori alpini (L1)
Nuove povertà: l'instabilità socio-economica aumenta la domanda di servizi socio-assistenziali ed evidenzia la carenza di politiche per la famiglia	
Le esigenze della collettività e l'inadeguatezza dei modelli tradizionali di welfare	
Criticità nell'utilizzo dei mezzi pubblici, scarsa copertura intermodale (orari e punti sosta) e difficoltà di accesso ai versanti montani.	Progetto mobilità sostenibile (E)
Mancanza di una strategia condivisa, di una regia unica e limitato uso della ICT nella gestione dei flussi turistici e dei contenuti per l'offerta	Piano di Sviluppo e di promozione del territorio della Valchiavenna (F1) e del marchio "sistema famiglia nella ricezione turistica" (F2). Riquilibrificazione del patrimonio culturale (F3, F4, F8), implementazione di servizi turistici (F5, F7), punti di ristoro e alloggio (F6)
Contrazione nei giorni di presenza media passati da 3,5 a 2,8 giorni	
Sistema turistico ricettivo non adeguato alla domanda turistica attuale e limitate strutture di intrattenimento "leisure" a supporto della domanda turistica	
Scarsa partecipazione degli operatori locali alle dinamiche di sviluppo	
Gestione delle aree protette indirizzata quasi esclusivamente alla tutela e poco alla valorizzazione sostenibile	
Limitata diffusione del senso di imprenditorialità e limitata integrazione tra le imprese	Interventi di sostegno alla competitività delle imprese turistiche in Valchiavenna (G1), a processi di sviluppo e crescita delle imprese locali (G2) e all'avvio di nuove imprese (G3)
Frontalierato e pendolarismo erodono le energie migliori della società	
Capacità di esportare prodotti a elevato contenuto di innovazione e crescente produttività poco valorizzata	
Scarsa valorizzazione del "saper fare" locale	
Difficoltà del settore agricolo e di sopravvivenza delle micro imprese agricole senza il sistema di contributi pubblici	Interventi per lo sviluppo del sistema agro-silvo-pastorale della Valchiavenna (F9)
Gestione e utilizzazione marginale delle potenzialità dell'agricoltura e dei prodotti locali	
Crescente desertificazione commercial nelle aree periferiche	
Strutture ricettive non adeguate alla domanda turistica.	

La lettura degli schemi riportati sopra mostra come le azioni implementate forniscano una risposta puntuale alle principali debolezze delle Aree Interne e costituiscono un insieme integrato di interventi che permettono di raggiungere i risultati attesi. Di fatto, l'effettiva efficacia delle azioni potrà essere rilevata solo nel momento in cui gli interventi saranno ultimati e si potranno misurare gli effetti prodotti.

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 di 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.

Altro aspetto da sottolineare è l'attenzione posta alla fase di progettazione dei singoli interventi: le proposte territoriali sono state raccolte e condivise al fine di individuare tra i proponenti quelli veramente interessati a partecipare al progetto di sviluppo e contribuire in maniera fattiva alla costruzione della strategia.

Il modello di governance, che vede una forte integrazione tra il livello nazionale, regionale e locale, dovrebbe essere adottato anche in fase di attuazione delle Strategie, pur con le difficoltà che ne conseguono. 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. E' 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.

Pertanto, avendo assodato che in fase di programmazione i partenariati hanno fornito un contributo attivo alla costruzione delle Strategie di Area Interna, il "grado di maturazione" degli stessi e la loro capacità di gestire processi di programmazione a livello locale deve essere o valutato in funzione anche e soprattutto della loro 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.

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. Rimane la difficoltà per i territori di intraprendere un percorso così complesso da cui deriva un allungamento dei tempi

in fase di programmazione e in parte anche di attuazione; la scarsa, o meglio nulla integrazione con altri strumenti di programmazione locale attivi sugli stessi territori.

5. 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 deve nascere dal territorio, attraverso un contributo attivo di tutto il partenariato pubblico e privato, ma soprattutto nasce indipendente da una fonte di finanziamento specifica (come ad esempio i Piani di Sviluppo Locale), in quanto prima “pianifica” gli interventi sulla base delle esigenze del territorio, e solo in un secondo momento rileva le fonti disponibili per realizzare quegli interventi.

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, coerentemente con gli obiettivi dell’AP.

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 pubblico” disponibile in quel momento.

E’ evidente che questo modello 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 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.

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 delle aree stesse, senza tenere quindi in debito conto il ruolo che le attività agricole hanno come garanti del presidio territoriale. Si potrebbe comunque verificare la possibilità di un’integrazione con le SSL attivate sugli stessi territori.

Analisi del piano di comunicazione

Questo paragrafo ha per oggetto il piano di comunicazione del POR FESR e la valutazione dell'adeguatezza delle iniziative avviate per la sua attuazione. L'obiettivo specifico è quello di verificare come la strategia di comunicazione e le relative azioni abbiano supportato l'attuazione in termini di trasparenza e accessibilità delle informazioni e la massima diffusione delle opportunità garantite dai fondi comunitari ed abbia allo stesso tempo contribuito al loro utilizzo.

Per la realizzazione delle analisi relative alle attività di comunicazione e informazione per l'anno 2018 si sono utilizzati dati provenienti da fonti ufficiali dell'amministrazione regionale integrati con interviste e approfondimenti *desk* attraverso l'acquisizione di dati/informazioni tramite i responsabili della comunicazione che da fonti online (i.e. sito web istituzionale).

Si ricorda, come specificato anche nel Rapporto 2017, che per ciò che attiene la coerenza fra la Strategia di comunicazione approvata da Regione Lombardia in data 14.06.2017 (versione 3) e la disciplina europea (artt. 115, 117 titolo III capo II del Regolamento UE n. 1303/2013), Regione Lombardia si è dotata dello strumento strategico 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 2018"⁵¹ sul quale si svilupperanno le azioni di valutazione.

Tabella I - Riepilogo obiettivi generali e specifici del piano di comunicazione

Obiettivi Generali	Obiettivi Specifici
<p>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.</p> <p>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.</p>	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>

⁵¹ 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

Analisi del Piano delle attività di comunicazione 2018

Anche per l'anno 2018 il focus delle azioni di comunicazione e informazione sarà finalizzato 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). Con riferimento alle attività di comunicazione pianificate e realizzate nel corso del 2018 illustriamo di seguito le iniziative intraprese sulle nove attività pianificate.

Attività di comunicazione #1. Sviluppo e implementazione sito web

Nel corso del 2018 Regione Lombardia ha continuato ad implementare e aggiornare le diverse sezioni del portale regionale dedicato alla programmazione europea 2014-2020 in Regione Lombardia (www.ue.regione.lombardia.it), con particolare riferimento al programma finanziato dal FESR (<http://www.fesr.regione.lombardia.it/>), con la piattaforma di approfondimento Open innovation (www.openinnovation.regione.lombardia.it).

L'applicativo web-based dedicato alla programmazione europea, coerentemente con le prescrizioni europee, è aggiornato sostanzialmente in *real time* con le informazioni provenienti dalle diverse Direzioni Generali che hanno in capo la responsabilità dei diversi Assi prioritari. Gli aggiornamenti riguardano bandi, avvisi pubblicati, news relative alla governance di programma, agli eventi programmati e alle attività di controllo/monitoraggio/valutazione.

La piattaforma Open Innovation mette in rete le capacità di fare ricerca e innovazione presenti in Lombardia, promuovendo la circolazione dell'informazione, la conoscenza sulle competenze e la generazione di idee progettuali concrete a livello regionale, nazionale ed internazionale, interfacciandosi con reti e servizi di supporto all'innovazione su scala globale.

La piattaforma permette anche alla pubblica amministrazione di instaurare un rapporto più immediato con la cittadinanza: il "cittadino innovatore" non più solo destinatario delle politiche ma portatore di competenze, idee e soluzioni, è il vero punto di svolta culturale che questi strumenti rendono possibile. La piattaforma, infatti, rappresenta un reale spazio di discussione e confronto pubblico aperto a qualunque tipologia di contributo, caso unico in Italia in quanto esperienze analoghe sono solitamente legate a specifici settori o a particolari categorie di organizzazione.

La logica della piattaforma ha consentito e consente lo sviluppo di logiche partenariali che si concretizzano nella creazione di consorzi tra imprese e centri di ricerca per la presentazione di progetti a valere su bandi nazionali e comunitari.

Attraverso la piattaforma possono essere pubblicate notizie, annunci di discussioni, proposte di collaborazione che rientrano nello scopo dell'iniziativa, ovvero promuovere il dialogo e facilitare l'aggregazione di competenze intorno alle tematiche della strategia regionale di specializzazione intelligente per la ricerca e l'innovazione.

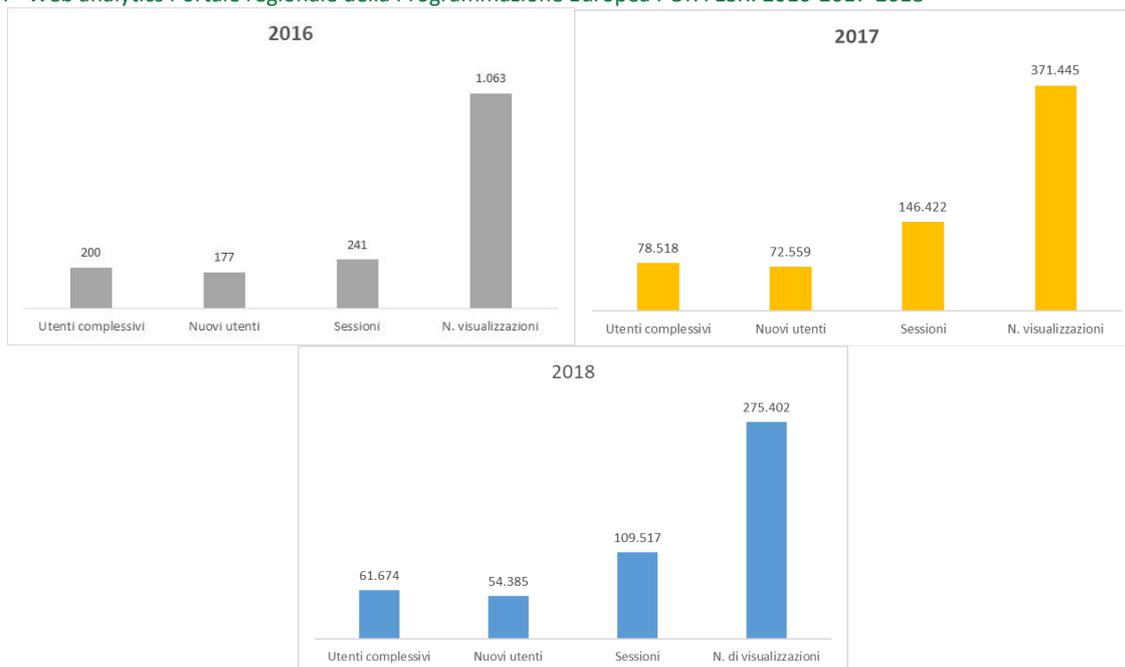
Al 31/12/2018 si contavano oltre 10 mila utenti e 2200 organizzazioni profilate; tra di essi si assiste ad un'interazione di oltre 7000 persone con 1900 discussioni pubblicate. Per facilitare l'aggregazione delle competenze intorno ad obiettivi strategici comuni, all'interno della Piattaforma è stata promossa la creazione di 433 community tematiche – di cui ne sono state attivate 96 – atte a discutere ed avviare progettualità condivise. Ciò ha permesso finora di mettere in circolo oltre 8000 opportunità di collaborazione da tutto il mondo; tra queste, 200 si sono trasformate in proposte di collaborazione vere e proprie.

In termini di output relativi all'attività redazionale Open Innovation nel 2018 si sono sviluppate 402 azioni di comunicazione in totale riguardanti news e discussioni, attività social e prospettive aperte. In relazione alle prospettive aperte sono stati realizzati 67 articoli e 23 interviste.

In relazione ai dati relativi all'utilizzo del portale regionale della Programmazione Europea POR FESR, per il periodo gennaio-dicembre 2018, evidenziano una lieve contrazione relativamente a tutti gli indicatori analizzati ("Utenti complessivi"; "Nuovi utenti"; "Sessioni" e "n. di visualizzazioni") relativamente all'utilizzo del portale POR FESR. I valori rimangono comunque elevati, questo evidenzia una buona capacità di informare e comunicare le differenti attività e opportunità al target dei beneficiari.



Figura I - Web analytics Portale regionale della Programmazione Europea POR FESR: 2016-2017-2018



La tabella che segue fornisce informazioni di dettaglio, circa le annualità 2016-17-18, in merito agli indicatori “n. sessioni per utente”, “n. di pagine per sessione” e “durata media della sessione”.

Tabella III – Web analytics Portale regionale della Programmazione Europea POR FESR: 2016-2017-2018

	2016	2017	2018
N. sessioni/utente	1,2	1,86	1,78
N. pagine/sessione	4,41	2,54	2,51
Durata sessione media	00:05:49	00:06:25	00:04:33

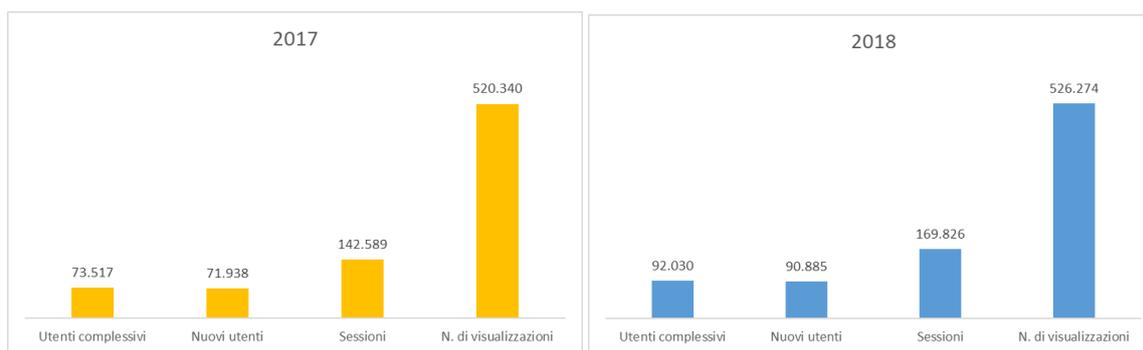
Il dato del 2018 appare in linea con quanto indicato per il 2017, si è registrato un incremento per quanto riguarda il n. di pagine per sessione. Il confronto con le performance degli anni precedenti è sostanzialmente confermato evidenziando l'importanza crescente che il portale riveste per gli utenti in relazione alla diffusione delle informazioni relative alle attività/opportunità finanziate con il FESR.

La durata media della sessione diminuisce di circa 2 minuti, una possibile spiegazione è dovuta al fatto che gli utenti riescano velocemente ad acquisire le informazioni di cui necessitano “spendendo” minor tempo nella navigazione del portale.

Come per l'anno precedente, potrebbe essere importante acquisire le informazioni relative ai download effettuati che allo stato attuale non sono ancora integrati come informazione riepilogativa all'interno del report di web analytics.

In aggiunta ai dati del portale POR FESR per avere il quadro completo delle attività di informazione e comunicazione e delle relative performance è importante osservare i dati relativi alla piattaforma Open Innovation.

Figura II - Web analytics Open Innovation 2018



	2017	2018
N. sessioni/utente	1,94	1,85
N. pagine/sessione	3,65	3,10
Durata sessione media	00:03:54	00:03:07

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” è stata implementata nel corso del 2018 con le best practices individuate nel corso della presente programmazione. Nella pagina in oggetto sono pubblicati i link ai progetti presentati nel dettaglio, attraverso schede e video interviste, all’interno della piattaforma Open Innovation. I progetti disponibili sono: “L’Ecosistema dell’innovazione in Lombardia (video)” ; “Accordi per la ricerca e l’innovazione: i 29 Progetti realizzati” ; “Progetto Lacama” ; “Progetto Mobartech” ; “Progetto Bergamo Terra di Donizetti” ; “Progetto Atelier”.

Si evidenzia positivamente l’utilizzo dei video per comunicare i progetti e si sottolinea la qualità delle informazioni contenute negli stessi. Coerentemente alla strategia europea relativa alla comunicazione nei video sono riportati chiaramente i loghi comunitari e regionali.

Attività di comunicazione #3. Implementazione dell’elenco delle operazioni

La pubblicazione dell’elenco delle operazioni al 31.12.2018 contiene il documento (in formato .csv e foglio di lavoro open office) aggiornato e modificato semestralmente in linea con quanto previsto dall’art. 115 del Regolamento (UE) n. 1303/2013.

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)

Nell’ambito della strategia di comunicazione e il piano delle attività 2018 per favorire la divulgazione degli obiettivi e delle opportunità offerte dal POR FESR 2014-2020 Regione Lombardia ha realizzato:



- Materiale informativo e promozionale distribuito: n. 300 opuscoli POR FESR; n. 400 opuscoli e_mob Parterre per complessivi n.700 stampati. Realizzazione di 1 opuscolo digitale per l’evento e_mob Parterre.
- Allestimenti per eventi fiere (totem informativi, roll-up, etc.): è stato realizzato un pannello per e_mob Parterre e n. 2 roll-up per l’evento annuale 2018.

Nel corso dell’anno 2018 sono stati realizzati diversi eventi sia fisici che online (attraverso lo sviluppo di webinar). Sono stati realizzati complessivamente 4 eventi di promozione in aggiunta all’evento annuale del POR FESR.

E’ stato inoltre realizzato un webinar per la presentazione della call “Hub ricerca e innovazione”.

Di seguito una sintesi degli eventi e del numero di partecipanti.

N. eventi fisici	12
Partecipanti complessivi eventi fisici	1.308
N. eventi digitali	1
Partecipanti complessivi eventi digitali	1.434

Nello specifico gli eventi che si sono tenuti durante il 2018 sono sintetizzati come segue:

N. eventi fisici	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 23/03/2018: Project presentation “Fast breast check” – Milano, Sala Biagi - Palazzo Lombardia ▪ 9-10/05/2018: Salone dello studente - Milano, Piazza Città di Lombardia ▪ 18/05/2018: A scuola di open coesione - Milano, Auditorium Testori – Palazzo Lombardia ▪ 24/07/2018: "Le misure di Regione Lombardia per la riqualificazione energetica del patrimonio edilizio pubblico" - Master RIDEF 2.0 – Milano, Politecnico di Milano, Modulo 5.2 Il quadro regolatorio e i modelli di business per il finanziamento degli interventi, Milano ▪ 27-29/09/2018: e_MOB_Parterre, 2^ Conferenza nazionale della Mobilità Elettrica - Milano, Sala Biagi – Palazzo Lombardia ▪ 07/11/2018: Seminario nazionale "Key Energy - Il ruolo delle Regioni per raggiungere gli obiettivi climatici al 2030", organizzato da Gestore Servizi Energetici (GSE) – Rimini, Fiera Ecomondo ▪ 07/11/2018: Call Hub, Milano, Assolombarda ▪ 14/11/2018: Call Hub, Presentazione ai Cluster manager, Milano - Palazzo Lombardia ▪ 16/11/2018: Project presentation “Sidera”: engagement e riabilitazione domiciliare della cronicità - Milano, Sala Pirelli – Palazzo Pirelli ▪ 29/11/2018: V Congresso Nazionale Anit (Associazione Nazionale per l'isolamento Termico e acustico) Efficienza energetica: requisiti e opportunità, Milano, Hotel Marriot ▪ 11/12/2018: Project presentation “IRISS: rete informativa socio sanitaria” - Milano, Sala Pirelli – Palazzo Pirelli ▪ 18/12/2018: Evento annuale del POR FESR - Milano, Sala Biagi – Palazzo Lombardia
N. eventi digitali	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 14/12/2018: Webinar presentazione Call Hub Ricerca e Innovazione

In riferimento all'attuazione della strategia di comunicazione gli eventi promossi e realizzati da Regione Lombardia nel 2018 sono stati complessivamente 13.

La tabella che segue indica per ogni Asse il numero di eventi che si sono tenuti sul territorio lombardo.

Tabella II - Sintesi degli eventi di comunicazione POR FESR al 31.12.2018

EVENTI	TOTALE
<i>Istituzionali</i>	3
ASSE I	7
ASSE IV	3

Visto il riscontro molto positivo in termini di partecipazione lo strumento del webinar può essere sicuramente utilizzato in futuro per la realizzazione di eventi e trasferimento e diffusione di informazioni e contenuti specifici relativi alle opportunità offerte dal POR FESR.

Attività di comunicazione #6. Evento annuale 2018

Il 18 dicembre 2018, presso la Sala Biagi a Palazzo Lombardia, si è svolto l'evento annuale POR FESR 2014-2020 dal titolo "Innovazione e competitività in Lombardia: il Programma Operativo Regionale". L'obiettivo dell'evento è stato quello di presentare al pubblico gli ambiti di intervento e le realizzazioni in corso con uno sguardo alla programmazione posto 2020, agli indirizzi strategici regionali e all'illustrazione delle nuove opportunità.

Durante l'evento alcuni beneficiari di bandi afferenti all'Asse I (Ricerca Sviluppo e Innovazione) e all'Asse III (Competitività delle PMI) hanno presentato la propria esperienza.

L'evento è stato promosso su invito mail e pubblicato nella sezione Eventi del portale regionale POR FESR⁵² sulla piattaforma Open Innovation dove sono state pubblicate le presentazioni dei relatori e le video interviste di approfondimento fatte ai beneficiari intervenuti.



Attività di comunicazione #7. Realizzazione newsletter e #9. Attività di monitoraggio della strategia di comunicazione

Al 31 dicembre 2018 sono state inserite all'interno del portale ProUe 156 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. In merito a queste pubblicazioni segue il riepilogo:

AMBITI DI COMUNICAZIONE	COMUNICAZIONI SU BANDI/NOVITA' PROCEDURALI/NEWS/FAQ	PUBBLICAZIONI ESITI ISTRUTTORI	TOTALE
Istituzionale	9	-	9
Asse I	23	11	34
Asse III	22	80	102
Asse IV	-	1	1

In merito alla comunicazione realizzata tramite social media Open Innovation si evidenzia un aumento significativo dell'utilizzo degli strumenti (anche video) così come auspicato nell'ultimo rapporto di valutazione così come evidenziato di seguito.

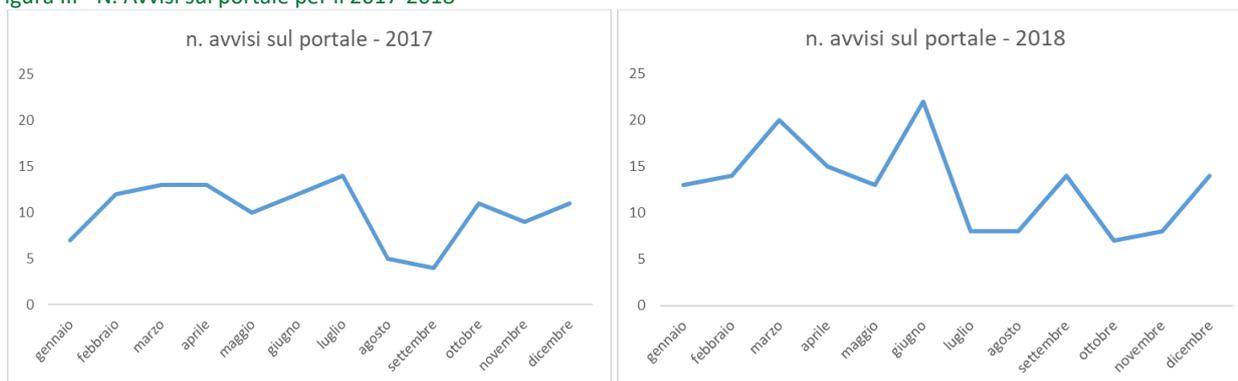
⁵² <http://www.fesr.regione.lombardia.it/wps/portal/PROUE/FESR/Eventi/DettaglioEvento/evento-por-fesr-2018>

Dati social network 2018 – Open Innovation

Facebook	
Numero post	474
Numero utenti raggiunti (stima)	1.800 unici al giorno
Visualizzazioni	830.000
Numero condivisioni post creati	1.352
Numero reaction post creati	7.619
Twitter	
Numero tweet	1.762
Numero retweet	2.619
Numero tweet aggiunta a post preferiti	4.241
Visualizzazioni	1.640.000
Utenti unici	92.030
LinkedIn	
Follower	587
Numero post	297
Visualizzazioni	223.429 (solo post)
Interazioni	1.973
Youtube	
Video	57
Visualizzazioni	6.560 visualizzazioni video 24.235 visualizzazioni miniatura video
Interazioni	403

La frequenza delle singole comunicazioni digitali realizzate per ogni singola mensilità è stata la seguente:

Figura III - N. Avvisi sul portale per il 2017-2018



In relazione al 2018 si nota che il numero delle pubblicazioni degli avvisi sul portale mensile è più alto di quello relativo all'anno precedente (con un picco di 24 avvisi pubblicati a giugno).

Nel corso del 2018 è stato redatto per Regione Lombardia il “Rapporto Valutazione Eventi” (12 giugno 2018, versione 2) con l’obiettivo di misurare il grado di soddisfazione dei partecipanti agli eventi POR FESR 2016-2017 ponendo attenzione agli eventuali suggerimenti segnalati dai partecipanti attraverso i customer satisfaction al fine di orientare le iniziative future

Il rapporto ha elaborato e analizzato 345 (162 nel 2016 e 183 nel 2017) questionari validi, contenenti almeno una risposta,, ognuno relativo a uno dei 9 eventi promossi da Regione Lombardia. Sono stati raccolti 21 questionari all'evento "Linea innovazione 2016"; 100 all'evento "Linea innovazione 2017"; 41 all'evento "POR FESR 2016" e 26 all'evento "POR FESR 2017"; 22 per "Milioni di opportunità 2017"; 92 per "Aggregazione e ricerca 2016"; 8 per "Open Innovation 2016"; 14 per "Open 2.0 2017" ed infine 11 all'evento "Innovazione e sviluppo 2017".

Il rapporto evidenzia che gli eventi analizzati organizzati da Regione Lombardia sono stati valutati dai destinatari complessivamente in modo positivo.

Mettendo a confronto gli eventi organizzati nell'anno 2016 con quelli del 2017 si sottolinea una tendenza in miglioramento, il gradimento complessivo aumenta in quanto vi è la percezione di una maggiore capacità di rispondere alle esigenze informative dei partecipanti. Risulta invece un po' meno apprezzata la capacità di trattare le tematiche in modo chiaro.

Sia per il 2016 che per il 2017 si è registrato un generale apprezzamento per ciò che riguarda l'organizzazione degli eventi, con una tendenza in crescita per l'anno 2017.

Il Rapporto ha evidenziato che l'invito elettronico è stato il canale principale di conoscenza con una sensibile crescita nel 2017 rispetto all'anno precedente. Sebbene con percentuali molto più basse è interessante notare un aumento del passaparola tra conoscenti, che evidenzia un crescente coinvolgimento da parte dei destinatari.

Conclusioni

Sulla base delle informazioni e dei risultati analizzati possiamo valutare positivamente le attività svolte dall'Amministrazione Regionale in merito alla Strategia di Comunicazione e al relativo Piano delle Attività 2018 che vede un incremento nell'utilizzo di strumenti di comunicazione online (i.e. video, webinar, social network e piattaforma Open Innovation).

Un ulteriore elemento di positività relativo alle attività di comunicazione e informazione analizzate riguarda la crescente diffusione dell'utilizzo della piattaforma Open Innovation.

Si evidenziano di seguito alcuni punti di suggerimento per l'ottimizzazione delle attività/azioni di comunicazione:

- consolidamento dell'utilizzo della piattaforma Open Innovation alle iniziative finanziate dal POR FESR
- consolidamento e sviluppo di eventi realizzati tramite webinar al fine di promuovere le iniziative e opportunità ad un sempre più vasto pubblico
- valutare l'opportunità di riprendere l'organizzazione di eventi presso gli Uffici Territoriali Regionali
- monitorare, a livello di web analytics, il numero di download effettuati sul portale dedicato al FESR al fine di osservare le tipologie di documenti scaricati, le tematiche e contenuti.

Approfondimenti tematici

Nel corso del 2018 sono stati consegnati due Rapporti Tematici su “Analisi degli interventi FRIM FESR per gli anni 2015-2016” e “Le Industrie emergenti e le sfide della S3 di Regione Lombardia” ed è stato predisposto anche il “Manuale per l'utilizzo degli indicatori”.

Analisi degli interventi FRIM FESR per gli anni 2015-2016

L'approfondimento prende il via dal confronto tra il valutatore e l'Autorità di Gestione (AdG) del POR FESR Lombardia, realizzato nel corso dell'attività di valutazione e finalizzato a far emergere i bisogni di Regione Lombardia rispetto alle azioni di policy da intraprendere, in particolare in visione del rilancio a inizio 2019 dello stesso strumento FRIM FESR.

Dal punto di vista operativo, l'approfondimento ha previsto **specifiche fasi di lavoro**, riassunte nel seguito.

- ✓ Analisi sia di sintesi che di dettaglio della partecipazione delle imprese al programma FRIM FESR e dei progetti presentati: l'analisi è stata condotta sui dati provenienti dal sistema di monitoraggio POR FESR ed integrata, laddove ritenuto opportuno, con dati provenienti da altre fonti.
- ✓ Confronto con il soggetto gestore Finlombarda per raccogliere ulteriori elementi di analisi e documentazione.
- ✓ Redazione del report di analisi sulla base dei risultati di tutte le analisi condotte.

Lo scopo dell'analisi è evidenziare eventuali modifiche da apportare al bando relativo al nuovo ciclo di finanziamenti sulla linea “R&S per MPMI” (FRIM FESR 2020), sulla base degli *insight* emersi valutando i risultati del precedente ciclo, le cui attività sono iniziate nel periodo 2015-2016.

Riportiamo di seguito le domande di ricerca che hanno informato l'indagine effettuata e i cui risultati verranno esposti nel seguito della relazione.

Domande di ricerca per l'analisi della policy

- Se e come il FRIM FESR ha intercettato i bisogni delle imprese facenti parte del target di riferimento;
- Analisi dello scenario, in relazione agli ambiti tecnologici e territoriali, e approfondimento di eventuali disomogeneità e aspetti inattesi;
- Analisi dei vincoli e delle criticità che hanno portato alcune imprese a non beneficiare dell'intervento.
- In che modo le imprese che hanno partecipato all'intervento hanno sviluppato la propria strategia nel settore Ricerca e Innovazione, sia in relazione al FRIM sia eventualmente ad altri strumenti;
- Analisi della completezza e adeguatezza del sistema di indicatori preposto al monitoraggio dell'iniziativa.

Il giudizio complessivo sulla misura è **molto positivo**: le imprese hanno sicuramente apprezzato l'intervento, mirato agli specifici bisogni in tema di innovazione delle MPMI, e in questo senso lo strumento ha raggiunto i suoi obiettivi in relazione al target di riferimento; il numero e la tipologia di soggetti intercettati sembrano poi adeguati in rapporto ai fondi stanziati, anche se probabilmente un iter un po' più snello avrebbe permesso di allargare ulteriormente la platea dei beneficiari.

Le analisi condotte durante il processo di valutazione permettono di trarre alcuni suggerimenti per il prossimo ciclo di finanziamenti, volti a valorizzare al meglio i risultati positivi ottenuti finora e aumentare ancora di più l'impatto positivo sul tessuto imprenditoriale.

Per quanto riguarda il **target di settore**, l'analisi della distribuzione sui codici Ateco e sulle S3 ha evidenziato come il manifatturiero avanzato sia ben rappresentato, come del resto prevedibile dato il focus dell'intervento, mentre altre S3 siano meno presenti, con delle criticità a livello di “sopravvivenza” (decadenza e rinunce) in particolar modo per l'Industria della Salute. Si aprono quindi due strade per il ciclo futuro: concentrare gli sforzi solo su alcune aree,

rimuovendo dai possibili beneficiari quei settori che non hanno mostrato di esprimere una progettualità sufficiente, assumendo ovviamente che questi ultimi verranno intercettati da altre linee di intervento più mirate, in linea del resto con il progetto di policy mix in atto e di cui il FRIM è solo un componente; alternativamente si può mantenere l'attuale spettro di ambiti ammissibili o anche allargare ulteriormente il target a tutte le MPMI, ma vanno messe in atto iniziative, ad esempio di comunicazione, che permettano a tutti i segmenti di usufruire al meglio dello strumento.

Disomogeneità sono emerse anche a livello di **distribuzione geografica**: anche se i numeri delle domande provenienti da ciascuna provincia Lombarda sono tutto sommato proporzionali al numero di imprese presenti sui territori, il rate di successo e buon esito dei progetti varia invece sensibilmente. Andrebbe quindi compreso meglio il motivo di questa differenza; se per esempio, come ipotizzato, ciò fosse da mettere in relazione alla diversa competenza dei consulenti cui le PMI si appoggiano, si potrebbero mettere in campo delle azioni di formazione mirata, oppure stabilire dei contatti più diretti con le imprese, o condividere le *best practices* messe in atto dai soggetti più performanti.

Andando ad analizzare invece i **criteri di selezione e i vincoli** imposti dal bando, per verificare che la necessaria selezione riesca comunque a intercettare tutte le imprese meritevoli, la criticità maggiore è potenzialmente legata alla richiesta di fidejussione a fronte di un basso punteggio di *credit scoring*, richiesta che potrebbe escludere proprio le aziende maggiormente bisognose di un intervento pubblico. D'altronde la casistica storica mostra la necessità di un meccanismo del genere; la Regione ha già intrapreso e portato a termine un processo di revisione dei parametri del CS e delle tipologie di garanzie attivabili proprio al fine di trovare il corretto equilibrio.

Le richieste provenienti da alcune imprese di ridurre sia la soglia di finanziamento minimo di 100.000 Euro che il tasso di finanziamento agevolato, attualmente allo 0.5%, non sembrano giustificate a fronte delle finalità del Bando di promuovere investimenti in innovazione da parte delle PMI che siano proattivi e di una certa rilevanza.

Anche l'analisi dei casi di rinuncia e decadenza (che comunque sono già molto diminuiti rispetto alla precedente edizione del FRIM FESR, segno che le revisioni attuate hanno ottenuto il loro effetto) non hanno evidenziato motivi per modificare le procedure del bando, almeno se si danno per assunti gli obiettivi di policy che questo si prefigge.

In conclusione quindi la versione attuale di criteri selettivi e vincoli sembra rappresentare un **corretto compromesso** per massimizzare l'inclusività nei confronti delle PMI, promuovere progetti di rinnovo industriale e al tempo stesso tutelare il più possibile la Regione da inadempienze di varia natura. L'unica indicazione è di rendere più incisivi i controlli in itinere e ex-post, per intervenire tempestivamente su situazioni problematiche, e per verificare che l'intervento abbia generato un effetto leva o abbia migliorato la situazione anche creditizia dell'azienda.

L'aspetto che forse necessita di maggiore attenzione è quello dell'**iter burocratico**. Sicuramente sono già in corso una serie di azioni volte a efficientare la gestione, a semplificare le procedure, e a rendere più chiara possibile l'informazione sulle regole di implementazione. E' necessario comunque continuare in questa direzione, per esempio limitando le richieste di certificazioni allo stretto necessario, rendendo più *user-friendly* la piattaforma SiAge, e migliorando la comprensione delle regole di rendicontazione – e della loro necessità - da parte dei beneficiari.

Altre iniziative che potrebbero contribuire allo snellimento burocratico sono per esempio la condivisione fra PMI di *best practices* e casi di successo riguardo l'accesso al credito, oppure il monitoraggio tramite la piattaforma web del quadro di avanzamento dei progetti presentati.

Un aspetto collegato è quello delle **tempistiche**. Infatti una semplificazione burocratica, unita a una nuova modalità di certificazione delle spese, permetterebbe di ridurre sensibilmente i tempi di implementazione (istruttoria, rendicontazione e erogazione del finanziamento) dell'intervento, con evidenti benefici in termini di *effort* sia per le imprese che per la stessa amministrazione Regionale. In aggiunta, dato il carattere *revolving* della misura, riuscire a velocizzare i tempi permetterebbe anche di liberare più rapidamente risorse da reinvestire in nuovi progetti.

Infine, le attività informative e di **comunicazione** volte a far conoscere il bando e le sue regole sono adeguate ma è opportuno proseguire nelle occasioni di scambio e dialogo diretto tra pubblica amministrazione e *stakeholders*. Ad oggi infatti le imprese si appoggiano in larga misura a consulenti esterni per la gestione dei finanziamenti e se questa intermediazione è utile per gli aspetti operativi, rischia però di filtrare la percezione delle imprese rispetto agli obiettivi di medio termine delle *policy* e al gran lavoro di *set up* svolto dalla Regione. Si suggeriscono quindi eventi mirati per aumentare nelle imprese la **consapevolezza** rispetto agli obiettivi e alle opportunità offerti dagli strumenti Regionali, e per dare all'amministrazione un riscontro immediato sulle esigenze degli *stakeholder*.

Le Industrie emergenti e le sfide della S3 di Regione Lombardia

In un mercato sempre più internazionalizzato e competitivo, e in una società in continua evoluzione e influenzata da dinamiche e cambiamenti che avvengono su scala globale, è di fondamentale importanza che il tessuto produttivo di una nazione riesca a evolvere di conseguenza, intercettando bisogni latenti ed emergenti e cogliendo le opportunità presentate dalle nuove tecnologie. Solo in questo modo è possibile far sì che il sistema industriale mantenga il suo ruolo propulsivo e continui a generare benessere sia economico che sociale. Le Industrie Emergenti costituiscono in questo contesto il segmento in prospettiva più rilevante su cui focalizzare gli sforzi di lungo termine.

La Lombardia è tra le poche regioni italiane a costituire un riferimento nazionale ed europeo grazie ad uno dei sistemi produttivi più sviluppati d'Italia e d'Europa, con una base portante fondata sulle micro, piccole e medie imprese; inoltre, la Regione presenta adeguate infrastrutture di ricerca a supporto dell'innovazione.

A questo proposito, Regione Lombardia ha intrapreso da tempo una serie di iniziative che vanno nella direzione appena enunciata. Attraverso la *Smart Specialisation Strategy (S3)*, la Regione ha inteso rafforzare il proprio ruolo di supporto al sistema produttivo, intercettando le nuove opportunità del mercato sia tramite il supporto alle industrie esistenti che attraverso lo sviluppo e il consolidamento di nuove realtà industriali.

In tale prospettiva, le Industrie Emergenti sono definite nei documenti programmatici come la “vera sfida della S3” e come uno degli asset chiave della programmazione attuale. Tramite la S3 si vuole perfezionare un modello sia per individuare che per supportare le IE con l'obiettivo di creare una relazione efficace tra il sistema della ricerca lombarda e il sistema produttivo.

Il continuo confronto tra il valutatore e l'Autorità di Gestione (AdG), è stato finalizzato a far emergere i bisogni conoscitivi e le reali esigenze di Regione Lombardia rispetto alle azioni di policy riguardanti le sfide delle Industrie Emergenti presentate nella *Smart Specialisation Strategy (S3)* e nel più ampio quadro della programmazione europea attuale e futura, ed ha portato alla definizione delle seguenti domande di ricerca.

Domande di ricerca per l'analisi della policy

- Se e come il POR FESR ha intercettato i bisogni delle IE e attraverso quali linee di intervento;
- In che modo le IE che hanno partecipato agli interventi del POR FESR hanno sviluppato la propria strategia nel settore Ricerca e Innovazione, ovvero quali altri strumenti di programmazione regionale, nazionale e comunitaria sono stati utilizzati, a quali bandi hanno partecipato le IE. La domanda è volta a comprendere se il POR FESR si sia posto in maniera complementare ad altri interventi, abbia rappresentato un primo strumento di accesso ai finanziamenti oppure abbia costituito un'alternativa ad altri strumenti;
- Analisi delle prospettive sulle *policy* post 2020 a supporto delle Industrie Emergenti a livello europeo in relazione ai futuri scenari comunitari in tema di ricerca e innovazione;
- Analisi della completezza e adeguatezza del sistema di indicatori preposto al monitoraggio delle IE, della loro pertinenza con le attività realizzate e le linee di intervento attivate;
- Analisi delle prospettive di implementazione degli interventi di Regione Lombardia in relazione ai futuri scenari comunitari in tema di ricerca e innovazione e IE (*policy mix*).

Per rispondere a tali domande, il valutatore ha percorso varie direzioni di investigazione: innanzitutto ha approfondito l'analisi del dibattito sulle IE e sulle *policy* post 2020 a livello Europeo; in seguito ha raccolto tramite 8 interviste dirette i *feedback* provenienti dal mondo imprenditoriale, in particolare fra i destinatari degli interventi in atto, ed infine ha allargato la prospettiva agli altri stakeholder del processo di innovazione, dal mondo della ricerca a quello istituzionale, ricevendo spunti di riflessione e suggerimenti per possibili interventi ad ampio spettro.

Nel complesso è stato rilevato un **grado di soddisfazione molto elevato** da parte delle imprese beneficiarie intervistate, sia rispetto agli strumenti esistenti che nel rapporto costruttivo con le istituzioni. La sola importante criticità riguarda un unico caso di elevato ritardo nell'erogazione del finanziamento.

Va però notata la possibilità di un *bias* favorevole nelle imprese effettivamente intervistate, legato al processo di selezione ed alla disponibilità delle stesse. Inoltre le **piccole dimensioni del campione** potrebbero non aver permesso di cogliere le dimensioni complessive e le possibili sfaccettature del fenomeno Industrie Emergenti nella Regione.

Il campione esaminato sembra comunque **rappresentativo**: è composto da imprese molto dinamiche, che trovano nell'innovazione e nelle nuove tecnologie uno dei loro punti di forza, e sono distribuite su vari settori industriali rilevanti per l'economia regionale.

Il finanziamento ricevuto è intervenuto in tutti i casi nella prima e più critica fase del processo di innovazione, quella **sperimentale e di ricerca**, riuscendo ad **abbassarne il rischio** imprenditoriale e in molti casi agendo come vero e proprio fattore abilitante dell'innovazione; lo strumento ha permesso inoltre in alcuni casi di accedere a **competenze esterne** fondamentali per lo sviluppo delle nuove soluzioni.

In tutti i casi esaminati l'intervento pubblico si è dunque rivelato **strategico per il business** delle imprese: in alcuni casi le imprese non avrebbero altrimenti potuto intraprendere il progetto di innovazione; in altri il progetto ha portato alla apertura di nuovi mercati; in un caso si è arrivati alla creazione di una nuova impresa spin-off e in un ultimo caso la tecnologia sviluppata permette lo sviluppo di una intera nuova filiera di valore.

Se poi il tempo trascorso è troppo esiguo per valutare un aumento del fatturato, è già avvenuto per tutte le imprese coinvolte un **incremento occupazionale**, in particolare di personale altamente qualificato. Altre ricadute positive sono state individuate nella maggiore motivazione del personale, nell'aumentata visibilità di mercato e in un caso sul fronte dell'impatto ambientale.

Quindi è possibile affermare che, almeno nei casi studiati, l'intervento finanziario ha **adempiuto alla propria missione**, permettendo o facilitando una innovazione rilevante per le Industrie Emergenti e creando benessere anche sociale.

Per quello che riguarda invece le modalità di utilizzo dei vari **strumenti finanziari, pubblici e privati**, le imprese intervistate si avvantaggiano in maniera ricorrente di entrambe queste opportunità. Quasi tutti i soggetti hanno attivi almeno quattro progetti finanziati (differenziando fra fondi regionali, nazionali ed europei) per coprire differenti linee di ricerca e sviluppo, e più della metà ricorre al credito privato, sia legato agli investitori che alle banche. Il POR FESR è dunque una componente importante ma sicuramente non l'unica della strategia aziendale.

Più in particolare, gli strumenti regionali vengono in genere apprezzati per la loro relativa **semplicità e gestibilità** (piccoli importi, pochi partner, minore burocrazia, ottimo supporto da parte del personale amministrativo) rispetto ai corrispettivi europei. Il costo indiretto associato agli **adempimenti burocratici** resta comunque un tema rilevante che penalizza ancora, nonostante i progressi fatti, il finanziamento pubblico rispetto al credito privato, e le imprese auspicano quindi un ulteriore sforzo di miglioramento su questo fronte.

Un aspetto importante è anche quello della **efficiente comunicazione** rispetto alle opportunità di finanziamento disponibili. Le aziende sono spesso sottoposte a un eccesso di informazioni poco mirate; inoltre, spesso le PMI scelgono il supporto di consulenti esterni per la presentazione della richiesta di finanziamento e per il management del progetto. Questo comportamento ha come elemento positivo il fatto che anche le piccole imprese sono nella condizione di beneficiare di tali strumenti: vi è però da considerare però la necessità di mitigare il rischio di introdurre dei *bias* dovuti alla presenza di un intermediario.

Infine, una ulteriore criticità segnalata da imprese e stakeholder è quella legata ai **tempi del finanziamento**.

Si è verificato un caso di forte ritardo nell'erogazione all'interno di un progetto già in corso, che ha comportato notevoli problematiche per le PMI coinvolte. Più in generale comunque è stato rilevato come il frame temporale dei cicli dell'innovazione sia sensibilmente più rapido di quello degli strumenti pubblici. Gli intervistati auspicano quindi da un lato una maggiore attenzione nell'evitare ritardi e una maggiore consapevolezza da parte di chi gestisce l'operatività dei progetti riguardo agli equilibri finanziari delicati e complessi delle imprese, dall'altro la messa in atto di soluzioni che rendano più veloce l'accesso alle iniziative di supporto o al credito.

Tutti i segnali raccolti indicano che la scelta di **focalizzare gli sforzi sulle Industrie Emergenti** è corretta: si tratta del segmento con il maggiore potenziale di crescita e di capacità di trascinare e rilanciare gli altri settori dell'economia. Questo dato è riflesso anche nelle scelte della Commissione Europea, che nel contesto di una riduzione delle risorse disponibili intende dare priorità alle innovazioni trasversali e in grado di creare nuovi mercati.

La prima importante indicazione emersa dall'analisi condotta è la necessità di **affinare il quadro conoscitivo** rispetto al fenomeno delle IE sul territorio Lombardo, per poter poi tarare meglio gli interventi sulle reali necessità e cogliere così al meglio le opportunità di sviluppo. Come punto di partenza, va potenziata la metodologia per individuare le IE, dato che probabilmente una parte di esse sfugge ancora al monitoraggio, per poi passare a una **profilazione** accurata.

Il bisogno conoscitivo non deve però limitarsi a fotografare l'esistente, ma deve andare a comprendere quali sono le opportunità di mercato, i bisogni ancora latenti e le **value chain emergenti**. In questo modo sarà possibile per la Regione non solo supportare le IE già avviate ma anche reindirizzare le imprese tradizionali e in generale il sistema produttivo verso nuovi orizzonti e nuove catene di valore.

La raccomandazione prevalente è cioè che la Regione assuma un ruolo non solo di supporto ma soprattutto di **guida e indirizzo** delle politiche industriali. Non si tratta tanto di costruire da zero industrie e tecnologie quanto di sfruttare le grandi competenze già esistenti sul territorio, ad oggi impiegate in settori maturi, e applicarle alla risoluzione di problemi nuovi in ambiti ad alto valore aggiunto e potenziale di crescita.

Chiaramente, per aggredire nuovi mercati le imprese dovranno comunque dotarsi di ulteriori tecnologie e assumere nuovo personale per acquisire competenze, ma si tratta di un differenziale rispetto a una base solida esistente; il finanziamento pubblico può servire proprio a supportare le imprese nel coprire tale **differenziale** e nell'inserirsi nelle nuove filiere di valore.

Esempi di settori in cui questo processo è possibile sono il biomedicale, l'agrifood, il de- e re-manufacturing (si veda la sezione 4.2 per una più ampia discussione). Ancora i trend europei indicano come altro settore estremamente rilevante quello dei servizi innovativi, con i paradigmi della Service Science e della Experience Economy (si veda la sezione 3.2.3) quelli di maggiore interesse per le IE. Continuerà infine l'investimento a livello comunitario sulle KET e sulle *Smart Specialization*, e le IE potranno qualificarsi al tempo stesso come fornitori di tecnologie abilitanti alle altre imprese, e come fruitori delle KET per costruire servizi innovativi.

Questo rinnovato ruolo di indirizzo delle Regioni è del resto in linea con la discussione a livello comunitario sul futuro delle politiche pubbliche; in particolare sarà sempre più predominante l'approccio **mission oriented** alle *policy*, per guidare l'innovazione verso grandi sfide di interesse sociale (le cosiddette *Societal Challenges*). Allineare i propri sforzi sulle tematiche (*missions* e *challenges*) definite come rilevanti a livello Europeo costituisce sicuramente una opportunità importate per la Regione e per le Industrie Emergenti del territorio.

Per poter intercettare le catene di valore ad alto potenziale e integrate sui mercati internazionali, è necessario però superare gli ostacoli dovuti alla frammentazione e alla piccola scala delle PMI italiane, nonché a una certa mentalità diffusa che non permette di avviare sinergie fra imprese e fare sistema. Il ruolo di Regione Lombardia in questo senso deve essere quello di catalizzatore, dapprima promuovendo con azioni di sensibilizzazione il cambio di prospettiva in senso collaborativo e integrativo, e poi supportando le imprese a inserirsi in **filiere ampie** e di dimensione transnazionale.

Anche questa direzione di *policy* trova riscontro nelle tendenze in atto nella discussione e negli interventi progettati a livello Europeo: il concetto di filiera non è infatti differente da quello dei **cluster tecnologici inter-regionali** su cui la Commissione sta investendo molto, e che può essere sfruttato per integrare le azioni nate sul territorio lombardo. Lo sviluppo e lo *scaling-up* delle Industrie Emergenti può beneficiare fortemente delle collaborazioni e delle opportunità offerte dai cluster, moltiplicando il valore delle singole realtà tramite una proposizione congiunta sul mercato.

Il bisogno conoscitivo della Regione nei confronti del fenomeno delle IE, è specularmente stato espresso anche da parte delle imprese lombarde. È importante quindi intraprendere una operazione di **comunicazione e condivisione**, per sensibilizzare gli attori del territorio a vari livelli: riguardo alle opportunità di mercato offerte dai paradigmi emergenti, riguardo al ventaglio di strumenti di supporto di cui è possibile usufruire, e non ultimo riguardo all'importanza di una interazione collaborativa con le istituzioni (come segnalato dalla difficoltà a entrare in contatto con alcune delle imprese selezionate per le interviste).

In tal senso, si suggerisce anche di rafforzare ed estendere l'utilizzo di strumenti quali l'**Open Innovation**, incentivando anche collaborazioni fra grandi e piccoli players.

È anche importante che l'informazione fornita alle imprese sia **selettiva ed efficiente**. Ad oggi infatti molte aziende ricevono, per esempio dai consulenti esterni cui si appoggiano per gli strumenti finanziari, un eccesso di segnalazioni poco mirate. Sarebbe auspicabile che le imprese possano ricevere solo messaggi veramente attinenti a loro necessità e caratteristiche. Una possibile soluzione potrebbe essere la costruzione di uno strumento di *scouting* automatico a disposizione delle imprese; altra soluzione potrebbe consistere nella creazione di una rete per lo scambio di esperienze e *best practices* con le altre PMI beneficiarie.

Passando alle tipologie e **caratteristiche degli strumenti finanziari** veri e propri, varie sono le raccomandazioni emerse dall'analisi per la pianificazione futura.

A livello generale da un lato è stato rimarcata l'importanza di centrare i programmi sulle esigenze del mercato e del business, non da quelle della ricerca accademica o della stessa amministrazione pubblica (i progetti a più alto contenuto sperimentale potrebbero invece avvalersi delle opportunità offerte da programmi europei come *grants*, KIC, etc., mentre le *Fast Track to Innovation* sono più in linea con progetti applicativi); dall'altro è stato sottolineato come sia necessario **concentrare le risorse** su poche iniziative ad alto potenziale, esercitando quindi a livello politico una scelta dei settori e delle iniziative strategiche.

A livello operativo è stato notato come i partenariati troppo ampi o troppo orientati alla ricerca possono ostacolare l'effettivo sviluppo delle innovazioni verso il mercato. Il suggerimento è quello di prevedere **due fasi di finanziamento**: nella prima la partnership con le università e altri attori portatori di competenze è funzionale allo sviluppo del *concept* di prodotto o processo; nella seconda fase è possibile modificare il partenariato per andare a intercettare meglio le esigenze del lancio sul mercato.

Sempre a livello operativo, un'altra proposta è quella di **ridurre gli schemi** di intervento a tre tipologie (un suggerimento del resto in linea con l'analoga tendenza Europea):

1) **Grandi iniziative**, per pochi settori strategici come l'*aerospace* in grado poi di ripagare l'ingente investimento attivando intere filiere. Questo tipo di intervento è vicino per filosofia e può essere messo in sinergia con le *mission oriented policy* su cui si sta orientando la Commissione Europea.

2) **Iniziative di piccole dimensioni** per le PMI, con importi contenuti ma dedicati alle singole imprese, per concentrare l'effetto e semplificare le procedure, di rapida attivazione, una sorta di *voucher* che aiutino però le piccole realtà a riposizionare il proprio business.

3) supporto per l'accesso a **forme di investimento come il private equity**, che possono rispondere meglio di altre al bisogno intensivo di capitali di industrie ad alta crescita. La Regione può incentivare i fondi all'investimento nelle imprese lombarde mettendo in atto strumenti che riducano il rischio e l'incertezza per tali soggetti.

Sia le imprese che gli stakeholder hanno inoltre rimarcato l'importanza di **snellire** ulteriormente gli **aspetti burocratici** e **ridurre i tempi di attivazione** degli strumenti.

Sicuramente i progetti regionali sono considerati più semplici e gestibili rispetto a quelli europei, ma i costi indiretti associati alla gestione degli aspetti burocratici rischiano di annullare i benefici del finanziamento, soprattutto se messi a confronto con il credito privato. Anche se progressi sono stati già fatti è opportuno che l'Amministrazione continui nella sua azione di implementazione di procedure e strategie atte a semplificare l'attuazione degli interventi.

Inoltre è stato rilevato come il frame temporale dei cicli dell'innovazione sia sensibilmente più rapido di quello degli strumenti pubblici. Sono auspicabili quindi da un lato una maggiore attenzione nell'evitare ritardi, dall'altro la messa in atto di soluzioni che riducano il gap fra il bisogno di innovazione delle imprese e l'attivazione degli strumenti di supporto. Una soluzione proposta in questa direzione è quella dell'**appalto precommerciale**.

Per quanto riguarda infine forme di supporto non finanziario che la Regione può attivare, grande enfasi è stata posta su una **formazione flessibile e dedicata**. Per poter affrontare le sfide dei mercati emergenti le imprese hanno sicuramente bisogno di aumentare le competenze interne, ma sono spesso necessari corsi molto specialistici non coperti dalle agenzie formative accreditate, fra l'altro magari da attivare in tempi rapidissimi. Si suggerisce quindi di non limitare la formazione finanziabile a quella fornita dai centri autorizzati, ma di mettere in atto schemi più flessibili, concordati con le imprese per venire incontro alle specificità dei settori ad alta tecnologia.

Manuale per l'utilizzo degli indicatori

Il manuale degli indicatori compresi nel POR FESR Lombardia 2014/2020 ha lo scopo di rendere disponibile uno strumento agile e immediato per l'utilizzo degli indicatori di programma. Ciascun indicatore è analizzato riportandone la definizione, la pertinenza in relazione con le finalità dell'obiettivo specifico, lo stato di aggiornamento e la fonte.

Nel manuale sono contenute proposte di indicatori alternativi a quelli contenuti nel POR, nel caso di problemi nella tempestività dell'aggiornamento. Indicatori aggiuntivi sono suggeriti, inoltre, al fine di rendere più completa la rappresentazione dei risultati raggiunti da ciascun obiettivo specifico. La proposta di indicatori aggiuntivi non intende suggerire modifiche agli indicatori di programma, ma vuole offrire una serie di informazioni complementari a quelle

previste dal POR al fine di agevolare l'attività di monitoraggio e soprattutto di valutazione e/o per risolvere problemi di aggiornamento degli indicatori.

Per ciascun indicatore di programma è riportato nel manuale il link alla fonte, tramite il quale è possibile ottenere rapidamente il valore aggiornato; nella maggior parte dei casi sono disponibili le intere serie storiche, elemento che agevola l'attività di monitoraggio e di valutazione.

La fonte maggiormente utilizzata secondo quanto previsto dal POR è il *Sistema di Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo* (ITPS) predisposto dall'Istat in convenzione con il Dipartimento per le Politiche di Coesione della Presidenza del Consiglio dei Ministri e con l'Agenzia per la Coesione Territoriale nell'ambito del PON "Governance e capacità istituzionale 2014-2020". Il sistema mette a disposizione dati ed indicatori a livello regionale e sub-regionale per rappresentare i risultati raggiunti dalle politiche di sviluppo territoriali.

I dati e gli indicatori, aggiornati mensilmente, sono diffusi secondo ciascuna area tematica e ciascun ambito di riferimento della programmazione delle politiche di sviluppo, ovvero gli 11 Obiettivi tematici dell'accordo di partenariato 2014-2020⁵³.

Altre fonti si rivolgono ancora alla statistica ufficiale: per alcuni indicatori il dato è diffuso tramite il sistema *Noi.Italia*, il portale dell'Istat per la diffusione delle più importanti statistiche a livello nazionale e regionale, o tramite il portale *I.Stat*, il data-warehouse che diffonde le statistiche prodotte sistematicamente dall'Istituto Nazionale di Statistica. L'utilizzo delle fonti della statistica ufficiale assicura la qualità dei dati e degli indicatori e la regolarità nell'aggiornamento. Per temi particolari, quali energia e ambiente, il POR fa ricorso a fonti specifiche, riportate nel manuale.

Nella prima parte del manuale è riportato uno schema sintetico dell'articolazione degli indicatori di risultato e di realizzazione secondo la struttura del POR, suddiviso per asse, priorità d'investimento e obiettivo specifico.

L'esposizione degli indicatori è strutturata per asse e obiettivo specifico: per ciascun obiettivo specifico è riportato brevemente il risultato atteso descritto dal POR, al fine di rendere agevole e immediata la lettura degli indicatori in funzione della capacità di rappresentare i risultati attesi. Per ciascun obiettivo specifico sono riportati tutti gli indicatori previsti dal POR; per ciascun indicatore è poi riportata la definizione tecnica, una breve digressione sulla pertinenza dell'indicatore nel rappresentare i risultati attesi dall'obiettivo specifico, lo stato e la cadenza dell'aggiornamento e la fonte presso cui è reperibile il valore dell'indicatore aggiornato al dato più recente disponibile. Per ciascun obiettivo specifico è riportata una sezione contenente eventuali indicatori aggiuntivi. Per ciascun indicatore sono riportati infine i relativi valori per gli anni 2015-2016-2017.

In appendice sono riportate le fonti di ciascun indicatore, le serie storiche integrali dal primo all'ultimo anno disponibili dei valori di tutti gli indicatori, aggiornata al dato più recente disponibile al momento della redazione del presente manuale e l'elenco degli indicatori di realizzazione, dove per ciascun indicatore è riportato il valore obiettivo, la fonte e la periodicità di aggiornamento.

⁵³ Informazioni ricavate da: Istat, Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo (<https://www.istat.it/it/archivio/16777>)

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 6 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.

Le azioni dell'Asse I operano congiuntamente in ottica di sistema, al fine di massimizzare esternalità positive dei progetti finanziati per l'intero territorio regionale. Il vincolo di coerenza delle azioni con la strategia S3 regionale è attuato sia nella fase di disegno delle azioni che nella fase implementativa.

Le azioni avviate promuovono forme di partenariato integrato di PMI, grandi imprese e organismi di ricerca: tale elemento consente di coinvolgere agenti del tessuto produttivo e delle comunità di ricerca che rischiano di essere altrimenti escluse dai processi di innovazione. La valutazione conferma l'importanza della varietà e della ricchezza dei partenariati messi in campo.

Il robusto coinvolgimento di MPMI, generalmente con più bassa propensione all'innovazione rispetto alle grandi imprese, appare un elemento qualificante dell'approccio dell'intero Asse che consente di aumentare l'impatto netto delle misure finanziate, dal momento che è verosimile che una parte importante di MPMI abbia beneficiato di aiuti senza i quali non sarebbero stati coinvolti nel processo di innovazione.

Un elemento qualificante dell'Asse è proprio la co-progettazione e l'attività di "ascolto" del territorio portato avanti dalla Regione a garanzia di una strategia di intervento in grado di favorire una dinamica bottom up; tale fattore è valutato come rilevante nella capacità di trasferire i risultati delle azioni dell'Asse a beneficio dell'intero territorio, aumentando l'utilità dei soli soggetti beneficiari.

Altro aspetto da rilevare è come la marcata vocazione delle azioni dell'Asse I nel promuovere collaborazioni tra imprese e tra imprese e centri di ricerca sembra lavorare a favore della strategia di *cross fertilization*, ovvero la rottura del confine tra le diverse aree, permettendo la realizzazione di progetti di ricerca e innovazione multi-disciplinari, attraverso lo scambio di esperienze, pratiche e bisogni di organizzazioni che operano in ambiti differenti.

Si conferma positiva la risposta dei territori agli interventi, testimoniata dalla partecipazione al bando INNODRIVER da parte di un numero elevato di piccole e micro imprese, così come assume un interesse particolare la piattaforma OPEN INNOVATION, lo strumento che supporta il coordinamento della strategia S3 nella fase di implementazione sul territorio. Il supporto alla governance del sistema tramite uno strumento collaborativo consente di far emergere la presenza sul territorio di competenze chiave degli individui e di potenzialità operative di imprese e centri di ricerca, incentivando la circolazione dell'informazione e catalizzando la genesi di idee progettuali.

Infine si evidenzia come l'Invito pubblico per la rilevazione in ambito sanitario dei fabbisogni di innovazione tecnologica, ha visto andare deserta una gara d'appalto avviata in seguito alla identificazione di fabbisogni espressi dal territorio: occorrerà valutare se la verifica dei fabbisogni coincida con la verifica del costo-opportunità per gli operatori del mercato nell'accedere alle misure o se le risorse investite dai soggetti potenzialmente interessati siano giudicate da questi non sufficientemente remunerative e se ciò avvenga per valutazioni errate e scarsa conoscenza delle potenzialità dei progetti in chiave di rendimento economico.

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. Le criticità attuative iniziali, derivanti dalla complessità del processo di attuazione, sembrano essere superate e, nel momento in cui saranno conclusi i lavori, potrà essere valutato l'effettivo risultato delle realizzazioni dell'Asse.

L'Asse III, Promuovere la competitività delle piccole e medie imprese, consolida i progressi avviati e riportati nella precedente valutazione in termini di promozione bandi, linee d'intervento, obiettivi strategici programmati e di interazione e raccordo con altri Assi del POR (in particolare con l'Asse VI). Rispetto alla precedente fase valutativa si è

registrato un incremento della spesa dovuto alla rilevanza delle iniziative avviate quali “Al Via” e “Controgaranzie” particolarmente apprezzate dal target di riferimento. Per ciò che riguarda l’andamento procedurale non si sono rilevate particolari criticità, si evidenzia l’impegno attivo e continuo da parte dell’Amministrazione di superare quelle segnalate nel rapporto precedente, con particolare riferimento alle pratiche amministrative che in alcuni casi appesantivano e/o ostacolavano la partecipazione alle opportunità previste dai bandi.

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. Inoltre le diverse iniziative si inseriscono nella programmazione settoriale regionale, contribuendo in questo modo ad obiettivi di sviluppo integrati sul territorio.

Gli interventi, inoltre, si inseriscono in un quadro più ampio di programmazione del settore a livello regionale, sia in tema di energia che di mobilità sostenibile, andando in questo modo a completare un disegno più complessivo di sviluppo sostenibile attivo a livello regionale.

Tutte le iniziative avviate presentano elementi di complessità elevati, per tale motivo il livello di avanzamento delle azioni è limitato in termini di spesa, anche perché si tratta di interventi infrastrutturali che, per loro natura, sono più lenti nell’avvio e quindi nel generare spesa.

Si evidenzia, inoltre, 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.). La complessità delle procedure di attuazione, però, 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.

Gli interventi previsti dall’Asse V si collocano nel quadro più ampio di una strategia regionale che prova ad affrontare i complessi problemi dell’esclusione sociale e del disagio abitativo attraverso un processo di rigenerazione urbana e l’implementazione di progetti integrati di natura materiale (riqualificazione fisica degli alloggi e di spazi pubblici, interventi di ecoefficientamento, etc.) e immateriale (percorsi di inserimento lavorativo, avvio di imprese sociali, miglioramento dei servizi sociali, etc).

La logica sottostante i progetti di Lorenteggio e Bollate ha richiesto la messa a punto di un set diversificato di interventi con caratteristiche specifiche che non si sono limitati alla semplice “riqualificazione urbana” in quanto questa, da sola, non è sufficiente a “rigenerare” un quartiere. Le risorse comunitarie, ed in particolare il POR FESR 2014-2020, hanno fornito un’importante occasione per avviare un processo partecipato di analisi e confronto sul tema, permettendo di rendere fattibile non solo una serie di interventi concreti e misurabili, ma soprattutto un percorso e una modalità operativa.

Oltre agli elementi di innovazione segnalati nel precedente rapporto di valutazione, si richiamano, nella fase di implementazione nel 2018, alcuni elementi altrettanto qualificanti:

L’attenzione al coordinamento delle fonti di finanziamento, in particolare quelle derivate dall’asse inclusione sociale del FSE, che ha permesso una gestione accorta di un contesto critico e fortemente degradato nella fase di avvio di servizi sul territorio.

Le sinergie introdotte dalle diverse azioni dell’asse, in particolare l’attenzione all’efficientamento energetico congiuntamente alla vivibilità del territorio nelle ore notturne.

L’integrazione di diverse politiche in grado di integrare riqualificazione abitativa e potenziamento dei servizi sul territorio i cui risultati attesi in termini di riqualificazione urbana, da verificare nella fase di valutazione d’impatto delle misure previste dall’asse V, sono elevati.

Le criticità emerse nella presente fase di implementazione delle attività pongono l’accento su aspetti esogeni piuttosto che sulla validità dei contenuti e delle finalità degli interventi. La complessità dei processi di implementazione impliciti alla realizzazione delle attività in ambito di riqualificazione urbana comporta una serie di rallentamenti e di

impedimenti non prevedibili, come ad esempio l'avvenuta rilevazione di inquinamento ambientale delle aree interessate nel comune di Milano. Paradossalmente proprio l'emergere di criticità estrinseche alla programmazione ribadisce la rilevanza di interventi di questo tipo che mirino alla costruzione di ambienti urbani sani e inclusivi.

Infine, l'Asse VI vede l'attuazione della SNAI a livello regionale attraverso l'attuazione di 4 Strategie di Area Interna. 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.

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 e univoco, andando in questo modo a garantire una programmazione dal basso per le 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, anche se persistono margini di miglioramento. 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 delle aree stesse, senza tenere quindi in debito conto il ruolo che le attività agricole hanno come garanti del presidio territoriale. Si potrebbe comunque verificare la possibilità di un'integrazione con le SSL attivate sugli stessi territori.

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 e, rispetto alla precedente valutazione, si rilevano progressi riguardanti la sistematicità del sistema di monitoraggio proprio nel flusso informativo 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.

La Valutazione condotta ha fatto emergere 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.