COMITATO DI SORVEGLIANZA UNICO

del PR Veneto FESR e del PR Veneto FSE + 2021-2027

---

23 novembre 2022 – Venezia

A cura di: **Segreteria Tecnica del Comitato di Sorveglianza**

Punto 4 dell'OdG – **Presentazione dei risultati dell'attività valutativa del POR FESR 2014-2020**

- **Valutazione operativa 2022**
- **Valutazione operativa 2022 - Casi studio**
- **Approfondimento tematico - Sistema di Monitoraggio e Valutazione della RIS3**
- **Relazione di sintesi delle valutazioni**

MONITORING & EVALUATION
LATTANZIO KIBS

iris strumenti e risorse per lo sviluppo locale

2014/2020 POR
FESR / REGIONE DEL VENETO

UNIONE EUROPEA

REGIONE DEL VENETO

Un moltiplicatore di opportunità.
Da non lasciarsi sfuggire.

Servizio Valutazione Strategica e Operativa del Programma Operativo Regionale del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale 2014-2020

CIG 71970265BC CUP H79G17000140009

Roma, 07 giugno 2022

Valutazione operativa 2022_v.02

INDICE

Premessa		**6**
1	**Approccio metodologico**	**8**
2	**Evoluzione del quadro-socioeconomico**	**9**
2.1	L'evoluzione macro-economica	9
2.2	Le imprese e le dinamiche settoriali	11
2.3	Il commercio estero	13
2.4	Il processo di innovazione	16
2.5	Il mercato del lavoro	19
3	**Analisi dell'attuazione finanziaria, fisica, procedurale e di governance del Programma**	**21**
3.1	Avanzamento complessivo delle attività	21
3.1.1	*Il POR FESR Veneto 2014-2020*	*21*
3.1.2	*L'avanzamento procedurale*	*23*
3.1.3	*L'avanzamento finanziario*	*29*
3.1.4	*L'avanzamento fisico*	*33*
3.2	Analisi per singolo Asse	37
3.2.1	*Asse 1 "Ricerca, Sviluppo Tecnologico e Innovazione"*	*38*
3.2.2	*Asse 2 "Agenda Digitale"*	*50*
3.2.3	*Asse 3 "Competitività dei Sistemi Produttivi"*	*59*
3.2.4	*Asse 4 "Sostenibilità energetica e qualità ambientale"*	*79*
3.2.5	*Asse 5 "Rischio sismico e idraulico"*	*87*
3.2.6	*Asse 6 "Sviluppo Urbano Sostenibile (SUS)"*	*96*
4	**Efficacia del Programma: analisi dell'avanzamento degli indicatori**	**104**
4.1	Gli indicatori di realizzazione	104
4.2	Focus sull'avanzamento degli indicatori del Performance Framework	118
4.3	Gli indicatori di risultato	120
5	**Analisi dei risultati delle Azioni concluse: presentazione dei casi di studio**	**125**
5.1	Azione 1.1.2 – "Sostegno per l'acquisto di servizi" (II bando)	126
5.2	Azione 1.4.1.A – "Creazione di start up innovative"	134
5.3	Azione 3.1.1.B – "Aiuti per investimenti nel settore Commercio"	142
5.4	Azione 3.3.1 – "Sostegno al riposizionamento competitivo (Reti Distretti e Aggregazioni)"	151
5.5	Azione 3.3.4.C – "Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche"	157
5.6	Analisi cross section delle migliori pratiche	168
6	**Valutazione della Strategia di Comunicazione del Programma**	**172**
7	**Sintesi dei risultati delle valutazioni resesi disponibili durante l'annualità precedente**	**177**
8	**Sintesi dei risultati delle precedenti valutazioni, delle realizzazioni e degli esiti del Programma**	**179**
9	**Conclusioni e suggerimenti per la programmazione**	**207**
Allegato I - Elenco interviste effettuate		**210**

GLOSSARIO DEGLI ACRONIMI E DEI TERMINI TECNICI

ADG (Autorità di Gestione)

L'Autorità di Gestione è responsabile della gestione e attuazione del Programma Operativo conformemente al principio di buona e sana gestione amministrativa e finanziaria.

Asse

Gli Assi prioritari sono le aree di intervento in cui si articolano i Programmi Operativi. Un Asse prioritario designa le priorità della strategia contenuta in un programma operativo comprendente un gruppo di operazioni connesse tra loro e aventi obiettivi specifici misurabili.

Assistenza tecnica

L'Assistenza tecnica ha l'obiettivo di favorire l'efficace attuazione del Programma Operativo rafforzando la capacità amministrativa delle strutture interessate alle attività di gestione, attuazione, sorveglianza, monitoraggio, controllo e valutazione e garantendo l'esecuzione degli interventi di informazione e pubblicità.

Azione

L'Azione individua le operazioni finanziate dal Programma Operativo; è parte di un Asse Prioritario.

Beneficiario

Il beneficiario è un operatore, ente o impresa, pubblico o privato, responsabile dell'avvio e dell'attuazione dei progetti finanziati dal Programma Operativo.

CdS (Comitato di Sorveglianza)

Il Comitato di Sorveglianza ha la funzione di accertare l'efficacia e la qualità dell'attuazione del Programma Operativo. La sua composizione prevede la presenza di rappresentanti della Regione e dello Stato; partecipano inoltre a titolo consultivo rappresentanti dell'Unione Europea e del territorio regionale.

Certificazione della spesa

L'importo di spesa sostenuta nell'attuazione dei Programmi Operativi cofinanziati dai Fondi strutturali per il quale è richiesto il rimborso alla Commissione Europea sulla base di una certificazione ufficiale.

Cofinanziamento

Principio generale secondo il quale i finanziamenti derivanti dai Fondi strutturali comunitari devono essere assistiti, in percentuali diverse, a seconda degli Obiettivi, da quote di finanziamento nazionali.

Criteri di ammissibilità

I criteri di ammissibilità rappresentano i requisiti di eleggibilità - "regole" - delle operazioni strettamente collegati ai contenuti delle attività, la cui verifica comporta esclusivamente la rispondenza o meno a specifici requisiti, dettati non solo dalle disposizioni del Reg. CE 1083/2006 e smi ma altresì dalla normativa vigente comunitaria, nazionale e regionale.

DGR

Delibera della Giunta regionale del Veneto.

Dotazione finanziaria dei bandi pubblicati

Ammontare di risorse finanziarie allocate per ciascun bando avviato. La somma delle risorse totali destinate ai bandi dedicati a ciascun Asse del POR FESR può essere superiore alla spesa pubblica programmata (si veda sotto la definizione) a causa di un riutilizzo di risorse non allocate su precedenti bandi oppure per il ricorso all'overbooking.

FESR (Fondo Europeo di Sviluppo Regionale)

È il principale strumento di attuazione della politica di coesione economica e sociale comunitaria.

Impegno

In generale si fa riferimento alla stipula della convenzione/contratto tra il beneficiario e l'impresa/Ente che: esegue l'opera (realizzazione di opere e lavori pubblici), riceve l'aiuto o il finanziamento (erogazione di finanziamenti e aiuti a imprese e individui), eroga il servizio (acquisizione di beni e servizi).

Impegni regionali definitivi

Impegni assunti dalla Regione nei confronti dei propri beneficiari

Overbooking

Utilizzo di risorse finanziarie superiore a quelle a disposizione. L'overbooking finanziario sugli impegni si verifica quando la somma degli impegni assunti è superiore alla quota programmata. Il ricorso all'overbooking è indice di disponibilità di un parco progetti superiore a quello richiesto dagli obiettivi di programmazione.

POR (Programma Operativo Regionale)

Il Programma Operativo Regionale è il documento proposto da una Regione in coerenza con il Quadro Strategico Nazionale e in attuazione della programmazione comunitaria, approvato con decisione dalla Commissione europea. Esso contiene l'analisi del contesto e individua gli obiettivi e le strategie, specificando gli Assi Prioritari, le Linee di Intervento e le Azioni che verranno attuate nel corso del periodo di programmazione. Ogni Programma Operativo interessa un unico obiettivo ed un unico Fondo.

RAA (Relazione annuale di attuazione)

Ogni Stato membro trasmette alla Commissione una relazione di attuazione annuale del programma nel precedente esercizio finanziario. Le relazioni di attuazione annuali contengono informazioni chiave sull'attuazione del programma e sulle sue priorità con riferimento ai dati finanziari, agli indicatori comuni e specifici per programma e ai valori obiettivo quantificati.

Riserva di efficacia dell'attuazione

La riserva di efficacia dell'attuazione è una somma di risorse, pari al 6 % dei fondi SIE (corrisponde a una quota tra il 5 % e il 7 % della dotazione di ogni Asse di un Programma, tranne l'assistenza tecnica e programmi dedicati agli strumenti finanziari), che viene accantonata ed "è destinata soltanto a Programmi e Assi prioritari che hanno conseguito i propri target intermedi", individuati nell'ambito del performance framework.

RIS3 (Research and Innovation Strategies for Smart Specialization)

La Strategia di specializzazione intelligente è uno strumento utilizzato in tutta l'Unione Europea per migliorare l'efficacia delle politiche pubbliche per la ricerca e l'innovazione.

SF (Strumenti finanziari)

Misure di sostegno finanziario per conseguire uno o più obiettivi connessi ai fondi SIE. Tali strumenti possono assumere la forma di investimenti azionari o quasi-azionari, prestiti o garanzie, o altri strumenti di condivisione del rischio, e possono, se del caso, essere associati a sovvenzioni."

Spesa ammessa

Spesa finanziaria ammessa a conclusione dell'istruttoria di ammissibilità.

Spesa ammessa finanziata

Spesa ammessa al finanziamento in base alla dotazione finanziaria

Spesa pubblica programmata

Ammontare di risorse finanziarie destinate in sede di programmazione al perseguimento degli obiettivi del POR FESR. Equivale alla dotazione finanziaria indicata nel POR FESR per i singoli Assi di intervento.

Sostegno ammesso

Sostegno calcolato sulla base della spesa finanziaria ammessa in istruttoria

Sostegno finanziato

Importo da erogare a sostegno delle spese dai beneficiari. Equivale al costo ammesso validato da IGRUE.

Sostegno pagato totale

Sostegno complessivo pagato per anticipi, acconti e saldi. Equivale ai pagamenti ammessi validati da IGRUE.

SRA (Struttura Responsabile dell'Attuazione)

È la struttura, in modo particolare delle Direzioni regionali, cui l'AdG si avvale per lo svolgimento delle proprie funzioni relativamente all'attuazione delle Azioni.

Premessa

Il presente testo rappresenta il quarto rapporto di valutazione operativa del POR FESR Veneto 2014-2020 redatto dal Valutatore indipendente e ne contribuisce a consolidare la conoscenza. Il Rapporto si focalizza, come da prassi, sull'avanzamento del POR FESR e sugli interventi ad esso collegati in un anno, il 2021, ancora profondamente segnato dagli effetti della pandemia da Covid-19 e in cui i programmi cofinanziati dai fondi europei hanno cercato di fornire un contributo attivo per fronteggiare le emergenze con la programmazione attuale, parallelamente all'esigenza di strutturare il nuovo ciclo 2021-2027. Si è cercato, quindi, di tenere conto e di dare evidenza della capacità dell'Amministrazione regionale di rispondere in modo tempestivo ed efficace ai molteplici fabbisogni espressi dal territorio.

L'attività valutativa, che è stata svolta in stretto raccordo con l'Autorità di Gestione, ha alternato modalità di analisi di carattere desk, principalmente attraverso lo studio dei documenti e degli atti ufficiali e l'analisi dei dati di avanzamento forniti dal Sistema di Monitoraggio (SIU), con momenti di contatto con i beneficiari del POR, importanti per desumere considerazioni di tipo qualitativo (aspettative, fabbisogni soddisfatti/insoddisfatti, ecc.). La valutazione operativa, di fatto, si configura come un rapporto di implementazione in itinere particolarmente utile per i gestori del programma in quanto fornisce un feedback regolare sull'implementazione degli interventi.

Il rapporto è introdotto da un **primo capitolo** che descrive l'approccio metodologico utilizzato per realizzare le analisi e rispondere in modo adeguato alle domande valutative.

Il **secondo capitolo** è invece dedicato all'aggiornamento del contesto socioeconomico veneto, sia da un punto di vista macroeconomico che della disamina particolareggiata dei principali settori di policy.

Il **terzo capitolo** presenta una descrizione accurata dello stato di avanzamento del Programma nel suo insieme ed in riferimento ai singoli Assi, sotto il profilo finanziario, procedurale e fisico. Nei paragrafi che lo compongono si fornisce particolare evidenza ai risultati raggiunti ed alla localizzazione territoriale degli interventi del POR.

Il **quarto capitolo** mira invece a valutare l'efficacia del Programma attraverso l'analisi degli indicatori di realizzazione e di risultato legati ai singoli Assi, allo scopo di restituire una prima informazione in merito ai risultati complessivi dell'azione del POR FESR 2014-20.

Nel **quinto capitolo** vengono presentati gli esiti dei casi studio, che hanno coinvolto complessivamente cinque Azioni. I casi studio hanno visto il Valutatore impegnato in fase preliminare ad effettuare interviste con le Direzioni regionali direttamente interessate dall'attuazione delle Azioni selezionate e con Avepa che ne ha curato l'istruttoria e, successivamente, in interviste con i beneficiari, per raccogliere informazioni e pareri di varia natura sugli effetti diretti e indiretti del sostegno conseguito, oltre ad alcuni suggerimenti per migliorare le eventuali riproposizioni future.

Nel **sesto capitolo** si dà conto delle principali attività di comunicazione implementate nel 2021, pur con tutte le limitazioni del caso dovute agli eventi pandemici che inevitabilmente hanno fortemente condizionato l'aspetto informativo e comunicativo del Programma.

Il **settimo capitolo** fornisce evidenza dei rapporti di valutazione realizzati nel corso del 2021, mentre l'**ottavo capitolo** propone una sintesi dei risultati delle precedenti valutazioni, delle realizzazioni e degli esiti del Programma.

Il **nono capitolo**, invece, è dedicato alle conclusioni ed a fornire suggerimenti utili per migliorare le performance del Programma, con lo sguardo inevitabilmente proiettato alla nuova programmazione 21-27.

Infine, in allegato all'interno del Rapporto è riportato l'elenco delle interviste effettuate nell'ambito delle attività valutative, mentre in un allegato esterno sono state inserite le singole schede dedicate ai casi studio realizzati.

1 Approccio metodologico

L'obiettivo principale dei rapporti di valutazione operativa è quello di ricostruire il percorso e la performance attuativa del POR, nell'ottica di individuare tempestivamente eventuali criticità, far emergere buone pratiche da tesaurizzare e fornire indicazioni per sostenere la programmazione e la qualità dei processi attuativi, supportando l'Amministrazione nel conseguimento degli obiettivi prefissati.

In tal senso, i principali criteri di valutazione che saranno presi in considerazione nell'ambito delle attività di valutazione previste sono:

- l'efficienza, che viene valutata principalmente analizzando realizzazioni e risultati in relazione a processi, strumenti e risorse mobilitate;
- l'efficacia, che viene valutata focalizzandosi sulla capacità di raggiungere i risultati attesi, nonché sulla qualità dei servizi e sostegni offerti.

La valutazione da realizzare risulta in tal senso articolata in attività tese ad analizzare i diversi aspetti connessi al processo attuativo del POR, in coerenza con le indicazioni comunitarie che impongono di dare rilievo all'utilizzo delle risorse, alle realizzazioni, ai risultati, al processo di implementazione e agli elementi di successo e di insuccesso, considerando al contempo l'attività di comunicazione, l'applicazione del principio di pari opportunità ed il contributo allo sviluppo sostenibile.

La valutazione operativa del POR FESR Veneto 2014-2020 si prefigge dunque di accertare in primis, attraverso l'analisi dei progetti finanziati, cosa concretamente il Programma sta producendo, a favore di chi e con quali modalità. Attraverso una **lettura integrata** dei risultati raggiunti e una **riflessione sull'efficienza e sull'efficacia,** il Valutatore pone le basi per un'analisi più ampia, che si fonda su un ampio coinvolgimenti di attori legati al Programma (soggetti attuatori, organismi intermedi, beneficiari). L'insieme delle analisi effettuate sono propedeutiche alla formulazione di un giudizio che, considerando l'attuale fase di passaggio tra vecchia e nuova fase di programmazione, si pone come obiettivo primario quello di fornire all'Amministrazione regionale **indicazioni preziose ai fini della costruzione della programmazione futura**.

In particolare, la valutazione operativa indaga le seguenti **dimensioni valutative**:

- valutare l'efficacia e l'efficienza nell'attuazione del POR FESR 2014-2020;
- supportare l'Autorità di Gestione con specifiche indicazioni per una più efficace ed efficiente gestione;
- identificare le difficoltà e gli ostacoli di natura gestionale;
- fornire suggerimenti utili per la nuova fase di programmazione 2021-2027 desumibili dall'esperienza del POR FESR 2014-2020.

Per approfondire tali dimensioni valutative, il Valutatore è ricorso ad una serie di metodi e tecniche che hanno visto l'integrazione di **attività di carattere desk con i risultati di indagini dirette**.

Per quanto riguarda l'acquisizione di **dati secondari per le analisi desk**, si è fatto riferimento a: **i)** dati di monitoraggio provenienti dal Sistema Informativo Unificato della Programmazione Unitaria (SIU, estrazione al 03 gennaio 2022); **ii)** documentazione afferente all'attuazione del POR FESR 14-20 della Regione del Veneto (Programma, bandi, linee guida, ecc.); **iii)** fonti secondarie quali banche dati pubbliche (Istat, Registro Asia, Movimprese, Banca d'Italia, Eurostat, ecc.); **iv)** documentazione specifica sui beneficiari coinvolti nei casi studio selezionati reperibile dai relativi siti internet.

Per quanto riguarda i **dati di natura primaria derivanti da fonti dirette**, sono state effettuate: **i)** interviste a testimoni privilegiati, quali i referenti delle SRA responsabili delle Azioni prese in considerazione per i casi studio; **ii)** interviste al soggetto attuatore Avepa in riferimento ai bandi di competenza relativi ai casi studio analizzati; **iii)** interviste ai beneficiari responsabili dei progetti analizzati nei casi studio.

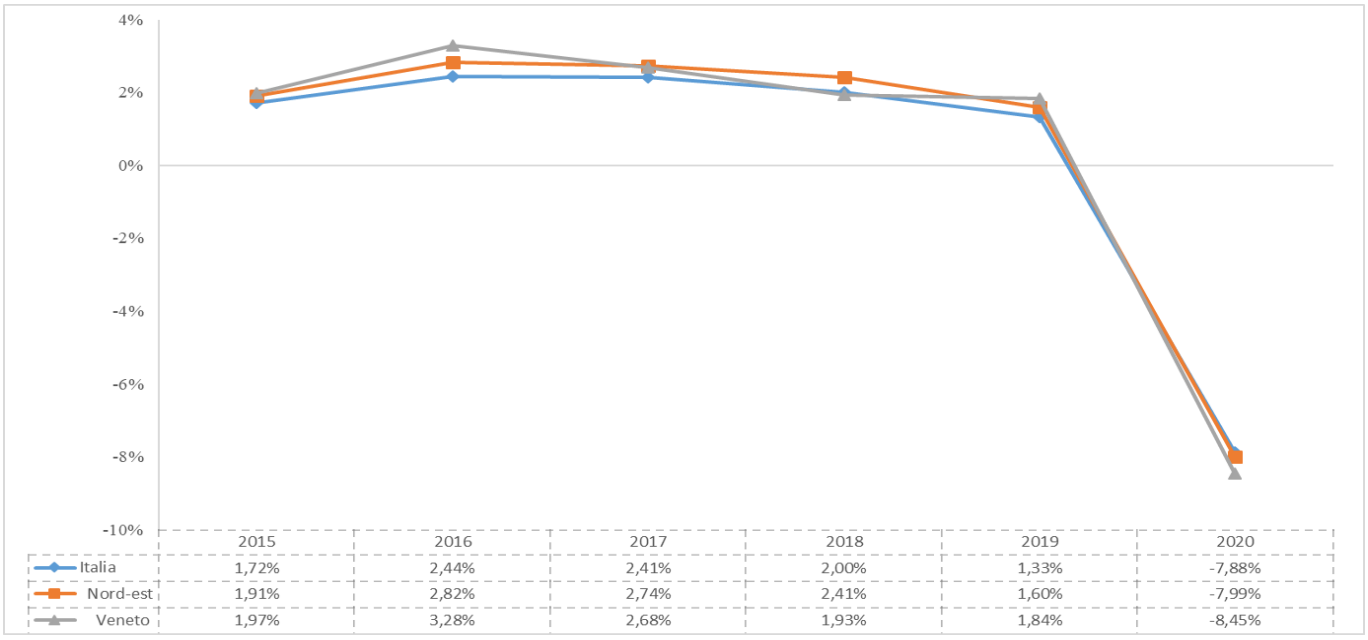
2 Evoluzione del quadro-socioeconomico

L'aggiornamento dei dati di contesto contenuto in questo capitolo assume come centrale - in ogni paragrafo e per ogni tema - la cesura tra periodo pre-Covid (2014-2019) e periodo Covid (2020-2021), tenendo sempre in considerazione la disponibilità di dati consolidati relativi a queste annualità.

2.1 L'evoluzione macro-economica

Prima della pandemia, nel periodo seguito alla doppia recessione del 2008-2009 e del 2012, l'economia veneta aveva ripreso a crescere a buoni ritmi, raggiungendo nel 2018 una crescita del +2,68% (Figura 1). Già nel 2019, il dato relativo alla crescita economica aveva fatto rilevare un arresto sia per la Regione veneta (+1,84%) che per il Nord-est (+1,60%) e l'Italia (+1,33%). Con l'avvento della pandemia, dal primo trimestre del 2020, l'intera economia nazionale è entrata in fase di recessione economica: il PIL Veneto ha perso -8,45 punti percentuali nel corso dell'annualità, dato peggiore sia dell'area del Nord-est (-7,99%) che dell'Italia (-7,88%).

Figura 1 – Variazione % del PIL a valori correnti, Veneto, Italia, Nord-est, 2015-2020



	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Italia	1,72%	2,44%	2,41%	2,00%	1,33%	-7,88%
Nord-est	1,91%	2,82%	2,74%	2,41%	1,60%	-7,99%
Veneto	1,97%	3,28%	2,68%	1,93%	1,84%	-8,45%

Fonte: nostra elaborazione su banca dati Istat

Tra il 2014 e il 2019, il PIL per abitante a parità di potere d'acquisto del Veneto ha continuato a crescere, in linea con il trend generale, pur mantenendosi distante da quello delle regioni NUTS 2 più ricche[1] (Tabella 1). Nel 2020, in seguito allo scoppio della pandemia, il PIL pro capite è diminuito in tutte le regioni: il Veneto è passato da 39 mila € nel 2019 a 36 mila € nel 2020.

[1] La Regione del Lussemburgo raggiunge il valore di Pil pro capite più alto nell'UE 27 mentre la Lombardia consta il valore maggiore tra le regioni italiane.

Tabella 1 - PIL per abitante a parità di potere d'acquisto, Veneto, Lussemburgo e Lombardia, 2014-20

Area	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Veneto	34.600,00 €	35.400,00 €	37.100,00 €	38.200,00 €	39.200,00 €	39.800,00 €	36.800,00 €
Lombardia	29.200,00 €	30.000,00 €	31.600,00 €	32.600,00 €	33.200,00 €	34.100,00 €	31.400,00 €
Lussemburgo	75.200,00 €	77.600,00 €	78.400,00 €	78.900,00 €	79.200,00 €	79.600,00 €	78.700,00 €

Fonte: nostre elaborazioni su dati Eurostat

Il sopraggiungere della pandemia nel primo trimestre del 2020 ha rappresentato uno shock senza precedenti, che ha continuato ad avere effetti anche nel corso del 2021. A livello globale questo shock ha avuto un forte impatto sia sull'offerta (produzione di beni e servizi) che sulla domanda (consumi e investimenti): tutte le catene di fornitura globali sono state coinvolte. La crisi si è manifestata con alcuni tratti ricorrenti: caduta dei consumi, frenata del processo di accumulazione del capitale, crollo del commercio estero. Si è quindi verificata una fortissima contrazione della domanda di petrolio (le quotazioni del Brent hanno segnato un minimo in aprile (18,5 dollari a barile) (Istat 2021).

Secondo stime ILO, nel quarto trimestre 2020 si sono avute gravi riduzioni delle ore lavorate (- 8,8%) e di posti di lavoro (- 225 milioni a tempo pieno). Anche nel 2021, le ore lavorate globali si sono mantenute al di sotto del dato dell'ultimo trimestre del 2019: - 4,5% (equivalente a 131 milioni di posti di lavoro a tempo pieno) nel primo quadrimestre, - 4,8% (140 milioni di posti di lavoro a tempo pieno) nel secondo quadrimestre e - 4,7% (137 milioni) nel terzo quadrimestre. I dati aggregati, però, non mostrano l'ampia divergenza che vi è tra i vari Paesi: le ore lavorate tendono a crescere nei paesi ad alto e medio-alto reddito mentre le nazioni a medio-basso e basso reddito continuano a mostrare ingenti perdite. La crisi pandemica ha, inoltre, determinato l'inasprimento delle disuguaglianze a livello occupazionale, soprattutto per le donne e i giovani (ILO 2021).

A livello settoriale appare evidente che alcuni comparti - quelli caratterizzati da lavori che richiedono una maggiore prossimità fisica (commercio in sede fissa, alberghi, ristorazione, intrattenimento) - sono colpiti molto più gravemente di altri. In termini di valore aggiunto i settori più colpiti sono stati tessile, abbigliamento e calzature (-23%), commercio, trasporti, alberghi e ristorazione (-16%), attività artistiche, di intrattenimento e divertimento, di riparazione di beni per la casa (-14,6%), attività professionali, scientifiche e tecniche, amministrative e servizi di supporto alle imprese (-10,4%) (Istat 2021).

Alla fine del 2021, l'economia globale aveva iniziato una lenta ripresa, grazie soprattutto alla campagna di vaccinazione, che ha permesso di mitigare gli effetti avversi del COVID-19 sulle condizioni di salute dei cittadini. Ad ogni modo, ad oggi, la ripresa economica è minacciata dallo scoppio della guerra in Ucraina, che contribuirà – secondo le stime del World Economic Outlook (2022) – ad un significativo rallentamento della crescita economica nel 2022 e ad un aumento dell'inflazione. I prezzi del carburante e del cibo sono già in aumento, soprattutto nei Paesi a basso reddito. Si prevede che la crescita globale rallenterà da una stima del 6,1% nel 2021 al 3,6% nel 2022 e nel 2023. Gli aumenti dei prezzi delle materie prime indotti dalla guerra e le crescenti pressioni sui prezzi hanno portato a proiezioni di inflazione del 2022 del 5,7% nelle economie avanzate e dell'8,7% nei mercati emergenti e nelle economie in via di sviluppo. Gli sforzi multilaterali dovranno essere rivolti alla crisi umanitaria, a prevenire un'ulteriore frammentazione economica, mantenere la liquidità globale, gestire l'angoscia del debito, affrontare il cambiamento climatico e porre fine alla pandemia (World Economic Outlook 2022).

2.2 Le imprese e le dinamiche settoriali

Durante la prima ondata della pandemia di COVID-19 (marzo-aprile 2020), il 70,9% delle imprese venete è stata coinvolta dal blocco delle attività ed il 12,6% ha subito un azzeramento del fatturato (Regione del Veneto 2021). Nei primi tre trimestri del 2021, la situazione è leggermente migliorata con la produzione regionale che ha mostrato segnali di ripresa attestandosi a livelli superiori allo stesso periodo del 2019. La produzione manifatturiera delle imprese con almeno 10 addetti è cresciuta del 18%: i comparti del legno e mobili, della metallurgia, meccanica e delle apparecchiature elettriche ed elettroniche hanno addirittura superato i livelli di produzione pre-pandemici mentre il sistema moda e il comparto dei trasporti non hanno ancora recuperato la contrazione del 2020 (Figura 2) (Banca d'Italia 2021).

Figura 2 – Produzione e ordinativi nell'industria manifatturiera, variazione percentuale, settori

Produzione e ordinativi nell'industria manifatturiera (1)
(variazioni percentuali rispetto all'anno precedente)

SETTORE	Produzione		Ordini mercato interno		Ordini mercato estero	
	2020	gen.- set. 2021	2020	gen.- set. 2021	2020	gen.- set. 2021
Alimentare, bevande e tabacco	-4,1	8,1	-5,1	6,9	-0,7	9,5
Tessile, abbigliamento e calzature	-15,0	20,3	-15,3	17,7	-22,6	22,2
Legno e mobile	-10,0	31,1	-6,8	34,3	-6,5	30,8
Carta, stampa, editoria	-9,9	13,6	-12,4	18,7	-11,3	11,6
Gomma, plastica	-6,5	15,0	-5,2	18,0	-6,8	13,1
Marmo, vetro, ceramica e altri minerali non metal-liferi	-9,5	23,6	-11,6	17,5	-11,5	27,9
Metalli e prodotti in metallo	-10,3	23,0	-11,5	22,8	-7,5	24,4
Macchine e apparecchi meccanici	-7,0	17,0	-7,0	20,5	-9,1	23,2
Macchine elettriche ed elettroniche	-6,4	22,6	-7,9	19,6	-3,3	27,4
Mezzi di trasporto	-17,6	14,6	-10,6	15,6	-17,5	12,3
Totale	**-8,6**	**18,3**	**-8,6**	**17,6**	**-9,0**	**20,4**

Fonte: Banca d'Italia 2021

Nei primi tre trimestri del 2021, l'approvvigionamento di materie prime e/o prodotti intermedi è stato difficoltoso per due terzi delle imprese industriali, soprattutto a causa dell'aumento nei prezzi di acquisto, dei ritardi nelle consegne e dell'incremento dei costi di trasporto e logistici.

Il comparto edile ha registrato un aumento del fatturato dell'1,9% e degli ordini del 2,9% rispetto allo stesso periodo del 2020, probabilmente anche grazie alle agevolazioni fiscali del Superbonus introdotto dal D.L. 34/2020. Nel primo semestre 2021, le compravendite di abitazioni sono raddoppiate rispetto all'anno precedente e quelle degli immobili non residenziali sono cresciute nel comparto commerciale del 65,1% e nel comparto produttivo del 62,3% (Banca d'Italia 2021). Nello stesso periodo, il traffico dei veicoli pesanti sulla rete autostradale regionale ha registrato una significativa crescita rispetto all'anno precedente così come il flusso di merci movimentate dal porto di Venezia. Al contrario, le merci da container sono diminuite del 3,3% in controtendenza con la media nazionale. Nei mesi estivi, le presenze turistiche sono significativamente aumentate, dopo una prima parte del 2021 che ha proceduto a rilento. Nonostante ciò, complessivamente, nei primi otto mesi dell'anno, le presenze turistiche sono state pari a due terzi di quelle del 2019: le maggiori perdite si sono concentrate nelle città d'arte e nei comprensori termali (Banca d'Italia 2021).

L'impatto della pandemia sull'economia veneta è efficacemente sintetizzato dai dati contenuti nella tabella 2, che mostra i coefficienti di localizzazione degli addetti nei settori più colpiti dalla crisi Covid-19 nelle regioni settentrionali con i tassi di sviluppo più elevati. Come si può notare il Veneto presenta i coefficienti più elevati in tre dei quattro settori considerati (le attività caratteristiche del turismo includono il trasporto aereo di passeggeri, le attività ricettive, le attività delle agenzie di viaggio e dei tour operator).

Tabella 2 - Coefficienti di localizzazione regionali degli addetti per i settori più coinvolti nella crisi Covid-19. Cfr. Veneto, Emilia-Romagna, Lombardia, Piemonte e Friuli Venezia Giulia, 2019.

Regioni	Settore Tessile	Turismo	Commercio e ristorazione	Attività culturali e sportive
Emilia Romagna	0,746	0,877	0,929	1,021
Friuli Venezia Giulia	0,227	0,669	0,930	0,787
Lombardia	0,916	0,593	0,889	0,831
Piemonte	0,716	0,496	0,912	0,744
Veneto	1,468	1,022	0,931	0,865

Fonte: Istat 2022

In termini di demografia d'impresa, la Tabella 3 evidenzia che, tra il 2019 e il 2021, sia l'Italia che la Regione Veneto hanno visto diminuire il numero di imprese registrate (anche se nel 2021 entrambi i tassi di crescita sono migliorati). Le imprese attive sul territorio veneto hanno subito un brusco rallentamento nel 2020 (427.517 rispetto alle 430.266 dell'anno precedente), per poi recuperare quasi del tutto nel 2021 (anche se il dato resta inferiore rispetto al trend nazionale). Nel 2020, il saldo tra il numero di iscrizioni e il numero di cessazioni in Veneto è stato fortemente negativo (-1.822) in linea con l'andamento nazionale.

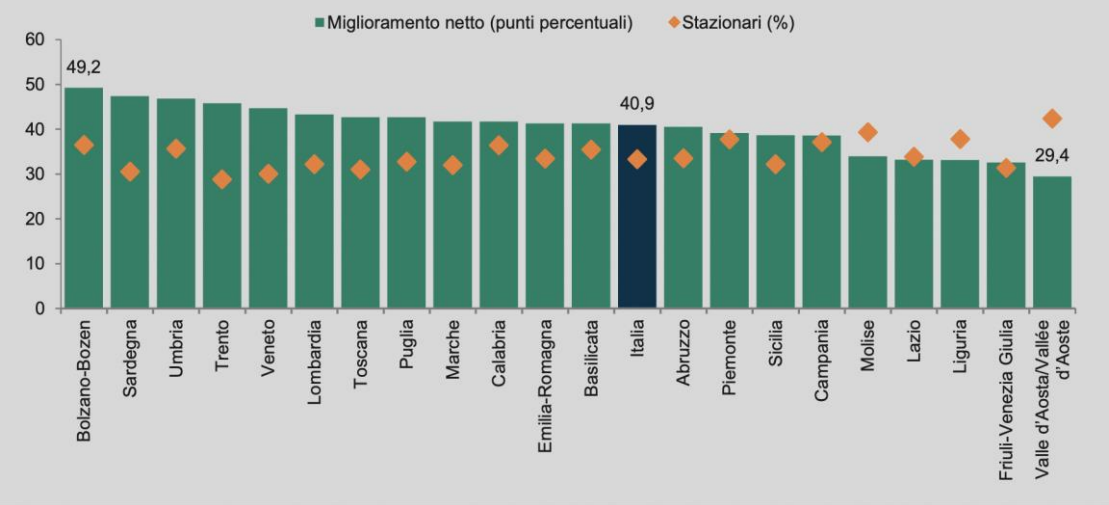
Tabella 3 – Demografia d'impresa, Veneto e Italia, 2021.

Settore	Veneto			Italia		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Registrate	484.083	479.692	479.437	6.091.971	6.078.031	6.067.466
Tasso di crescita %	*+0,03%*	*-0,38%*	*+0,79%*	*+0,44%*	*+0,32%*	*+1,67%*
Attive	430.266	427.517	429.779	5.137.678	5.147.514	5.164.831
Tasso di crescita %	*+0,03%*	*-0,42%*	*+0,89%*	*+0,52%*	*+0,38%*	*+1,67%*
Iscrizioni	26.454	21.827	25.043	353.052	292.308	33.596
Tasso di iscrizione %	*+5,46%*	*+4,53%*	*+5,20%*	*+5,79%*	*+4,81%*	*+5,44%*
Cessazioni	26.304	23.649	21.222	326.423	272.992	246.009
Tasso di cessazione %	*+5,43%*	*+4,91%*	*+4,41%*	*+5,35%*	*+4,49*	*+4,02%*
Saldo	**150**	**-1.822**	**3.821**	**26.629**	**19.316**	**86.587**

Fonte: nostra elaborazione su dati Unioncamere - Movimprese

Il recente rapporto Istat sulla competitività (2022) ha inoltre messo in evidenza come la quota di imprese e di addetti a rischio si sia notevolmente ridotta rispetto all'anno prima: alla fine del 2021 solo un'impresa su cinque presentava caratteristiche tali da includerla tra le imprese a rischio alto o medio-alto e solo un addetto su dieci apparteneva a imprese di queste due classi, mentre nel 2020 tali quote erano entrambe pari a circa un terzo. Secondo la stessa fonte, comunque, il Veneto presenta un miglioramento netto del grado di rischio delle imprese più alto della media nazionale (Figura 3).

Figura 3 – Miglioramento netto del grado di rischio delle imprese per regione, 2021.



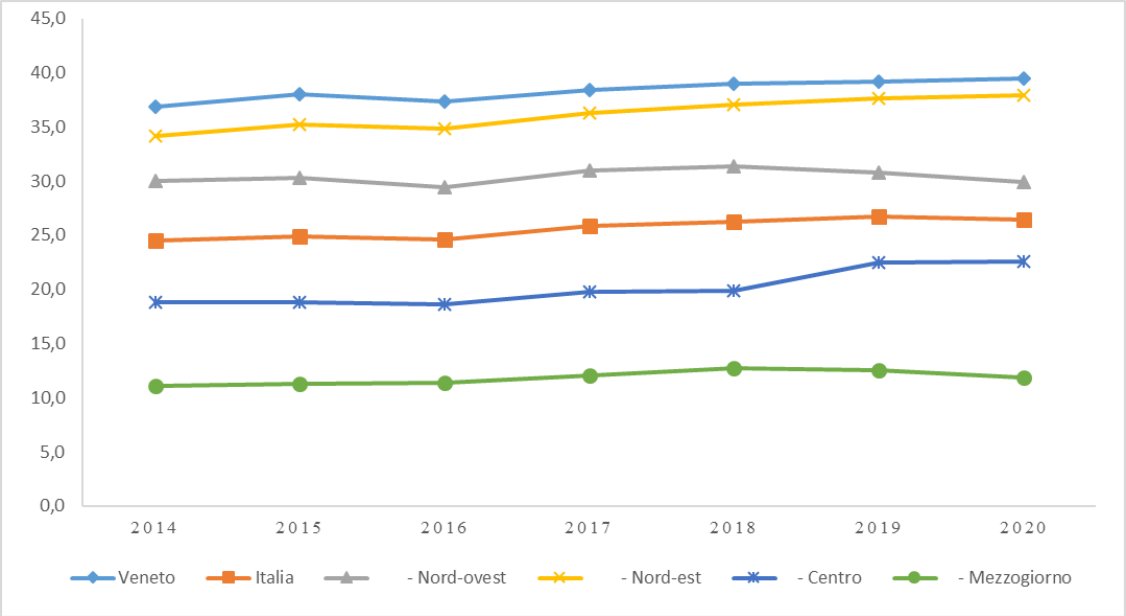
Fonte: Istat 2022

2.3 Il commercio estero

Il Veneto si caratterizza per l'*elevata capacità di esportare* e per il *più elevato grado di apertura del mercato* (l'incidenza della somma di importazioni ed esportazioni sul PIL) tra le regioni esportatrici italiane. Con riferimento al primo indicatore il grafico 4 mostra che nel periodo 2014-2020 l'economia regionale ha mantenuto costantemente valori più alti sia rispetto al dato nazionale che rispetto a quello delle altre ripartizioni. Con riferimento al secondo (Figura 5), si noti che nel 2020 in Veneto lo scambio con l'estero pesa per oltre due terzi del PIL, con un differenziale negativo di soli 5 punti percentuali rispetto alla Lombardia ed in positivo di 5 punti percentuali rispetto all'Emilia-Romagna. D'altra parte la composizione settoriale delle esportazioni mostra nel 2020 un'incidenza ancora piuttosto contenuta dei settori a domanda mondiale dinamica[2] (Tabella 4), con un differenziale di quasi 14 punti percentuali rispetto al dato nazionale e di circa 16,6 punti percentuali rispetto al dato riguardante la ripartizione Nord-ovest. Nel periodo 2014-2019 il peso dei settori dinamici sul totale delle esportazioni del Veneto ha fatto registrare una crescita di poco più di due punti percentuali (dal 17,44% del 2014 al 18,12% del 2020) mentre tra il 2020 e il 2021 si è assistito alla perdita di 1 punto percentuale.

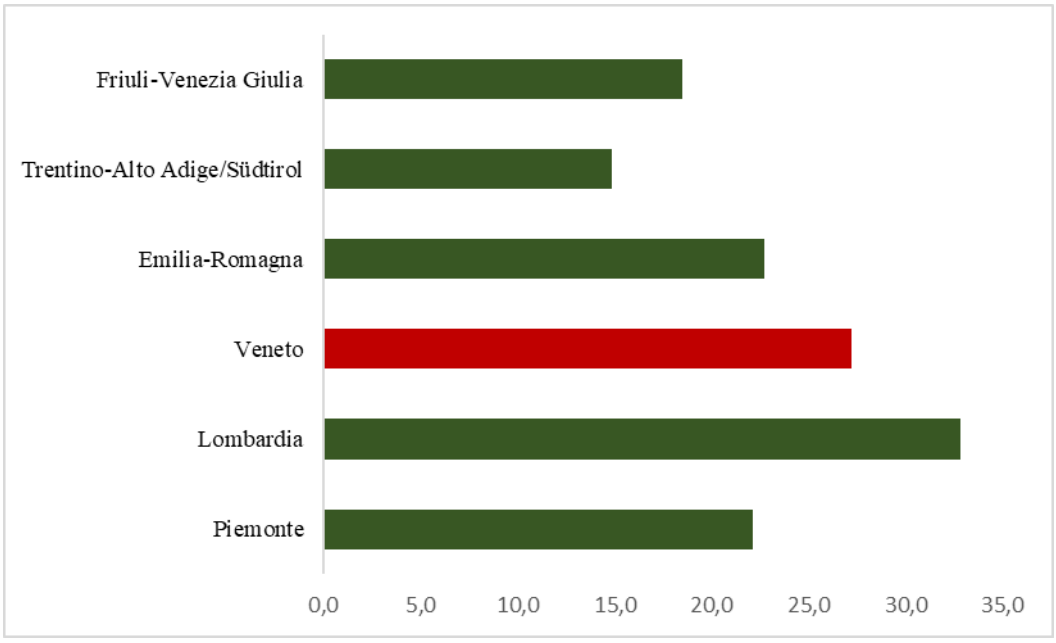
[2] I settori a domanda mondiale dinamica sono i seguenti: sostanze e prodotti chimici; articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici; computer, apparecchi elettronici e ottici; apparecchi elettrici; mezzi di trasporto; attività professionali, scientifiche e tecniche; attività artistiche, di intrattenimento e divertimento; altre attività di servizi.

Figura 4 - Capacità di esportare (% delle esportazioni di merci sul PIL), Veneto, Italia, ripartizioni. 2014-2020



Fonte: banca dati Istat – Indicatori Territoriali per lo Sviluppo

Figura 5 - Grado di apertura del mercato, cfr. Veneto e principali regioni italiane esportatrici. 2020.



Fonte: Istat 2021

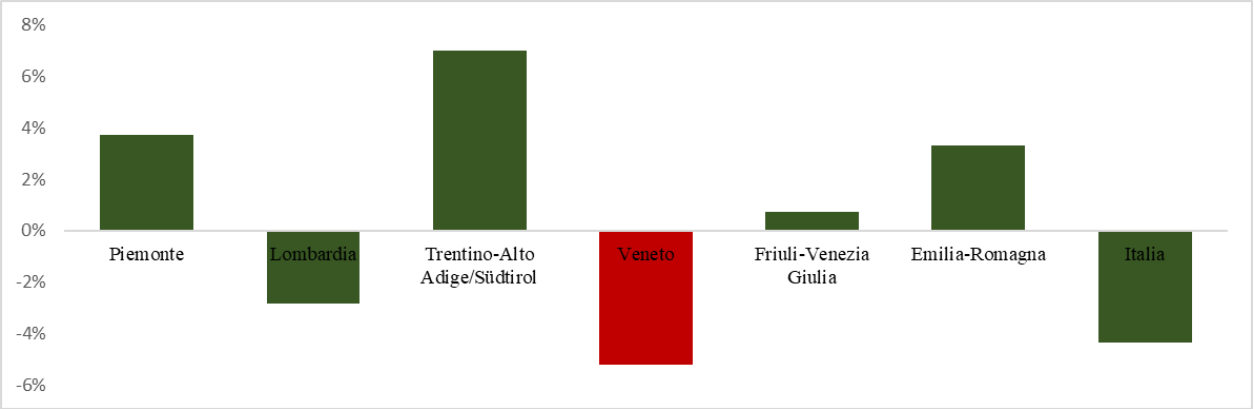
Tabella 4 - Capacità di esportare in settori a domanda mondiale dinamica (Quota % del valore delle esportazioni in settori a domanda mondiale dinamica sul totale delle esportazioni), Veneto, Italia, ripartizioni. 2014-2021.

Ripartizione/Regione	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Veneto	17,44	17,61	17,70	18,03	17,76	18,12	19,53	18,56
Italia	30,18	31,08	31,78	32,08	32,02	32,04	33,40	31,99
Nord-ovest	34,45	35,87	35,87	35,62	35,14	34,23	36,15	35,28
Nord-est	21,93	22,67	22,71	23,24	23,29	23,39	24,46	24,73
Centro	36,03	34,27	35,86	38,91	38,56	39,33	39,79	37,64
Mezzogiorno	32,63	37,05	41,35	38,84	39,49	40,94	44,08	37,67

Fonte: banca dati Istat – Indicatori Territoriali per lo Sviluppo

È degno di nota il fatto che se si considera la variazione tra il 2020 e il 2019 delle esportazioni nei settori a domanda dinamica mondiale il Veneto presenta la seconda performance tra le regioni italiane (-1,1%) dopo il Friuli-Venezia Giulia, l'unica regione che nel corso del 2020 ha visto crescere (+2,9%) le esportazioni in questi settori. Nel 2021, invece, il Veneto ha avuto una variazione negativa rispetto all'anno precedente del -5,23%, risultando la regione con la performance più bassa rispetto alle principali esportatrici (Figura 6).

Figura 6 - Esportazioni in settori a domanda mondiale dinamica, Veneto, principali regioni esportatrici e Italia. Variazione % 2021 rispetto al 2020



Fonte: banca dati Istat – Indicatori Territoriali per lo Sviluppo

Con l'avvento della pandemia, le esportazioni e le importazioni sono drasticamente diminuite, in particolare nel secondo trimestre del 2020 a causa dell'inasprirsi delle restrizioni e del periodo di *lockdown* generalizzato: le esportazioni hanno subito una decrescita del -25,6% mentre le importazioni del -31% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Al contrario, il secondo trimestre del 2021 ha fatto riscontrare dei valori positivi (+46% per le esportazioni e +55,7% per le importazioni), superando anche i livelli pre-pandemia (Tabella 5).

Tabella 5 - Esportazioni, importazioni e saldi nei trimestri 2019-2020 e 2020-2021 e relative variazioni percentuali in Veneto (mln di euro)

Periodo	Esportazioni				Importazioni				Saldo			
	2019	2020	Var % T4	Var % T1	2019	2020	Var % T4	Var % T1	2019	2020	Var.ass. T4	Var.ass. T1
1° trimestre	15.667	15.275	-2,5	-8,6	12.814	11.519	-10,1	-1,3	2.852	3.756	904	-1287
2° trimestre	16.488	12.262	-25,6	-19,7	12.404	8.562	-31,0	-25,7	4.085	3.700	-385	-56
3° trimestre	15.604	15.365	-1,5	25,3	11.574	10.004	-13,6	16,8	4.030	5.361	1331	1661
4° trimestre	16.712	16.911	1,2	10,1	11.670	11.393	-2,4	13,9	5.043	5.517	474	156

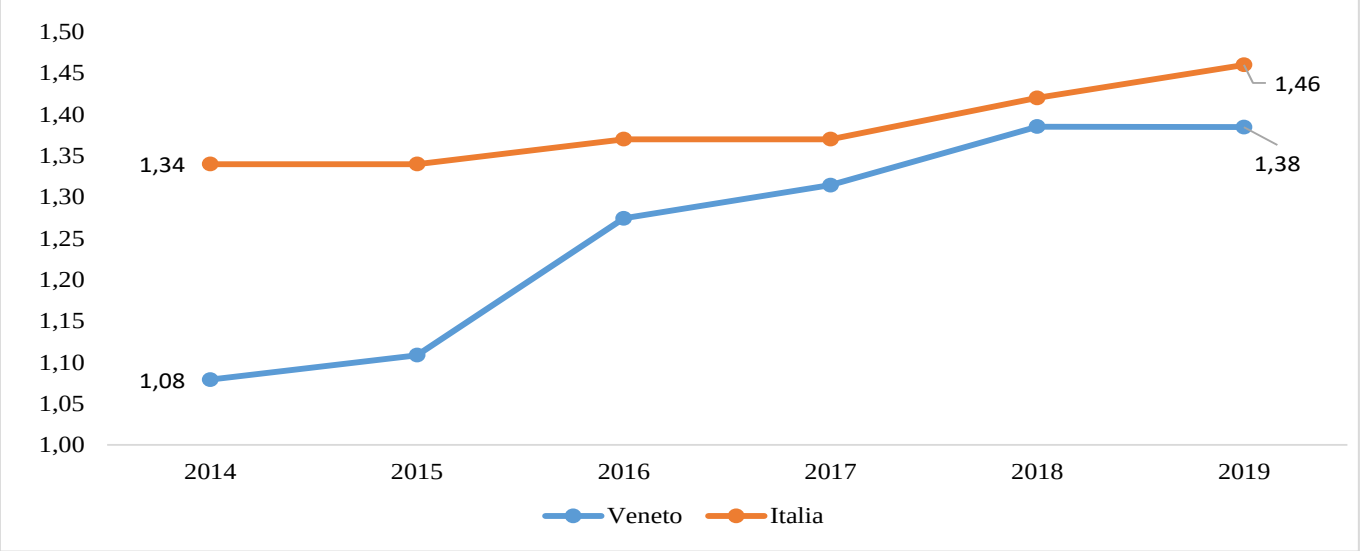
Periodo	Esportazioni				Importazioni				Saldo			
	2020	2021	Var % T4	Var % T1	2020	2021	Var % T4	Var % T1	2020	2021	Var.ass. T4	Var.ass. T1
1° trimestre	15.262	16.030	5,0	5,8	11.486	12.167	5,9	6,8	3.776	3.863	87	-1.766
2° trimestre	12.370	18.064	46,0	12,7	8.564	13.333	55,7	9,6	3.807	4.731	924	868
3° trimestre	15.528	17.151	10,5	-5,1	10.046	12.970	29,1	-2,7	5.482	4.181	-1.301	-550
4° trimestre	17.021	n.d.	n.d.	n.d.	11.391	n.d.	n.d.	n.d.	5.630	n.d.	n.d.	n.d.

Fonte: Unioncamere del Veneto 2021

2.4 Il processo di innovazione

La spesa per ricerca e sviluppo in rapporto al Pil del Veneto ha raggiunto nel 2019 l'1,38%. Si tratta di un risultato significativo perché la spesa regionale è aumentata del +0,30% in cinque anni, ma, allo stesso tempo, il differenziale che la separava dal dato nazionale si è nuovamente ampliato per un miglioramento di quest'ultimo (passando da -0,03 a -0,12 punti percentuali; Figura 7).

Figura 7 - Incidenza della spesa totale per R&S in % sul PIL a prezzi correnti, Veneto e Italia 2014-2019.



Fonte: banca dati Istat – Indicatori Territoriali per lo Sviluppo

Il Veneto presenta nel 2018 – ultimo dato disponibile – un tasso di innovazione del sistema produttivo significativamente più alto sia di quello nazionale, sia di quello delle ripartizioni settentrionali. In particolare tale indicatore, misurato in termini di imprese con almeno dieci addetti che hanno introdotto innovazioni tecnologiche (di prodotto e processo) nel triennio precedente la rilevazione sul totale delle imprese appartenenti alla stessa tipologia, ha fatto registrare un incremento di quasi 14 punti percentuali tra il 2016 e il 2018.

Tabella 6 - Tasso di innovazione del sistema produttivo (imprese con almeno 10 addetti che hanno introdotto innovazioni tecnologiche di prodotto e processo nel triennio di riferimento sul totale delle imprese con almeno 10 addetti), Veneto, Italia, ripartizioni, 2008-2018

Territorio	2008	2010	2012	2014	2016	2018
Veneto	34,5	36,4	42,2	36,9	41,7	55,4
Italia	30,7	31,5	33,5	28,5	35,7	49,7
Nord-ovest	34,6	35,8	35,8	31,9	38,8	52,4
Nord-est	34,8	36,7	37,5	33,6	41,4	54,3
Centro	27,1	25,7	32,1	25,1	32,3	46,1
Mezzogiorno	23,1	23,2	25,5	18,6	26,3	42,5

Fonte: banca dati Istat – Indicatori Territoriali per lo Sviluppo

Un altro indicatore utile per rilevare l'evoluzione del livello di innovazione del tessuto imprenditoriale regionale è quello concernente la demografia delle imprese nei settori ad alta intensità di conoscenza. Nel 2018, il tasso di natalità delle imprese venete operanti in questi settori è risultato in calo sia rispetto al 2017, sia – soprattutto – rispetto al 2016. Il dato del 2019 risulta invariato (8,06%); tuttavia il differenziale con il dato nazionale è aumentato del + 0,30% per un miglioramento del dato Italia (che è passato dall' 8,98% del 2018 al 9,29% del 2019; Tabella 7). Il tasso di sopravvivenza a tre anni delle imprese dello stesso settore,

invece, ha avuto un crollo netto sia per il Veneto che per l'Italia: tra il 2018 e il 2019 in Veneto tale tasso è diminuito di quasi 5 punti percentuali mentre il dato nazionale di circa 3 punti (Tabella 7).

Per quanto riguarda la specializzazione nei settori manifatturieri ad alta tecnologia e nei settori dei servizi ad elevata intensità di conoscenza e ad alta tecnologia, tra il 2018 e il 2020 si è avuta una drastica diminuzione di occupati – misurati in percentuale sul totale degli occupati -: il Veneto è passato da 2,73 punti percentuali a 1,94 nel 2019 e 1,80 nel 2020 mentre l'Italia dal 3,54% del 2018 al 2,89% del 2020 (Tabella 8).

Tabella 7 - Tasso di natalità e tasso di sopravvivenza a tre anni delle imprese nei settori ad alta intensità di conoscenza, cfr. Veneto, Italia, ripartizioni. 2014-2019 (valori percentuali)

Tasso di natalità						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Veneto	8,38	8,00	8,89	8,10	8,06	8,06
Italia	9,15	8,95	9,43	8,84	8,98	9,29
Tasso di sopravvivenza						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Veneto	53,26	51,52	59,71	63,78	65,10	60,94
Italia	48,60	47,03	52,09	58,13	58,80	55,79

Fonte: banca dati Istat – Indicatori Territoriali per lo Sviluppo

Tabella 8 - Specializzazione produttiva nei settori ad alta tecnologia, cfr. Veneto e Italia. 2014-2020 (occupati in percentuale sul totale degli occupati)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Veneto	2,67	2,73	2,80	2,87	2,73	1,94	1,80
Italia	3,43	3,43	3,44	3,37	3,54	2,81	2,89

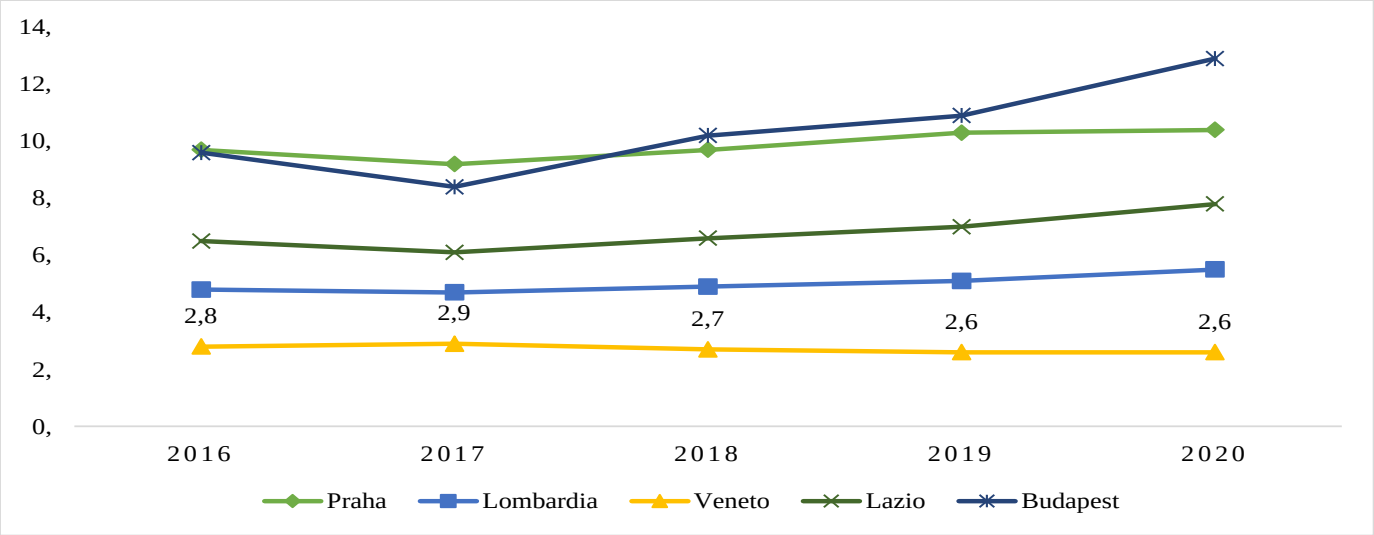
Fonte: banca dati Istat – Indicatori Territoriali per lo Sviluppo

Il dato della tabella 8 può essere meglio compreso se collocato in una prospettiva europea (Tabella 9). Nel 2020, tutte le altre regioni riportate in tabella hanno avuto una leggera crescita degli occupati nei settori ad alta tecnologia mentre il Veneto si è fermato a 2,6 punti percentuali. Ancora, il dato veneto differisce di circa 2,5 punti percentuali rispetto a quello lombardo, di quasi cinque rispetto a quello del Lazio (la regione italiana con il valore più alto) e di circa 8 e 10 punti percentuali dalle due regioni europee con i valori più elevati di questo indicatore.

Tabella 9 - Occupazione nei settori ad alta tecnologia, cfr. Veneto, prime due regioni NUTS 2 dell'UE27 e prime due regioni italiane. 2014-2020 (percentuale sul totale degli occupati)

Regione NUTS 2	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Budapest	8,0	8,9	9,6	8,4	10,2	10,9	12,9
Praga	9,5	8,4	9,7	9,2	9,7	10,3	10,4
Lazio	6,8	6,8	6,5	6,1	6,6	7,0	7,8
Lombardia	4,8	5,0	4,8	4,7	4,9	5,1	5,5
Veneto	2,7	2,7	2,8	2,9	2,7	2,6	2,6

Figura 8 - Occupazione nei settori ad alta tecnologia, cfr. Veneto, prime due regioni NUTS 2 dell'UE27 e prime due regioni italiane (percentuale sul totale degli occupati)



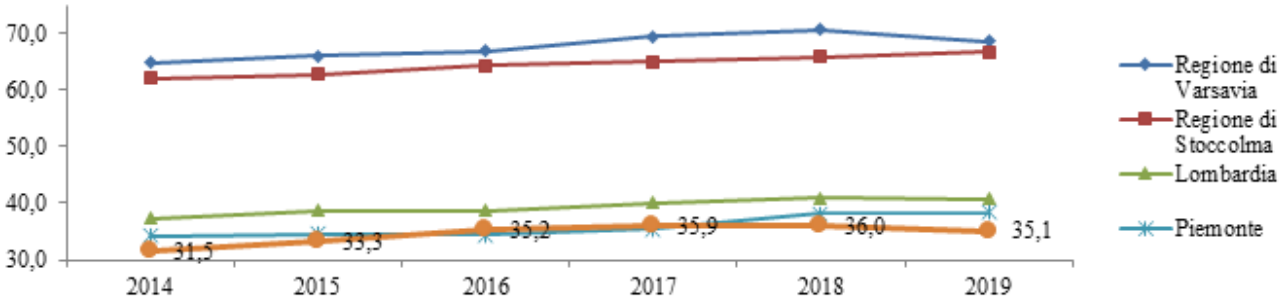
Fonte: Eurostat

Anche la percentuale di popolazione in età attiva tra 15 e 74 anni che ha completato con successo un percorso educativo terziario oppure occupata nel settore scientifico o tecnologico è in Veneto più bassa di quella rilevata in Lazio e Lombardia (nel 2019 la differenza è rispettivamente di 6,6 e 5,6 punti percentuali; tabella 10). Da notare che le percentuali delle regioni europee con i valori più elevati (regione di Varsavia e regione di Stoccolma) sono quasi doppie rispetto a quelle del Veneto.

Tabella 10 - Persone con educazione terziaria occupate in attività scientifiche e tecnologiche, cfr. Veneto, prime due regioni NUTS 2 dell'UE 27 e prime due regioni italiane

Regione NUTS 2	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Regione di Varsavia	64,7	65,9	66,8	69,4	70,7	68,6
Regione di Stoccolma	62,0	62,7	64,2	64,9	65,8	66,7
Lazio	39,3	38,9	38,4	39,9	40,8	41,7
Lombardia	37,3	38,7	38,7	40,0	40,9	40,7
Veneto	31,5	33,3	35,2	35,9	36,0	35,1

Figura 9 - Persone con educazione terziaria occupate in attività scientifiche e tecnologiche, Veneto, prime due regioni NUTS 2 UE27 e prime due regioni italiane (% su totale occupati)



Fonte: Eurostat

Il Regional Innovation Scoreboard 2021 classifica il Veneto come "Strong Innovator -". Si tratta della classe che include tutte le regioni con una performance relativa compresa tra il 100% e il 125% della media UE del

2021. La tabella 11 evidenzia che il Veneto ha fatto registrare un miglioramento non trascurabile tra il 2014 e il 2021: si tratta di un incremento di 29 punti percentuali.

Tabella 11 - Regional Innovation Scoreboard, performance del Veneto rispetto all'UE 2014 e 2021

Indicatore	Punteggio
Punteggio 2014 rispetto a EU 2014 =100	89
Punteggio 2021 rispetto a EU 2014 =100	118
Punteggio 2021 rispetto a EU 2021 =100	102,8

Fonte: Commissione Europea, Regional Innovation Scoreboard 2021

Tra i 32 indicatori presi in considerazione utilizzati per costruire il ranking il Veneto presenta valori significativamente più elevati della media UE in più casi: co-pubblicazioni scientifiche internazionali (110 punti rispetto a un valore medio UE pari a 100), co-pubblicazioni pubblico private (112 su 100), domande di registrazione di marchi (155 punti su 100), domande di modello (171 su 100), occupazione in attività ad alta intensità di conoscenza (111 su 100), pubblicazioni scientifiche più citate (112 su 100). Quattro indicatori sono invece significativamente al di sotto della media UE: la percentuale di popolazione di età compresa tra 30 e 34 anni con un percorso di educazione terziaria (per il Veneto 67 punti sui 100 della media UE), le spese per ricerca e sviluppo del settore pubblico (50 punti su 100), le competenze digitali sopra la media (65 su 100), specialisti ICT occupati (59 su 100).

2.5 Il mercato del lavoro

Nelle prime dieci settimane di emergenza sanitaria (23 febbraio-3 maggio), il saldo del lavoro dipendente in Veneto è negativo, ovvero sono oltre -27.600 posizioni lavorative contro quello positivo registrato, invece, nello stesso periodo nel 2019 (quasi +31.450 unità). A livello regionale, a partire dal 2013 e fino al 2019, gli occupati sono cresciuti quasi costantemente fino a superare il livello raggiunto negli anni precedenti la crisi (2008). Tra il 2008 e il 2013 gli occupati erano diminuiti di oltre 100mila unità (da 2 milioni e 141 mila nel 2008 erano diventati 2 milioni e 43 mila nel 2013); dall'anno della seconda 'caduta' (2013) è quindi iniziata una lenta risalita che ha assunto un ritmo più accelerato nel biennio (2018-2019) quando gli occupati hanno raggiunto quota 2 milioni e 167 mila.

Grafici 10-13 - Principali indicatori riguardanti il mercato del lavoro in Veneto e in Italia, 2014-2019 (valori percentuali)

Veneto
Italia

Figura 10 - Tasso di occupazione (15-64 anni)

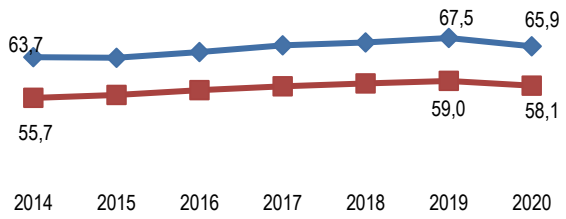


Figura 11 - Differenza tra tasso di occupazione maschile e femminile

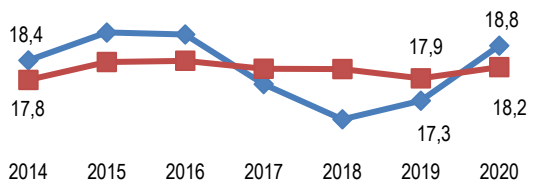


Figura 12 - Tasso di disoccupazione (15 anni e oltre)

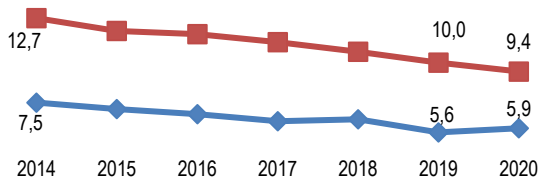
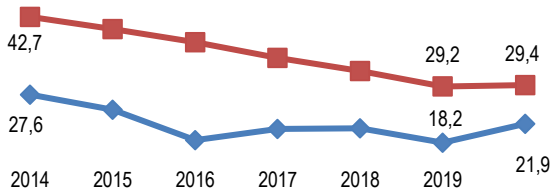


Figura 13 - Tasso di disoccupazione giovanile (15-24 anni)



Fonte: banca dati Istat – Indicatori Territoriali per lo Sviluppo

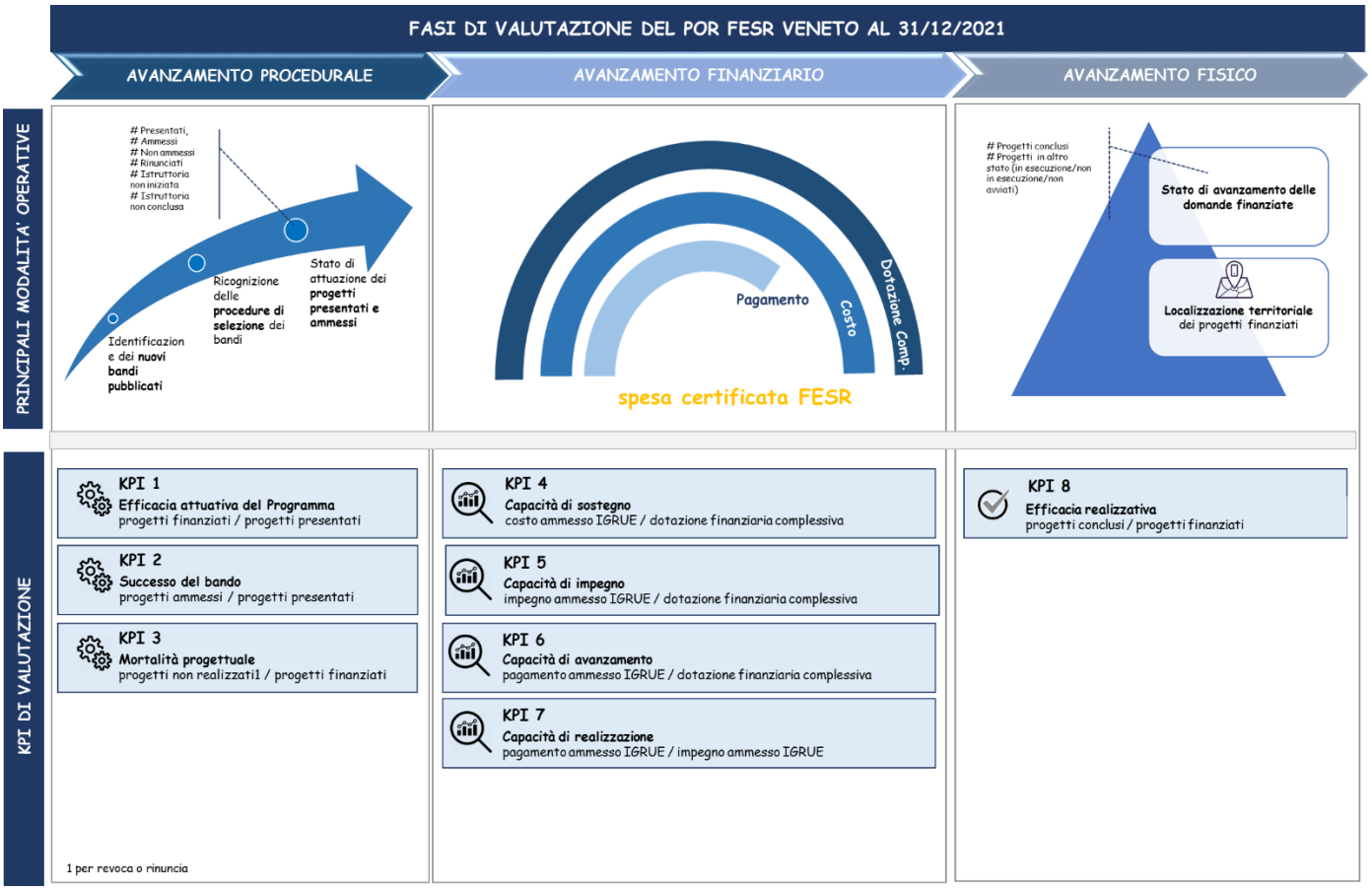
Il tasso di occupazione (15-64 anni) raggiunge il livello più alto proprio nel 2019 (67,5%) per poi scendere nel 2020 di oltre un punto e mezzo al 65,9%. Il differenziale tra il tasso di occupazione maschile e quello femminile risale (Figura 11), tornando a superare il valore nazionale nel 2020 (18,8 punti); la pandemia ha infatti colpito in modo più forte il lavoro femminile, che nel 2020 perde 2,4 punti percentuali nel tasso di occupazione rispetto all'anno precedente, al contrario di quello maschile, che perde meno di un punto. Il tasso di disoccupazione scende fino al 2019 a 5,6% ma risale nel 2020 al 5,9%. Il tasso di disoccupazione giovanile mostra la stessa tendenza ma con una risalita più accentuata nell'ultimo anno che porta il dato al 21,9%.

3 Analisi dell'attuazione finanziaria, fisica, procedurale e di governance del Programma

Nel Capitolo 3, il Valutatore intende ricostruire il **quadro attuativo del POR FESR Veneto 2014-2020 al 31/12/2021** sulla base dell'analisi dei dati inviati dall'Autorità di Gestione alla Ragioneria Generale dello Stato – Sistema Informativo IGRUE, integrati con i dati gestiti a livello regionale per il monitoraggio del POR, e di alcuni **indicatori di avanzamento chiave** (di seguito *Key Performance Indicators* - KPI) **di tipo procedurale, finanziario e fisico** individuati dallo stesso Valutatore.

Di seguito i principali step valutativi messi in campo nella presente Valutazione Operativa, applicati sia a **livello complessivo** che per **singoli Assi** del POR FESR.

Figura 14 - Iter di valutazione dello stato di avanzamento del POR FESR Veneto 2014-2020[3]



3.1 Avanzamento complessivo delle attività

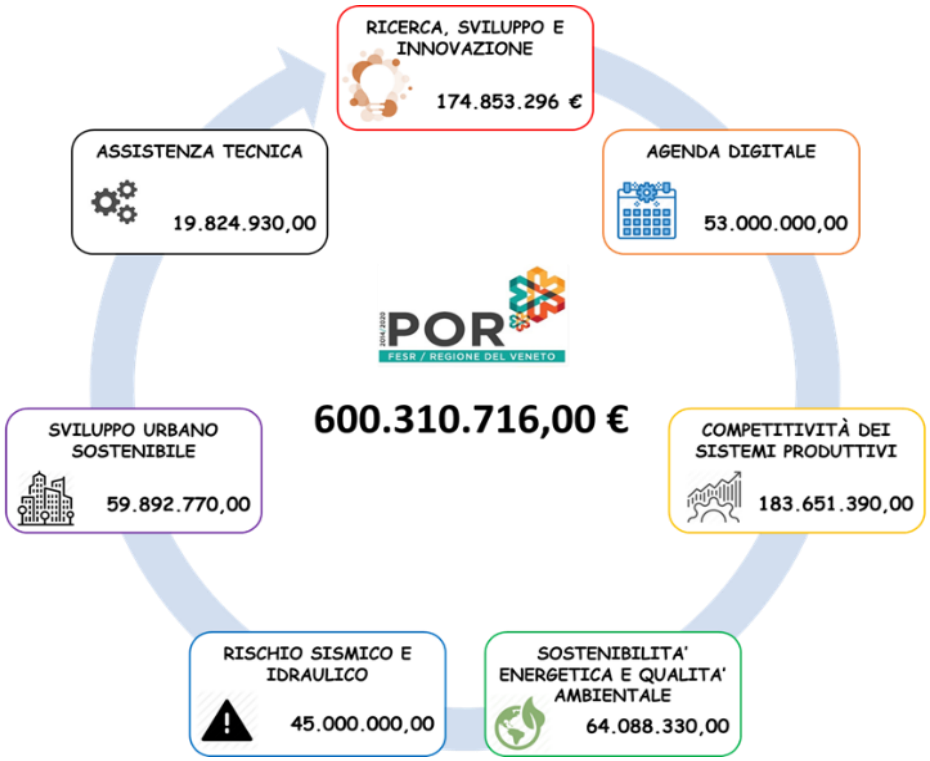
3.1.1 Il POR FESR Veneto 2014-2020

Il POR è lo strumento di attuazione del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR), attraverso il quale la Regione del Veneto, con **600.310.716,00 €** a disposizione, sta promuovendo il proprio piano di crescita socio-economica in linea con le finalità politiche indicate dalla strategia dell'Unione europea per la crescita e l'occupazione. Il POR FESR Veneto, in coerenza con gli indirizzi politici dell'Unione Europea, è articolato in

[3] La spesa certificata fa riferimento alla sola quota FESR, in quanto la certificazione al 100% per il precedente periodo contabile non si presta più a confronti sul piano finanziario.

7 Assi prioritari, che riprendono gli Obiettivi Tematici previsti dalla strategia *Europe 2020*, il cui **Piano Finanziario attuale**, suddiviso per Asse, è riportato nella Figura di seguito.

Figura 15 - Risorse POR FESR Veneto 2014-2020



Tale Piano è anche frutto di una **rimodulazione delle risorse** avvenuta nel corso del 2020, in seguito all'approvazione da parte della Commissione europea di un pacchetto di misure[4] volte ad ampliare le possibilità d'intervento dei Fondi strutturali e di investimento europei per rispondere alle gravi **conseguenze sanitarie, economiche e sociali derivanti dalla pandemia di Covid-19.** In attuazione di questa disposizione europea, il POR FESR della Regione Veneto è stato oggetto di una significativa modifica con la finalità di mobilitare un importo complessivo di **134 Mln €**, per il finanziamento di **spese emergenziali anticipate a carico dello Stato** oltre che per la definizione di **nuovi interventi a titolarità regionale in contrasto all'emergenza**. Le risorse sono state così ripartite:

- **75 Mln €** per il sostegno all'**emergenza sanitaria**, di cui 50 Mln € per acquisti di dispositivi, attrezzature e altre spese per far fronte alla pandemia e 25 Mln € per spese sostenute da Centrali di committenza nazionali (Dipartimento Protezione Civile, Consip, Struttura Commissariale o comunque autorizzate a livello nazionale);
- **59 Mln €** per il sostegno ad **attività economiche**, ad esempio a progetti di ricerca e sviluppo con ricadute operative di contrasto e mitigazione degli effetti del Covid–19, alle imprese del commercio al dettaglio, dei servizi di ristorazione, dei servizi alla persona e alle imprese del settore del turismo.

Tramite un apposito Accordo tra Regione del Veneto e il Ministro per il Sud e la Coesione territoriale, in seguito alla delibera CIPE n. 39 del 28 luglio 2020, le dette risorse e i relativi interventi sono stati riclassificati e fatti confluire nelle aree tematiche del **Piano Sviluppo e Coesione (PSC) - Sezione Speciale** della Regione

[4] "Iniziativa di investimento in risposta al coronavirus" (COM (2020) 113, COM (2020) 114).

del Veneto. Il PSC è lo **strumento programmatorio unico**[5] previsto dal Legislatore al fine sostituire la molteplicità di Programmi finanziati con il Fondo per lo Sviluppo e la Coesione (FSC) e di accelerare la spesa dei fondi nazionali per la coesione territoriale. Si articola in due sezioni:

- Sezione ordinaria nella quale confluiscono tutti gli investimenti finanziati con le risorse FSC;

- Sezione speciale nella quale confluiscono gli interventi derivanti dalla riprogrammazione dei fondi POR FESR e FSE.

Più precisamente, per quanto attiene alla componente relativa all'ex FESR, le **misure ricomprese nel PSC Veneto – Sezione Speciale** e **attuate nel corso del 2021** attengono a:

- il completamento dell'intervento della Banda Ultra Larga (BUL);
- alcuni interventi nelle Strategie Integrate di Sviluppo Urbano Sostenibile (SISUS) delle Autorità Urbane (AU) dell'Asse 6 del POR FESR;
- misure volte al rafforzamento di bandi in essere nei settori dell'efficientamento energetico e antisismico;
- iniziative per progetti sviluppati da reti e aggregazioni di impresa e per il consolidamento di start up innovative;
- sostegno al riposizionamento competitivo e agli investimenti delle imprese, per la promozione della digitalizzazione e di modelli di economia circolare delle PMI.

In aggiunta a questa importante riprogrammazione delle risorse, sempre al fine di rispondere alle problematiche sanitarie, economiche e sociali determinate dall'attuale emergenza sanitaria Covid-19, nel 2021, è stata approvata l'istituzione del **Programma Operativo Complementare di Azione e Coesione (POC)**[6] della Regione del Veneto. Il POC detiene le risorse erogate dall'Unione europea a rimborso delle spese rendicontate per misure emergenziali – e riassegnate alle stesse Amministrazioni fino a concorrenza dei rispettivi importi – e le risorse a carico del Fondo di Rotazione all'articolo 5 della legge 16 aprile 1987, n. 183, resesi disponibili per effetto dell'integrazione del tasso di cofinanziamento UE dei programmi[7]. Per la parte ex FESR, il POC presenta una **dotazione finanziaria complessiva iniziale di 103.681.412,00 €**.

3.1.2 L'avanzamento procedurale

Nel corso del 2021, sono stati pubblicati **nuovi bandi finalizzati a fronteggiare l'emergenza sanitaria** e le sue conseguenze economico e sociali. Data la riprogrammazione avvenuta nel corso dell'annualità, i nuovi interventi ricadono **nelle Azioni del POC e del PSC.**

Per quanto riguarda il Programma Operativo Complementare, risultano pubblicati dalla Regione Veneto **2 nuovi bandi**:

- *Bando per contributi a supporto delle professioni turistiche colpite dall'emergenza epidemiologica da Covid-19.*

Si tratta di un bando pubblicato a Maggio 2021 (DGR n. 647/2021) a valere sull'**Azione 3.1.1 Covid** - "Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale", con cui l'Amministrazione intendeva sostenere i **professionisti**

[5] DL n.34 del 30 aprile 2019, art. 44, convertito con modificazioni dalla L. 28 giugno 2019, n. 58.
[6] Delibera CIPESS n. 41 del 9 giugno 2021.
[7] In attuazione delle modifiche introdotte dal Regolamento (UE) n. 2020/558, le Autorità di gestione (AdG) dei programmi operativi 2014-2020 dei fondi strutturali europei hanno potuto richiedere l'applicazione del tasso di cofinanziamento fino al 100 % a carico dei Fondi UE per le spese dichiarate nelle domande di pagamento nel periodo contabile decorrente dal 1° luglio 2020 fino al 30 giugno 2021.

del settore turistico la cui operatività era venuta meno in conseguenza dell'emergenza epidemiologica da Covid-19.

- *Bando per l'erogazione di contributi a favore della produzione cinematografica e audiovisiva.*

È un intervento relativo all'**Azione 3.3.2**. "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", pubblicato a Settembre 2021 con DGR n. 1197/2021. I destinatari delle agevolazioni erano le micro, le piccole e le medie imprese (PMI), che realizzano **investimenti per la produzione di opere audiovisive.**

Anche relativamente al Piano Sviluppo e Coesione, i **bandi del 2021** risultano essere **2**:

- *Bando per l'erogazione di contributi finalizzati al riposizionamento competitivo delle PMI, al sostegno, agli investimenti e alla promozione della digitalizzazione e dei modelli di economia circolare.*

La misura, pubblicata con DGR n. 1510 del 2 novembre 2021, si inserisce nell'**Area Tematica 3** del PSC **"Competitività imprese"**, corrispondente alle misure ex FESR (Asse 3, Azioni 3.1.1 e 3.3.1).

- *Bando per il sostegno a progetti di ricerca e sviluppo realizzati da Aggregazioni di imprese.*

L'intervento (DGR n. 1800 del 15 dicembre 2021), relativo all'**Area Tematica 1 "Ricerca e innovazione"**, finanziava progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale attuati da **aggregazioni di imprese in sinergia con gli organismi di ricerca**, coerenti con gli ambiti tematici e le traiettorie di sviluppo della Strategia di specializzazione intelligente regionale (RIS3 Veneto).

A questi interventi, si aggiungono **17 inviti** affidati alle Autorità locali relativi alle Azioni del PSC:

- **9.5.8** per il finanziamento di interventi infrastrutturali nell'ambito di progetti per il potenziamento della rete dei servizi per il pronto intervento sociale per i senza dimora (AU Montebelluna; AU Treviso; AU Venezia; AU Vicenza);
- **9.4.1** per interventi di potenziamento del patrimonio pubblico e di recupero di alloggi pubblici per incrementare la disponibilità di alloggi sociali e servizi abitativi per categorie fragili per ragioni economiche e sociali - Sub.Az.1 "Edilizia residenziale pubblica" (AU Verona; AU Venezia) e Sub.Az. 2 "Co-housing" (AU Montebelluna; AU Venezia);
- **4.6.3** per la creazione di sistemi di trasporto intelligenti (AU Montebelluna; AU Verona; AU Treviso);
- **4.6.2** per il rinnovo del materiale rotabile (AU Montebelluna; AU Verona; AU Padova; AU Treviso; AU Venezia; AU Vicenza).

Procedendo con l'analisi dell'avanzamento procedurale, il Valutatore si è soffermato sulle **procedure di selezione** maggiormente utilizzate nel POR FESR Veneto. I dati del 2021 non mostrano sostanziali scostamenti rispetto all'annualità precedente: come riportato nella tabella seguente, Regione Veneto ha optato principalmente per la **procedura di selezione a graduatoria** (**61%** sul totale dei bandi pubblicati) mentre la **procedura a sportello** trova applicazione esclusivamente nel **20%** del totale dei bandi pubblicati. La restante quota è riferita alla voce "Altro", in cui confluiscono le procedure a Regia/Titolarità regionale, a Regia/Titolarità Autorità urbana (Individuazione diretta), gli Strumenti finanziari.

Tabella 12 – Procedure attuative dei Bandi pubblicati

CODIFICA BANDI	BANDO A GRADUATORIA	BANDO A SPORTELLO	ALTRO
1.1.1		⊙	
1.1.1 II	⊙		
1.1.1 III	⊙		
1.1.2		⊙	
1.1.2 II Sportello I		⊙	
1.1.2 II Sportello II		⊙	
1.1.2 II Sportello III		⊙	

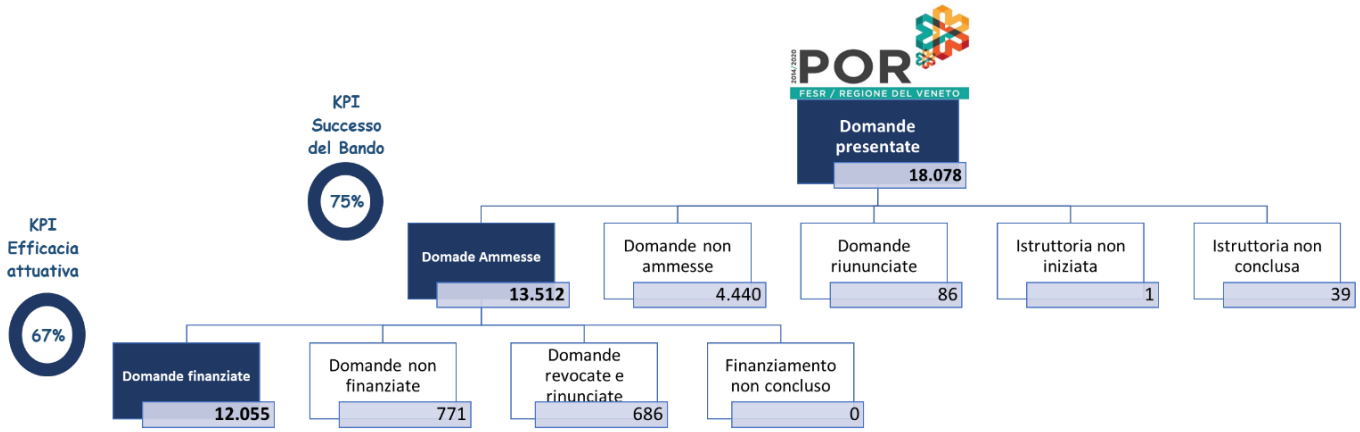
CODIFICA BANDI	BANDO A GRADUATORIA	BANDO A SPORTELLO	ALTRO
1.1.4 (Aggregazioni)	●		
1.1.4 (Reti\Distretti)	●		
1.1.4 II (Aggregazioni)	●		
1.1.4 II (Reti\Distretti)	●		
1.4.1	●		
1.4.1 A		●	
1.4.1 B		●	
1.6.1 Covid			●
ASSE 1	**7**	**7**	**1**
2.1.1			●
2.2.1			●
2.2.1 II	●		
2.2.2			●
2.2.2 II	●		
2.2.3			●
2.2.3 II	●		
2.3.1	●		
ASSE 2	**4**	**0**	**4**
3.1.1 A		●	
3.1.1 A II Sportello A		●	
3.1.1 A II Sportello B		●	
3.1.1 Agenzie viaggio	●		
3.1.1 B		●	
3.1.1 B II	●		
3.1.1 C	●		
3.1.1 C II	●		
3.1.1 Covid	●		
3.3.1 (Aggregazioni)	●		
3.3.1 (Reti\Distretti\Aggregazioni)	●		
3.3.2	●		
3.3.2 II	●		
3.3.4 A	●		
3.3.4 A (Comelico)	●		
3.3.4 A II	●		
3.3.4 B	●		
3.3.4 B (Asiago)	●		
3.3.4 B (Comelico)	●		
3.3.4 B II	●		
3.3.4 C	●		
3.3.4 C (Asiago)	●		
3.3.4 C (Comelico)	●		
3.3.4 C (Montagna)	●		
3.3.4 C (Pianura)	●		
3.3.4 D	●		
3.4.1	●		
3.4.1 II	●		
3.4.2		●	
3.4.2 Sportello I		●	
3.4.2 Sportello II		●	
3.5.1 A			●
3.5.1 A II	●		
3.5.1 C	●		
3.5.1 C II	●		
3.5.1 D	●		
3.6.1			●
ASSE 3	**28**	**7**	**2**
4.1.1		●	
4.1.1 II	●		
4.1.1 III (Ater)	●		
4.2.1	●		
4.2.1 II	●		
ASSE 4	**4**	**1**	**0**
5.1.1			●

CODIFICA BANDI	BANDO A GRADUATORIA	BANDO A SPORTELLO	ALTRO
5.3.1	●		
5.3.2	●		
5.3.2 II	●		
ASSE 5	**3**	**0**	**1**
2.2.2 SUS			●
4.6.2			●
4.6.3			●
9.4.1 A			●
9.4.1 B			●
9.5.8			●
ASSE 6	**0**	**0**	**6**
TOTALE	**46**	**15**	**14**

Fonte: documentazione di programma

Per completezza di informazione, è necessario analizzare i dati con riferimento anche al **numero di progetti presentati** che rileva, da un lato, **la risposta del territorio** di fronte alle opportunità offerte dal Programma, dall'altro, permette di evidenziare, sia a livello di Programma che per singolo Asse, cosa **non ha funzionato a livello procedurale** e come **può essere migliorato il coinvolgimento dei beneficiari** sui vari bandi e **il livello di gestione e di capacità amministrativa.**

Figura 16 - Avanzamento Procedurale complessivo (Fonte: dati di monitoraggio[8])



I dati rilevano **una buona risposta** del territorio di fronte alle opportunità offerte dal Programma, evidenziata attraverso il **KPI 1 - "Efficacia attuativa"** che si attesta al 67%. Anche il **KPI 2 - "Successo del bando"** rileva **l'ottimo risultato** (75%) conseguito in termini di comunicabilità e comprensione dei bandi; questo indicatore può rilevare infatti la capacità della Regione Veneto di chiarezza dei contenuti dei bandi, dei relativi obiettivi e dei criteri di selezione adottati nonché di supporto offerto ai potenziali beneficiari in sede di eventuali richieste di chiarimento. L'analisi sulle **domande presentate non ammesse** (pari al 25% e in crescita rispetto al 2020) invita comunque ad una riflessione più puntuale che potrà essere condotta nelle successive fasi valutative di approfondimento, in particolare **analizzando gli esiti delle istruttorie tecniche** e le motivazioni che hanno condotto alla non ammissione e che potrebbero concorrere al miglioramento della performance del Programma.

Oltre al dato significativo in termini di buona riuscita dei bandi (elevato numero di domande ammesse, + 683 domande rispetto al 2020), è stato analizzato anche il **KPI 3 di mortalità progettuale** che ha evidenziato un **bassissimo numero di progetti revocati/rinunciati** a fronte della totalità dei progetti finanziati (pari al 6%).

[8] Fonte: Dati di Monitoraggio "2021-12-31 Monitoraggio attuazione POR FESR - Valutatore VER. 3". I dati riportato includono anche le domande relative all'Asse 7.

Per quanto riguarda, invece, l'aspetto specifico delle domande che sono sfociate in **rinunce** (ossia ancor prima di capire se fossero finanziate), non si segnalano significative variazioni rispetto all'annualità precedente (86 pratiche al 31/12/2021 contro 84 pratiche al 31/12/2020).

Al fine di comprendere meglio gli impatti degli Assi sul Programma, è realizzata una Dashboard che mostra **l'andamento dei singoli KPI per Asse** del POR FESR Veneto.

Gli elementi di dettaglio per iniziativa attivata saranno invece approfonditi nelle pagine successive riferite a ciascun Asse.

Dashboard dei KPI Procedurali per Asse

(Fonte: dati di monitoraggio[9])

KPI 1
L'efficacia attuativa del Programma
progetti finanziati / progetti presentati

ASSE	PROGETTI FINANZIATI A	PROGETTI PRESENTATI B	EFFICACIA ATTUATIVA C = A/B
1	1.053,00	3.005,00	35%
2	35,00	35,00	100%
3	10.614,00	14.323,00	74%
4	211,00	418,00	50%
5	54,00	208,00	26%
6	57,00	57,00	100%
7	31,00	32,00	97%
TOTALE	12.055,00	18.078,00	67%

[9]Fonte: Dati di Monitoraggio "2021-12-31 Monitoraggio attuazione POR FESR - Valutatore VER. 3".

KPI 2
Il successo del bando
progetti ammessi / progetti presentati

ASSE	PROGETTI AMMESSI A	PROGETTI PRESENTATI B	SUCCESSO DEL BANDO C = A/B
1	1.464,00	3.005,00	49%
2	35,00	35,00	100%
3	11.500,00	14.323,00	80%
4	254,00	418,00	61%
5	171,00	208,00	82%
6	57,00	57,00	100%
7	31,00	32,00	97%
TOTALE	13.512,00	18.078,00	75%

KPI 3
La mortalità progettuale
progetti non realizzati1 / progetti finanziati

ASSE	PROGETTI REVOCATI/RINUNCIATI A	PROGETTI FINANZIATI B	MORTALITA' PROGETTUALE C = A/B
1	259,00	1.053,00	25%
2	-	35,00	0%
3	383,00	10.614,00	4%
4	41,00	211,00	19%
5	3,00	54,00	6%
6	-	57,00	0%
7	-	31,00	0%
TOTALE	686,00	12.055,00	6%

La Dashboard mostra che la **migliore risposta territoriale** di fronte alle opportunità offerte dal POR si ha sui bandi attivati su Asse 3 (al netto di quanto registrato su Asse 2, 6 e 7 che sono principalmente a Titolarità regionale) dove il 74% dei progetti presentati sono stati ammessi a finanziamento (**KPI 1**). Vale la pena sottolineare che l'Asse 3 è anche caratterizzato dal maggior numero di bandi con procedura di selezione dei beneficiari a graduatoria (Cfr. Tabella 12), che garantisce un maggior controllo sulla qualità dei progetti in quanto devono necessariamente passare il vaglio di una commissione di valutazione.

In termini di **comunicabilità e comprensione dei contenuti dei bandi**, la maggior parte degli Assi risultano avere un'ottima percentuale di domande presentate che hanno avuto esito positivo a conclusione dell'istruttoria di ammissibilità. Solo l'Asse 1 non raggiunge la soglia del 50% di domande ammesse su progetti presentati **(KPI 2)**, ma il dato risulta condizionato dal fatto che siano state considerate tra le domande non ammesse anche le domande non istruite a causa dell'esaurimento delle risorse e, quindi, la performance dell'Asse è riconducibile alla scarsa capacità della Regione di soddisfare – dal punto di vista finanziario – l'intera domanda del territorio più che a fattori di comunicabilità e comprensione dei bandi.

Il **tasso di mortalità progettuale (KPI 3)** più elevato si riscontra sull'Asse 1 (25%), risultato riconducibile alla particolare tipologia di attività finanziate. Infatti, per le imprese, investire in attività di ricerca appare sicuramente più rischioso rispetto ad acquistare materiali e strumentazioni volte a migliorare la propria capacità produttiva: il costo della ricerca è difficilmente quantificabile ex-ante, così come il suo esito positivo e l'effettivo riscontro sul mercato dipendono da un'ampia serie di fattori, che rendono l'investimento volatile e l'Asse più soggetto a defezioni.

3.1.3 L'avanzamento finanziario

A livello complessivo l'avanzamento finanziario risulta positivo, soprattutto in termini di pagamenti ammessi ed erogati.

Figura 17 - Stato di avanzamento finanziario del POR FESR al 31/12/2021 (Fonte: dati di monitoraggio.)



Le risorse complessivamente messe a disposizione dal POR FESR Veneto, comprensive della dotazione finanziaria del Programma e delle risorse successivamente resesi disponibili grazie al meccanismo dell'overbooking, ammontano a **686,53 Mln €**. La dotazione complessiva dell'Asse ha subito una rimodulazione rispetto all'annualità precedente, a seguito di **ulteriori modiche** apportate alle Azioni del POR FESR.

Si riportano di seguito le modifiche del Programma avvenute nel 2021:

Asse 2:

- Ulteriore **riduzione** delle risorse dell'**Azione 2.1.1,** a seguito del mancato raggiungimento del target fisico intermedio 2018 del Performance Framework di Asse 2. Il completamento dell'attuazione degli interventi previsti dall'Azione viene assicurato attraverso risorse della quota del Fondo Sviluppo e Coesione (FSC) attribuite all'Amministrazione regionale.

Asse 3:

- **Eliminazione** dei riferimenti alle **Azioni 3.3.4 C Voucher**, **3.3.4 C Covid**, **3.4.2 Sportello III** e **3.6.1 Covid** con una riduzione complessiva delle risorse pari a 28.000.000,00 €.
- **Riduzione** delle risorse relative alle **Azioni 3.3.4 A (Comelico)**, **3.3.4 B (Comelico)**, **3.3.4 C (Pianura)**, **3.3.4 D** e **3.4.1 II.**
- **Incremento** della dotazione dell'**Azione 3.6.1** da 20.000.000,00 € a 31.000.000,00 €.

Asse 4:

- **Completamento** dell'**Azione 4.2.1 III** e complessiva **riduzione della dotazione dell'Asse**.

Asse 6:

- **Riduzione** delle risorse dell'**Azione 9.5.8**, il cui completamento dell'attuazione viene assicurato attraverso risorse della quota di Fondo Sviluppo e Coesione.

La Tabella che segue riporta la **variazione della dotazione di ciascun Asse** avvenuta tra il **2020** e il **2021**.

Tabella 13 – Variazione della dotazione per Asse dal 2020 al 2021 (Fonte: dati di monitoraggio)

ASSE	DOTAZIONE COMPLESSIVA 2020	DOTAZIONE COMPLESSIVA 2021	VARIAZIONE %
1	177.150.934,44 €	176.150.934,44 €	-1%
2	77.000.000,00 €	53.302.820,00 €	-31%
3	262.283.290,63 €	247.058.357,55 €	-6%
4	87.273.628,19 €	73.926.638,19 €	-15%
5	53.559.830,37 €	53.559.830,37 €	0%
6	61.901.110,76 €	60.585.110,76 €	-2%
7	21.908.679,28 €	21.943.470,58 €	0%
TOTALE	**741.077.473,67 €**	**686.527.161,89 €**	**-7%**

Proseguendo nell'analisi dell'avanzamento finanziario conseguito nel corso del 2021, più di **566,36 Mln €** di **risorse sono state concesse** e **le erogazioni** risultano essere pari a **364,7 Mln €**.

I dati[10] rilevano **l'ottima capacità del Programma di concedere risorse** evidenziata attraverso il **KPI 4 – "Capacità di sostegno"** che si attesa all'82% della dotazione finanziaria complessiva del POR. Anche il **KPI 5 - "Capacità di impegno"** rileva **il buon risultato** conseguito in termini di impegni assunti dalla Regione nei confronti dei beneficiari che risulta essere pari al 72% della dotazione finanziaria complessiva del POR. Oltre al dato sull'impegno, è stato analizzato il livello di avanzamento del Programma in termini di pagamenti effettuati attraverso il **KPI – 6 "Capacità di avanzamento"** che si attesta al 53% della dotazione finanziaria complessiva del POR. È stato calcolato anche il **KPI 7 – "Capacità di realizzazione",** pari al 74%, che rileva una sufficiente la capacità dei beneficiari finali di utilizzare le risorse assegnate (rapporto tra pagamenti e impegni).

Figura 18 - N+3 al 31/12/2021 Fonte: dati di monitoraggio.

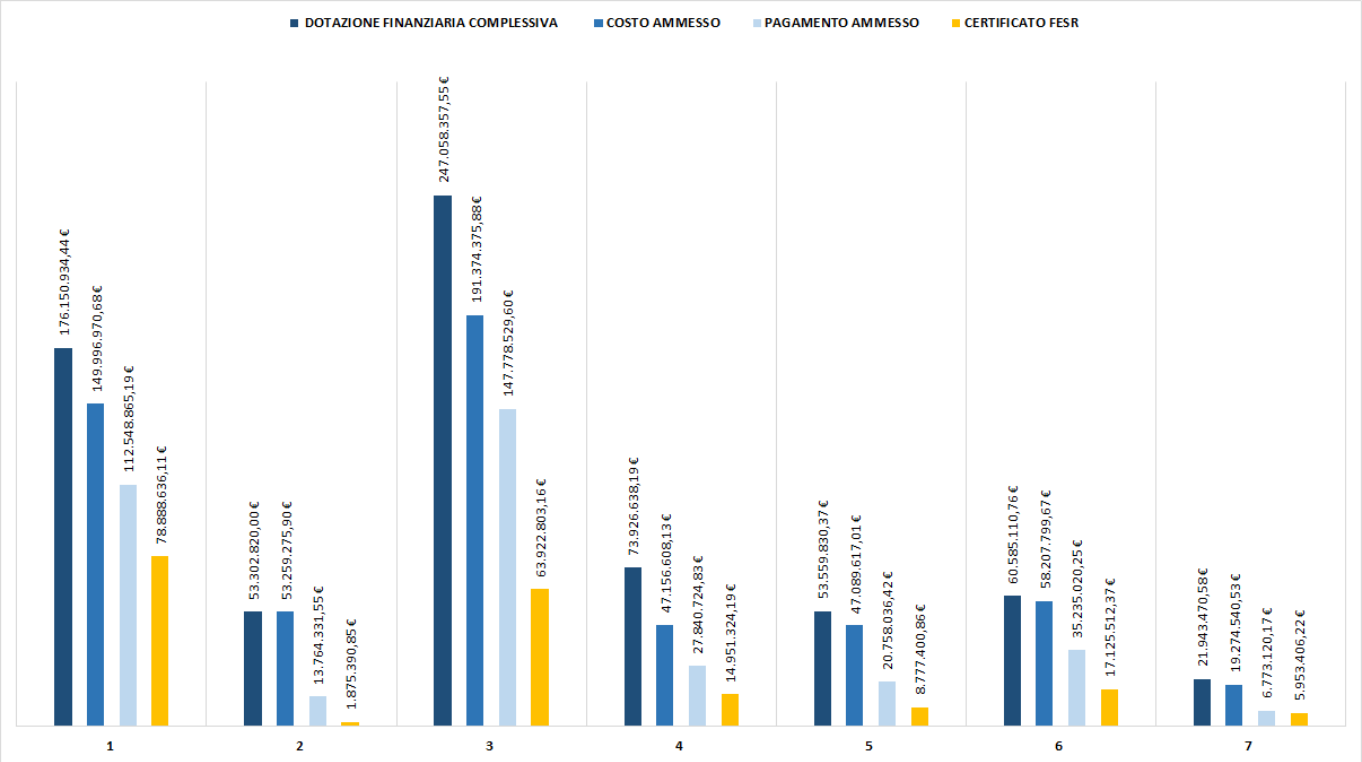


In termini di **spesa certificata,** l'**N+3 è stato ampiamente rispettato**, raggiungendo, a fine 2021, un livello di certificazione pari a 191.494.473,73 € (Figura 18) rispetto al 143.292.636,83 € di target fissato per la stessa annualità. Questo risultato è sicuramente indicativo di una **efficace azione amministrativa e di una buona risposta del territorio al Programma**. Va ricordato che la spesa certificata nel 2021 fa riferimento alla sola quota FESR, in quanto, come già accennato nel paragrafo 3.1.1, in seguito alla riprogrammazione dei Fondi SIE da parte della Commissione europea per mobilitare tutte le risorse disponibili in contrasto alla pandemia di Covid-19[11], è stato concesso agli Stati Membri il tasso di cofinanziamento del 100% da applicare alle domande di pagamento presentate nel periodo contabile che decorre dal 1° luglio 2020 fino al 30 giugno 2021 e, quindi, di utilizzare le risorse impegnate e non adoperate come quota di cofinanziamento nazionale.

A livello di Asse, si rileva la seguente situazione finanziaria complessiva:

Figura 19 - Stato di avanzamento finanziario degli Assi del POR FESR al 31/12/2021

[10] Dotazione finanziaria complessiva: tiene conto della dotazione iniziale dei singoli Bandi più eventuali incrementi e risorse di overbooking.
[11] Regolamenti (UE) 2020/460 e 2020/558 del Parlamento europeo e del Consiglio.



Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 31 dicembre 2021

Inoltre, al fine di comprendere meglio gli **impatti finanziari dei singoli Assi sul Programma**, è riportata di seguito una Dashboard che mostra **l'andamento per Asse dei singoli KPI finanziari**.

La **distribuzione del costo ammesso per Asse** rispetto alla dotazione finanziaria complessiva dei bandi (KPI 4) risulta **raggiungere ottimi risultati**. Gli Assi che presentano una percentuale di completamento meno soddisfacente sono gli Assi 4 (64% con 47.156.608,13 € di costo ammesso su 73.926.638,19 € di dotazione finanziaria complessiva) e 3 (77% con 191.374.375,88 € su 247.058.357,55 €). Tutti gli altri Assi superano l'85%.

Il buon risultato conseguito in **termini di impegni assunti** dalla Regione nei confronti dei beneficiari (KPI 5) è dovuto principalmente all'Asse 1 (con 149.941.413,58 € di risorse impegnate sul totale della dotazione finanziaria prevista di 176.150.934,44 €), all'Asse 3 (con 190.194.082,37 € di risorse impegnate su 247.058.357,55€ complessive) e all'Asse 6 (con 44.671.928,92 € di risorse impegnate su 60.585.110,76 € complessive). L'Asse 4, che aveva fatto riscontrare il risultato peggiore in termini di impegni assunti nelle valutazioni precedenti, ha aumentato la propria percentuale di risorse impegnate dal 42% al 51% nel corso del 2021.

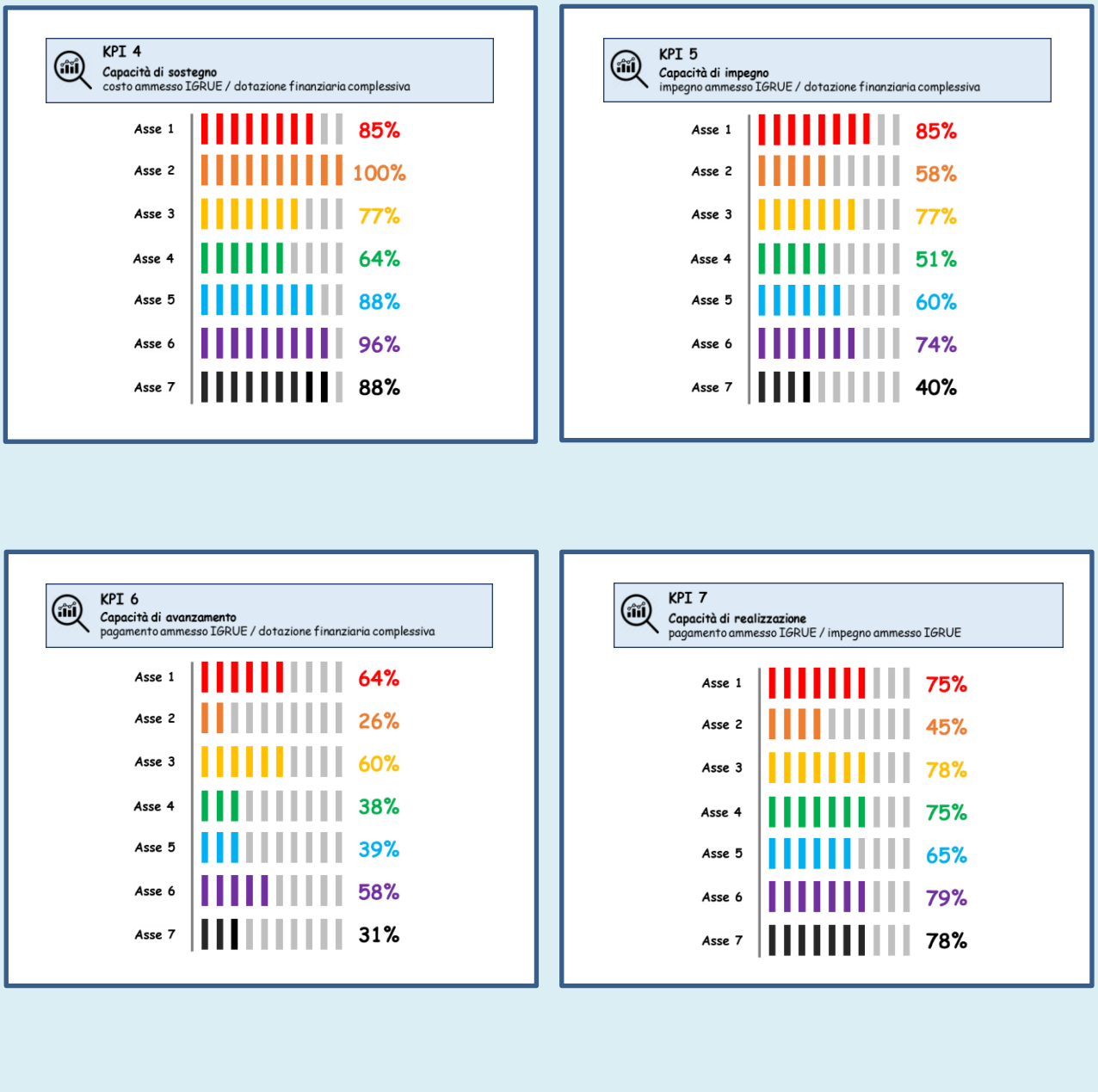
Lo **stato di avanzamento dei pagamenti** confrontato con la dotazione finanziaria complessiva dei bandi (KPI 6) risulta raggiungere dei buoni risultati se paragonato ai dati dell'annualità precedente: tutti gli Assi hanno aumentato la percentuale di risorse erogate e, in particolare, gli Assi 1, 2 e 3 l'hanno più che raddoppiata, passando rispettivamente dal 26% al 64%, dal 10% al 26% e dal 34% al 60%. Inoltre, l'Asse 1 (64%), l'Asse 3 (60%) e l'Asse 6 (58%) hanno superato la soglia del 50% di risorse erogate sulla dotazione finanziaria complessiva dell'Asse.

Anche per quanto riguarda **il rapporto tra pagamenti e impegni** (KPI 7), l'Asse 1 (75%), 2 (45%) e 3 (78%) risultano essere migliorati rispetto al 2020. L'Asse 6 risulta essere quello più performante registrando 35.235.020,25 € di risorse liquidate su un totale di 44.671.928,92 € risorse impegnate.

Gli elementi di dettaglio per iniziativa attivata saranno invece approfonditi nelle pagine successive riferite a ciascun Asse.

Dashboard dei KPI finanziari per Asse

Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 31 dicembre 2021.



Infine, è utile analizzare l'avanzamento della **spesa certificata** – sempre in riferimento alla sola quota FESR – rispetto alla dotazione finanziaria FESR (P.F. Dec. C(2020) 7754 del 05/11/2020) **per singolo Asse**.

Tabella 14 – Spesa certificata FESR per singolo Asse (Fonte: dati di monitoraggio)

ASSE	Spesa certificata (FESR)	Dotazione finanziaria (FESR)	Spesa cert./dot.fin.
1	78.888.636,11 €	87.426.648,00 €	90%
2	1.875.390,85 €	26.500.000,00 €	7%
3	63.922.803,16 €	91.825.695,00 €	70%
4	14.951.324,19 €	32.044.165,00 €	47%
5	8.777.400,86 €	22.500.000,00 €	39%
6	17.125.512,37 €	29.946.385,00 €	57%

7	5.953.406,22 €	9.912.465,00 €	60%
TOTALE	**191.494.473,73 €**	**300.155.358,00 €**	**64%**

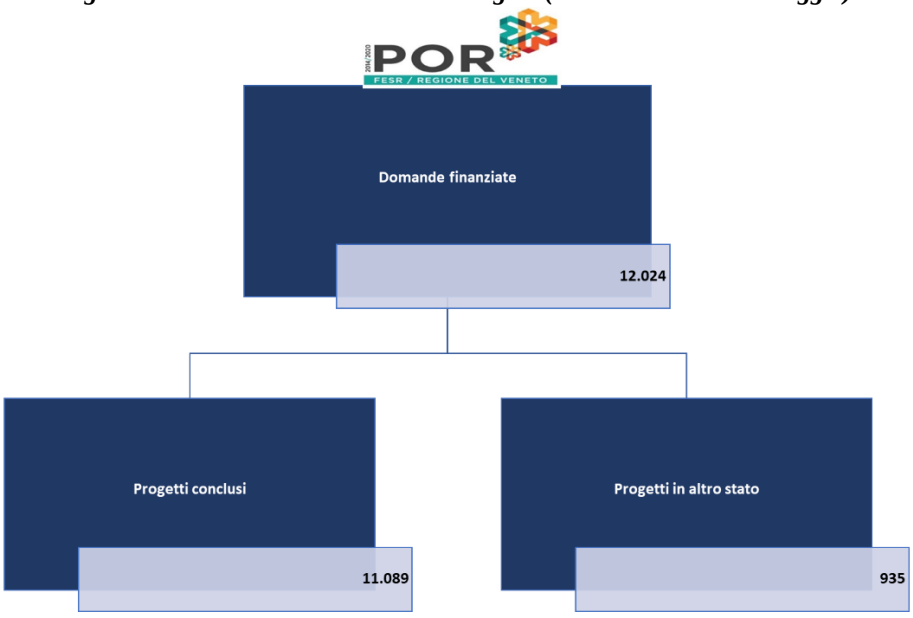
L'Asse 1 (90%) risulta essere quello più performante a livello di **capacità di certificazione**, in quanto la quasi totalità della dotazione finanziaria è stata certificata; è seguito dall'Asse 3 che riporta il 70% di spesa certificata sulla dotazione finanziaria FESR dell'Asse.

3.1.4 L'avanzamento fisico

L'analisi sullo stato di avanzamento fisico si focalizza sulla **quantificazione del numero di progetti conclusi** ed il **relativo impatto sul territorio veneto** al fine di identificare, ad esempio con riferimento alla localizzazione degli interventi, aree di miglioramento e casi di eccellenza attuativa da tesaurizzare e da "esportare" come *best practice* nei tavoli nazionali relativi alla programmazione 2021-2027.

Come si evince dalla Figura successiva, in totale il POR FESR Veneto 2014-2020 al 31 dicembre 2021 presenta un **panel complessivo di progetti conclusi**, escludendo l'Asse di Assistenza Tecnica, pari a 11.089[12].

Figura 20 - Stato di avanzamento dei Progetti (Fonte: dati di monitoraggio)



I dati rilevano **una ottima capacità di realizzazione del Programma** evidenziata attraverso il **KPI 8 – A "Efficacia realizzativa"** (rapporto tra progetti conclusi e il totale dei progetti finanziati) che si attesta al 92% grazie al contributo di un consistente numero di progetti in stato concluso, in particolare su Asse 3 (10.073).

La Dashboard seguente mostra **l'andamento del KPI 8 per Asse** del POR FESR Veneto evidenziandone una distribuzione piuttosto diversificata per Asse.

[12] Dato al netto di Asse 7. I progetti conclusi complessivamente, anche considerando Asse 7, sono pari a 11.103 mentre le domande finanziate risultano 12.055.

Dashboard dei KPI fisici per Asse

Fonte: dati di monitoraggio[13].

KPI 8
Efficacia realizzativa
progetti conclusi / progetti finanziati

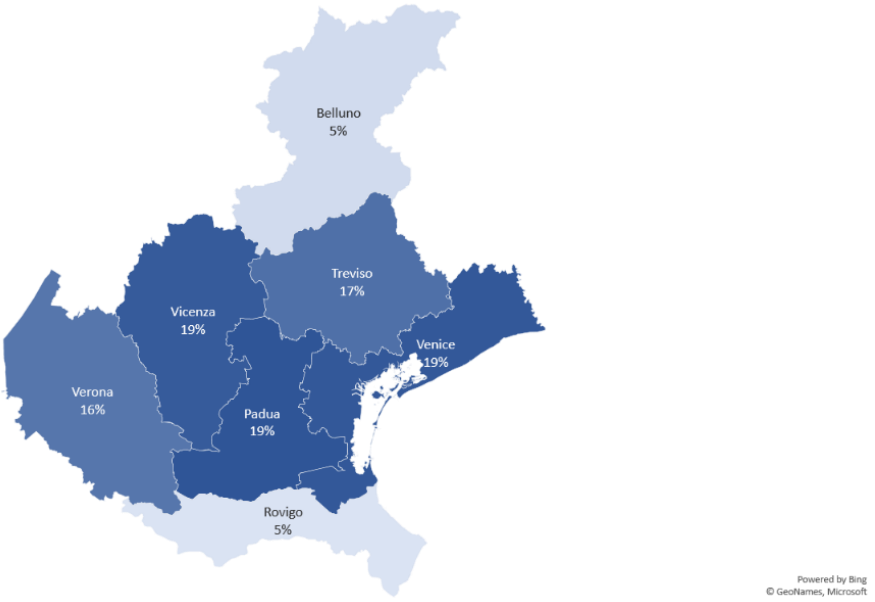
ASSE	PROGETTI CONCLUSI A	PROGETTI FINANZIATI	EFFICACIA REALIZZATIVA C = A/B
1	774,00	1.053,00	74%
2	-	35,00	0%
3	10.073,00	10.614,00	95%
4	181,00	211,00	86%
5	30,00	54,00	56%
6	31,00	57,00	54%
TOTALE	11.089,00	12.024,00	92%

In particolare, come noto, l'Asse 3, con 10.614 progetti e l'Asse 1, con 1.053 sono i due Assi che presentano il maggior numero di **progetti finanziati** a cui corrispondono quasi altrettanti **progetti conclusi** (rispettivamente 10.073 e 774). Per quanto riguarda l'Asse 2, il dato sui progetti finanziati tiene conto di un progetto relativo al Piano di Sviluppo della Banda Ultra Larga nella Regione del Veneto e di 34 ulteriori progetti a valere delle Azioni 2.2.1, 2.2.2, 2.2.3 e 2.3.1, che hanno subito gravi rallentamenti. L'Asse 4 con 211 progetti finanziati e 181 progetti conclusi mostra un buon andamento in termini di attuazione insieme anche all'Asse 5 con il 56% di progetti conclusi sul totale dei progetti finanziati (54 progetti finanziati di cui 30 conclusi). L'Asse 6, in estremo ritardo in termini di attuazione nell'annualità precedente, ha raggiunto nel 2021 il 54% di progetti conclusi sul totale di progetti finanziati, riuscendo quindi a superare le difficoltà legate al Covid-19.

Inoltre, una lettura molto interessante delle elaborazioni valutative è quella relativa alla **localizzazione degli interventi** arricchita da un **ulteriore focus sulla distribuzione territoriale delle concessioni attivate** attraverso il POR FESR Veneto per ciascun Asse del Programma[14]. Le analisi quantitative qui condotte sono in grado di fornire al programmatore un'idea della distribuzione delle risorse sul territorio, che rappresenta un dato estremamente utile in termini di efficacia attuativa ed efficienza finanziaria del POR FESR.

[13] Fonte: Dati di Monitoraggio "2021-12-31 Monitoraggio attuazione POR FESR - Valutatore VER. 3".
[14] Al netto di Asse 7.

Figura 21 - Distribuzione territoriale dei progetti finanziati nel POR FESR (Fonte: dati SIU)



Dalle analisi condotte sui dati (Figura 21 e Tabella 15 successiva) emerge la localizzazione del **totale dei progetti finanziati per Provincia e per Asse**.

Si nota, in prima istanza, l'accentramento dei progetti nelle province di Padova (19%), Vicenza (19%) e Venezia (19%) seguite da Treviso e Verona (rispettivamente 17% e 16%). Rovigo e Belluno (entrambi al 5%) sono le province con il numero più basso di progetti finanziati.

A **livello di Asse** emerge quanto segue: l'Asse 1 presenta il numero più elevato di progetti con riferimento alla provincia di Padova (33,24% sul totale dell'Asse 1), seguita da Vicenza (20,80%) e Treviso (17,66%); l'Asse 2[15] è rappresentato da una equa distribuzione dei progetti tra le province di Treviso e Verona (16,13%), Belluno, Rovigo e Venezia (12,90%) mentre Vicenza risulta avere la maggior presenza di progetti (19,35%) e Padova la quota minore (9,68%); per l'Asse 3[16], con il maggior numero di progetti finanziati, emerge il comparto produttivo legato alla provincia di Venezia (20,23%), Vicenza (18,58%) e Padova (18,08%); l'Asse 4 è rappresentato da un significativo numero di progetti nella provincia di Padova (23,70%), Treviso (23,70%) e Vicenza (19,91%) e con una distribuzione abbastanza equa dei restanti progetti nelle province di Belluno (5,21%), Rovigo, Venezia e Verona (rispettivamente 4,27%, 8,06% e 15,17%). L'Asse 5 è legato alle zone che presentano rischio sismico superiore con progetti finanziati concentrati principalmente nella provincia di Treviso (50%).

Infine, si evidenzia per l'Asse 6 l'assenza di progetti nelle province di Belluno e Rovigo in quanto, per effetto dell'applicazione dei criteri di demarcazione tra fondi, non sono state costituite delle Autorità Urbane come nelle altre province (con la provincia di Treviso che ne conta due, le Autorità Urbane di Treviso e Montebelluna).

Tabella 15 - Distribuzione percentuale dei progetti per Provincia rispetto all'Asse di riferimento

ASSE	BELLUNO	PADOVA	ROVIGO	TREVISO	VENEZIA	VERONA	VICENZA
1	5,22%	33,24%	2,47%	17,66%	10,73%	9,88%	20,80%
2	12,90%	9,68%	12,90%	16,13%	12,90%	16,13%	19,35%

[15] I dati sono al netto del progetto Piano di Sviluppo della Banda Ultra Larga, che riguarda tutte le Province della Regione e di 3 progetti a valere sulle Azioni 2.2.1, 2.2.2 e 2.2.3 (DGR. 274) legati a tutte le Province

[16] I dati sono al netto di 1 progetto sull'Azione 3.6.1 (Fondo di Garanzia), che riguarda tutte le Province della Regione.

ASSE	BELLUNO	PADOVA	ROVIGO	TREVISO	VENEZIA	VERONA	VICENZA
3	5,43%	18,08%	4,89%	16,15%	20,23%	16,65%	18,58%
4	5,21%	23,70%	4,27%	23,70%	8,06%	15,17%	19,91%
5	16,67%	1,85%	0,00%	50,00%	1,85%	5,56%	24,07%
6	0,00%	19,30%	0,00%	33,33%	10,53%	22,81%	14,04%

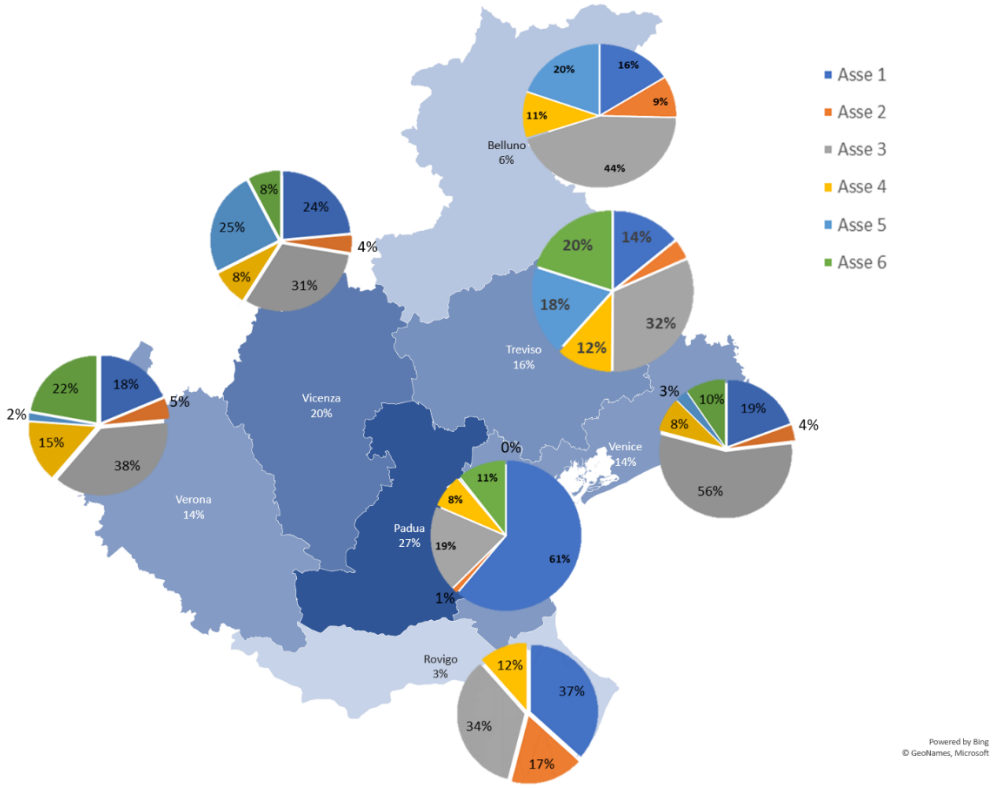
Fonte: dati SIU.

L'analisi dello stato di avanzamento fisico si focalizza anche **sulla distribuzione territoriale dei costi ammessi per ciascun Asse del Programma**[17] che permette di evidenziare che le **maggiori concentrazioni delle risorse sul territorio** sono principalmente nelle province di Padova (con 26% del totale delle risorse concesse), seguita da Vicenza (con 19%).

Ovviamente, considerata l'importante dotazione di risorse di Asse 3, si segnala **una concentrazione delle risorse dell'Asse in oggetto in quasi tutte le province**, eccetto i casi delle province di:

- Padova, dove l'ammontare maggiore di risorse concesse è su Asse 1;
- Rovigo, dove si registra una equa distribuzione delle risorse tra gli Assi 1 e 3.

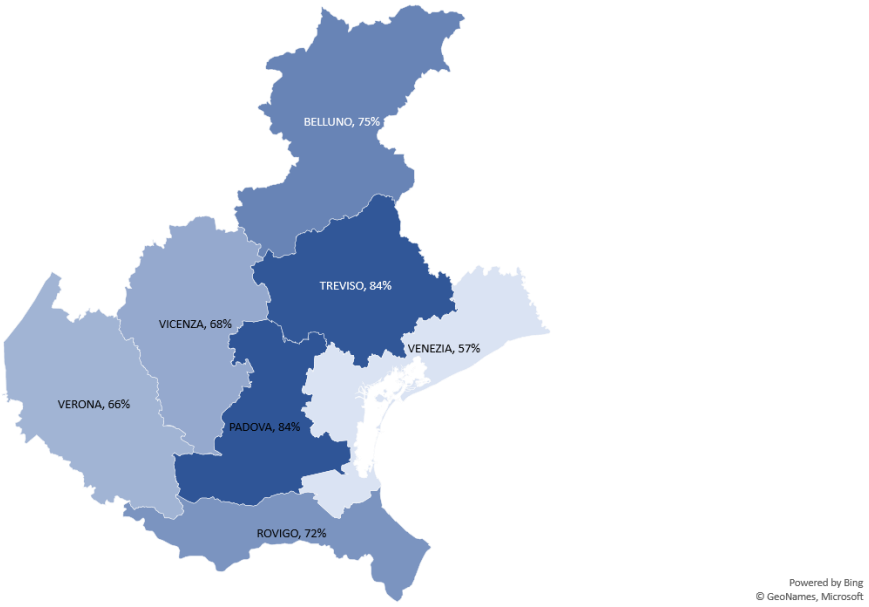
Figura 22 - Distribuzione territoriale dei contributi concessi per Asse[18](Fonte: dati SIU)



Anche il dato finanziario relativo agli **importi degli impegni e dei pagamenti**, fornisce un quadro a livello di provincia che consente di evidenziare quelle con un **più elevato rapporto tra pagamenti e impegni - KPI 7 - Capacità di realizzazione –** riportato nella Figura seguente.

[17] Al netto di Asse 7.
[18] Gli importi concessi sono al netto di 31,00 Mln € riguardanti un progetto della 3.6.1 (Fondo di Garanzia),di 16,3 Mln € riferiti al Piano di Sviluppo della Banda Ultra Larga e del totale di 17 Mln € legati ai 3 progetti delle Azioni 2.2.1, 2.2.2, 2.2.3 (DGR. 274).

Figura 23 - Distribuzione territoriale del KPI 7 per Provincia (Fonte: dati SIU)



Come già segnalato nel paragrafo 3.1.3 e mostrato nella Figura 23, il KPI 7 mostra una sufficiente capacità dei beneficiari finali di utilizzare le risorse assegnate essendo tale indicatore pari al 74%.

Si segnala che a livello territoriale, la migliore capacità di realizzazione si ha nelle province di Treviso e Padova (entrambe con un KPI 7 pari all'84%), seguite dalla provincia di Belluno (75%).

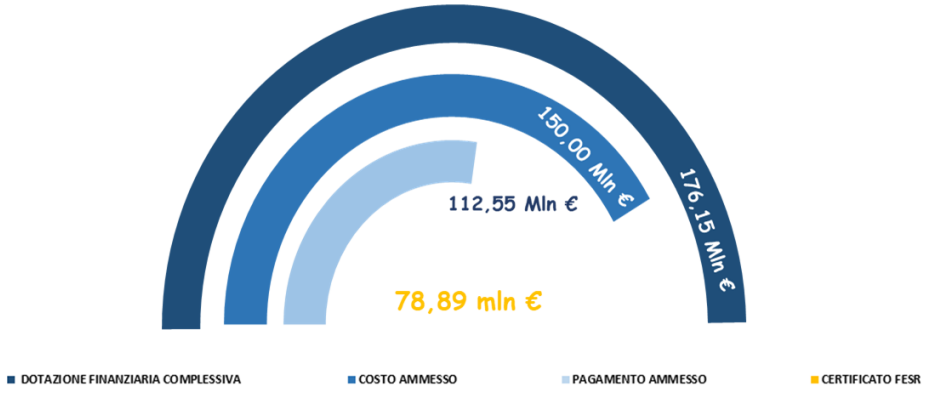
3.2 Analisi per singolo Asse

Di seguito si presenta una dettagliata panoramica dell'avanzamento delle attività per singolo Asse. Si specifica che le analisi contenute nel presente paragrafo mirano ad offrire un quadro quanto più ampio possibile, concentrando tuttavia la valutazione su aspetti quantitativi, rimandando invece al Capitolo 5 (casi studio) la trattazione di aspetti qualitativi che, seppur concentrati su alcune Azioni specifiche, risultano spesso "rappresentativi" dell'intero Asse di appartenenza.

3.2.1 *Asse 1 "Ricerca, Sviluppo Tecnologico e Innovazione"*

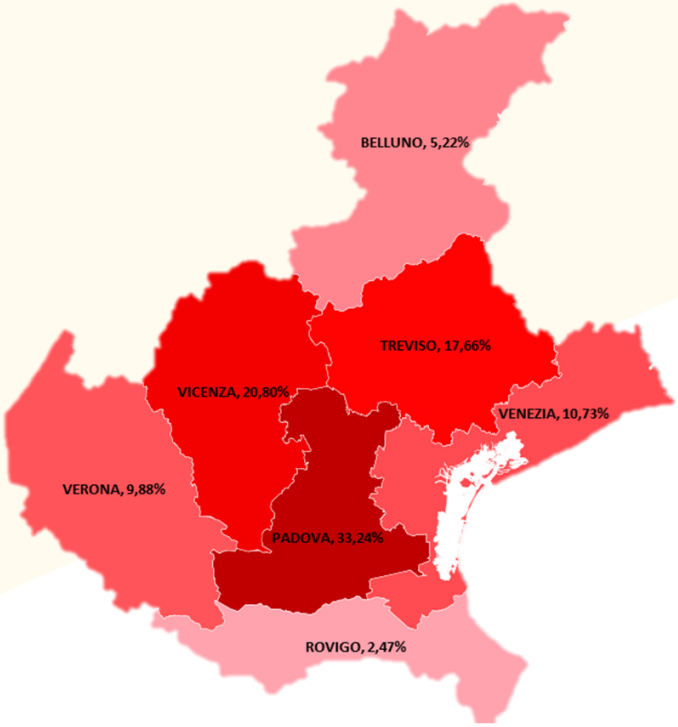


ASSE 1 - Ricerca, Sviluppo Tecnologico e Innovazione



3.005
Progetti
presentati

1.053
Progetti
finanziati



Distribuzione territoriale progetti finanziati

L'**Asse 1** "Ricerca, Sviluppo tecnologico e Innovazione" sostiene **l'OT 1** attraverso attività concentrate nella **priorità di investimento 1b** ("Promuovere gli investimenti delle imprese nell'innovazione e nella ricerca e sviluppare collegamenti e sinergie tra imprese, centri di R&S e istituti di istruzione superiore" […]). Le politiche promosse da quest'Asse mirano **al rafforzamento del contenuto di innovazione nelle specializzazioni produttive regionali.**

L'Asse è articolato in 4 Azioni:

- **Azione 1.1.1:** Sostegno a progetti di ricerca alle imprese che prevedano l'impiego di ricercatori (dottori di ricerca e laureati magistrali con profili tecnico-scientifici) presso le imprese stesse;
- **Azione 1.1.2:** Sostegno per l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale delle imprese;
- **Azione 1.1.4:** Sostegno alle attività collaborative di R&S per lo sviluppo di nuove tecnologie sostenibili, di nuovi prodotti e servizi;
- **Azione 1.4.1:** Sostegno alla creazione e al consolidamento di start-up innovative ad alta intensità di applicazione di conoscenza e alle iniziative di spin-off della ricerca.

3.2.1.1 L'avanzamento procedurale

Il Valutatore si è soffermato sull'analisi complessiva delle **procedure di selezione** maggiormente utilizzate nel POR FESR Veneto sull'Asse 1. Come mostra la tabella 16, la Regione Veneto ha utilizzato in modo equo sia la **procedura di selezione a graduatoria** sia quella **a sportello**.

Tabella 16 – Procedure attuative dei Bandi pubblicati su Asse 1

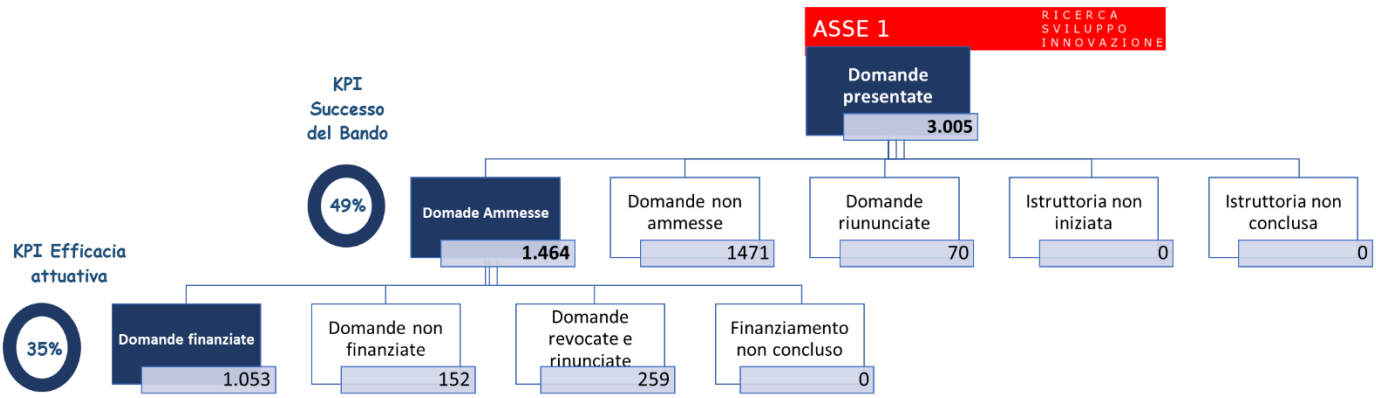
CODIFICA BANDI	BANDO A GRADUATORIA	BANDO A SPORTELLO	ALTRO
1.1.1		●	
1.1.1 II	●		
1.1.1 III	●		
1.1.2		●	
1.1.2 II Sportello I		●	
1.1.2 II Sportello II		●	
1.1.2 II Sportello III		●	
1.1.4 (Aggregazioni)	●		
1.1.4 (Reti\Distretti)	●		
1.1.4 II (Aggregazioni)	●		
1.1.4 II (Reti\Distretti)	●		
1.4.1	●		
1.4.1 A		●	
1.4.1 B		●	
1.6.1 Covid			●
ASSE 1	**7**	**7**	**1**

Fonte: documentazione di programma

Le iniziative dell'Asse 1 sono tutte riguardanti le start up della ricerca, l'inserimento di ricercatori nelle imprese, la realizzazione di progettualità di ricerca e sviluppo sperimentale anche in collaborazione tra imprese e centri di ricerca, l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale delle imprese.

Lo stato di avanzamento delle domande al 31/12/21 per l'intero Asse 1 è il seguente:

Figura 24 - Avanzamento Procedurale Asse 1 (Fonte: dati di monitoraggio)



I dati[19] rilevano **una risposta sufficiente** da parte del territorio di fronte alle opportunità offerte dall'Asse 1 evidenziata attraverso il **KPI 1 - "Efficacia attuativa"** che si attesta al 35% (considerando il rapporto tra le domande finanziate e le domande presentate). Anche il **KPI 2 - "Successo del bando"** rileva **un risultato discreto** conseguito dalla Regione Veneto, ma in calo rispetto all'annualità precedente attestandosi al 49% (-10 punti percentuale rispetto al 2020). L'analisi sulle **domande presentate non ammesse** invita ad una riflessione in più in merito alle motivazioni che hanno condotto alla non ammissione, in quanto l'Asse 1 presenta il maggior numero di domande non ammesse rispetto al totale delle domande presentate (1.471 su 3.005). In questo caso, oltre a considerare la comunicabilità e comprensione dei bandi da parte dei beneficiari, il fattore principale va ricondotto all'effettiva capacità della regione di soddisfare dal punto di vista finanziario l'intera domanda espressa dal territorio. In effetti, il valore del sostegno complessivamente richiesto nelle domande supera di gran lunga il plafond disponibile e stanziato per l'iniziativa. Si precisa, infine, che il risultato sull'Asse 1 pare comunque pregiudicato dai dati sui bandi voucher dell'Azione 1.1.2 che presenta nella categoria "domande non ammesse" anche le domande che non sono state prese in considerazione (non istruite) a causa dell'esaurimento delle risorse.

Il **KPI 3 di mortalità progettuale** ha evidenziato un **numero di progetti revocati/rinunciati** a fronte della totalità dei progetti finanziati pari al 25%; anche questo indicatore, con un valore che risulta essere il più alto tra quelli registrati negli altri Assi del POR FESR Veneto, invita ad un approfondimento. Il risultato, infatti, come già anticipato, è legato alla particolare tipologia di attività finanziate – attività di ricerca: per l'impresa investire in una progettualità di questo tipo è di per sé più rischioso che l'acquistare - ad esempio - un macchinario volto a migliorare la propria capacità produttiva. Infatti, a fronte di un fattore negativo certo (il costo), che però l'impresa non è in grado di quantificare ex-ante, questa ha la speranza di realizzare un ritorno positivo che tuttavia dipende da una serie molto ampia di fattori (l'esito positivo della ricerca, la possibilità o la convenienza nel tradurla in un prodotto, l'effettivo riscontro che questo prodotto può avere sul mercato ecc.). Se a questa condizione ci aggiungiamo il particolare contesto economico degli ultimi anni (vd. pandemia) in cui tutte le risorse disponibili sono state dirottate sul mantenimento in vita delle linee produttive delle imprese stesse, un tasso di mortalità progettuale di appena il 25% sembra essere un risultato ottimale per l'Asse. Al fine di comprendere meglio gli impatti delle singole Iniziative sull'Asse 1, è riportata una Dashboard che mostra **l'andamento dei singoli KPI per Iniziativa** del POR FESR Veneto.

Dashboard dei KPI Procedurali per Iniziativa

(Fonte: dati di monitoraggio[20])

[19] Fonte: Dati di Monitoraggio "2021-12-31 Monitoraggio attuazione POR FESR - Valutatore VER. 3".
[20] Fonte: Dati di Monitoraggio "2021-12-31 Monitoraggio attuazione POR FESR - Valutatore VER. 3".
NB. La procedura relativa all'Azione 1.1.2 II Sportello II e III non è ancora conclusa, quindi i dati riportati in tabella sono provvisori (in giallo).

Asse	Nick Azione	Nick Bando	EFFICACIA ATTUATIVA KPI 1	SUCCESSO DEL BANDO KPI 2	MORTALITA' PROGETTUALE KPI 3
1	1.1.1	Sostegno a progetti di ricerca	41%	64%	55%
1	1.1.1 II	Sostegno a progetti di ricerca - II	51%	81%	27%
1	1.1.1 III	Sostegno a progetti di ricerca - III	60%	90%	50%
1	1.1.2	Sostegno per l'acquisto di servizi	68%	78%	14%
1	1.1.2 II Sportello I	Sostegno per l'acquisto di servizi - II Sportello I	26%	33%	22%
1	1.1.2 II Sportello II	Sostegno per l'acquisto di servizi - II - Sportello II	17%	19%	5%
1	1.1.2 II Sportello III	Sostegno per l'acquisto di servizi - II - Sportello II	13%	14%	3%
1	1.1.4 (Aggregazioni)	Sostegno alle attività collaborative di R&S Aggregazioni	60%	71%	19%
1	1.1.4 II (Aggregazioni)	Sostegno alle attività collaborative di R&S Aggregazioni – II	46%	81%	11%
1	1.1.4 (Reti\Distretti)	Sostegno alle attività collaborative di R&S Reti/Distretti	89%	100%	6%
1	1.1.4 II (Reti\Distretti)	Sostegno alle attività collaborative di R&S Reti/Distretti	100%	100%	0%
1	1.4.1 A	Sostegno start-up innovative. Sub Azione A - Creazione	45%	55%	21%

Asse	Nick Azione	Nick Bando	EFFICACIA ATTUATIVA KPI 1	SUCCESSO DEL BANDO KPI 2	MORTALITA' PROGETTUALE KPI 3
1	1.4.1 B	Sostegno start-up innovative. Sub Azione B - Consolidamento	36%	78%	114%
1	1.4.1	Sostegno start-up innovative	27%	97%	64%
1	1.6.1 Covid	Investimenti servizi sanitari per crisi Covid-19	100%	100%	0%

La Dashboard mostra che la **migliore risposta territoriale** di fronte alle opportunità offerte dall'Asse 1 si ha sul **bando dell'Azione 1.1.4 II (Reti/Distretti)**[21] dove il 100% dei progetti presentati (11) è stato ammesso al finanziamento (**KPI 1).**

I **bandi dell'Azione 1.1.4 (Reti/Distretti),** primo e secondo lancio, sono risultati essere i più **efficaci in termini di comunicabilità e comprensione** dei contenuti **(KPI 2)** insieme al **bando dell'Azione 1.4.1 - Sostegno start-up innovative** (con 153 domande ammesse su 157 presentate) e al **bando dell'Azione 1.1.1 III - Sostegno a progetti di ricerca III** (con 129 domande ammesse su 144 presentate).

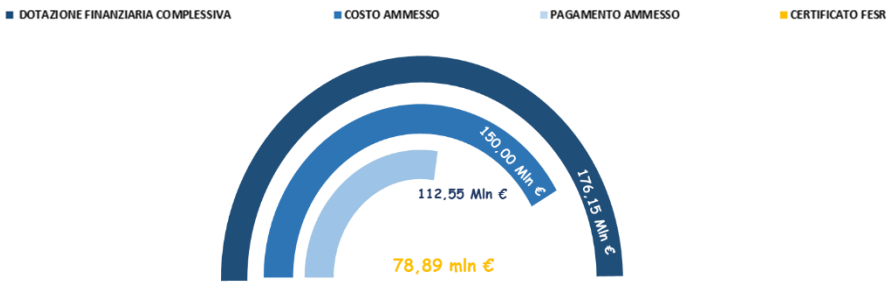
Il **tasso di mortalità progettuale** più elevato si riscontra sull'Azione 1.4.1 con la sub-azione B, rivolta al consolidamento di start-up: l'Azione presenta un KPI 3 superiore al 100% perché il rapporto tra progetti revocati e quelli finanziati risulta fortemente sbilanciato verso i primi (su 92 domande inizialmente ammesse a finanziamento 43 risultano finanziate e 49 revocate/rinunciate). Tra le cause principali possono essere individuate la solidità finanziaria dei partecipanti e l'incidenza del meccanismo dell'anticipo di una quota finanziaria - in un contesto composto da aziende nuove o appena costituite.

Per il resto, tutte le altre misure registrano tassi di mortalità tra i più bassi dell'intero programma.

3.2.1.2 L'avanzamento finanziario

A livello complessivo l'avanzamento finanziario dell'Asse 1 risulta positivo, anche in considerazione dell'elevato numero di risorse finanziarie assegnate all'Asse con **174,85 Mln €** (l'Asse 1 risulta essere quello con il maggior numero di **risorse programmate** insieme all'Asse 3, cfr. paragrafo 3.1.3).

Figura 25 - Stato di avanzamento finanziario dell'Asse 1 al 31/12/2021 (Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 31 dicembre 2021)



Le risorse complessivamente messe a disposizione sull'Asse (che includono risorse iniziali, eventuali incrementi e ulteriori risorse di overbooking) sono pari a 176,15 Mln €. Circa 150,00 Mln € di risorse sono state concesse e **le erogazioni** sono notevolmente cresciute rispetto all'anno precedente (circa 67 Mln € in più di pagamenti effettuati).

[21] al netto di quanto registrato sul Bando dell'Azione 1.6.1 COVID a regia regionale.

I dati rilevano **una buona capacità dell'Asse 1 di concedere risorse** evidenziata attraverso il **KPI 4 – "Capacità di sostegno"** che si attesa all'85%, nonostate il dato risulti inferiore rispetto alla maggior parte degli altri Assi. Anche il **KPI 5 - "Capacità di impegno"** si attesta all'85%, rilevando in questo caso un ottimo risultato rispetto agli altri Assi e una **notevole crescita** rispetto all'annualità precedente (+ 30%). L'indicatore relativo ai pagamenti effettuati si attesta al 64% (**KPI – 6 "Capacità di avanzamento"),** evidenziando un **aumento consistente rispetto al 2020,** anno nel quale l'Asse 1 presentava una Capacità di avanzamento tra le più basse del Programma (26%). È stato calcolato anche il **KPI 7 – "Capacità di realizzazione"** pari al 75%, che rileva una buona capacità dei beneficiari finali di utilizzare le risorse assegnate. Infine, rispetto alla **spesa certificata**, si rileva che il 90% della dotazione finanziaria FESR destinata all'Asse 1 è stata certificata.

Al fine di comprendere meglio gli **impatti finanziari dei singoli Interventi sull'Asse 1**, è riportata di seguito una Dashboard che mostra **l'andamento per Intervento dei KPI finanziari.**

Dashboard dei KPI Finanziari per Iniziativa[22]

Fonte: dati di monitoraggio.

Asse	Nick Azione	Nick Bando	CAPACITA' DI SOSTEGNO KPI 4 (Costo/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI IMPEGNO KPI 5 (Impegno/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI AVANZAMENTO KPI 6 (Pagamento/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI REALIZZAZIONE KPI 7 (Pagamenti/ impegni)
1	1.1.1	Sostegno a progetti di ricerca	36%	36%	36%	100%
1	1.1.1 II	Sostegno a progetti di ricerca - II	66%	66%	64%	98%
1	1.1.1 III	Sostegno a progetti di ricerca - III	73%	72%	25%	35%
1	1.1.2	Sostegno per l'acquisto di servizi	84%	84%	84%	100%
1	1.1.2 II Sportello I	Sostegno per l'acquisto di servizi - II Sportello I	76%	76%	76%	100%
1	1.1.2 II Sportello II	Sostegno per l'acquisto di servizi - II - Sportello II	92%	92%	35%	37%
1	1.1.2 II Sportello III	Sostegno per l'acquisto di servizi - II - Sportello II	96%	96%	0%	0%
1	1.1.4 (Aggregazioni)	Sostegno alle attività collaborative di R&S	77%	77%	77%	100%

[22] La procedura relativa all'Azione 1.1.2 II Sportello II e III non è ancora conclusa, quindi i dati riportati in tabella sono provvisori (in giallo).

Asse	Nick Azione	Nick Bando	CAPACITA' DI SOSTEGNO KPI 4 (Costo/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI IMPEGNO KPI 5 (Impegno/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI AVANZAMENTO KPI 6 (Pagamento/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI REALIZZAZIONE KPI 7 (Pagamenti/ impegni)
		Aggregazioni				
1	1.1.4 II (Aggregazioni)	Sostegno alle attività collaborative di R&S Aggregazioni - II	91%	91%	64%	71%
1	1.1.4 (Reti\Distretti)	Sostegno alle attività collaborative di R&S Reti/Distretti	90%	90%	67%	75%
1	1.1.4 II (Reti\Distretti)	Sostegno alle attività collaborative di R&S Reti/Distretti	100%	100%	5%	5%
1	1.4.1 A	Sostegno start-up innovative. Sub Azione A - Creazione	34%	34%	34%	100%
1	1.4.1 B	Sostegno start-up innovative. Sub Azione B - Consolidamento	37%	37%	37%	100%
1	1.4.1	Sostegno start-up innovative	55%	55%	55%	100%
1	1.6.1 Covid	Investimenti servizi sanitari per crisi Covid-19	100%	100%	100%	100%

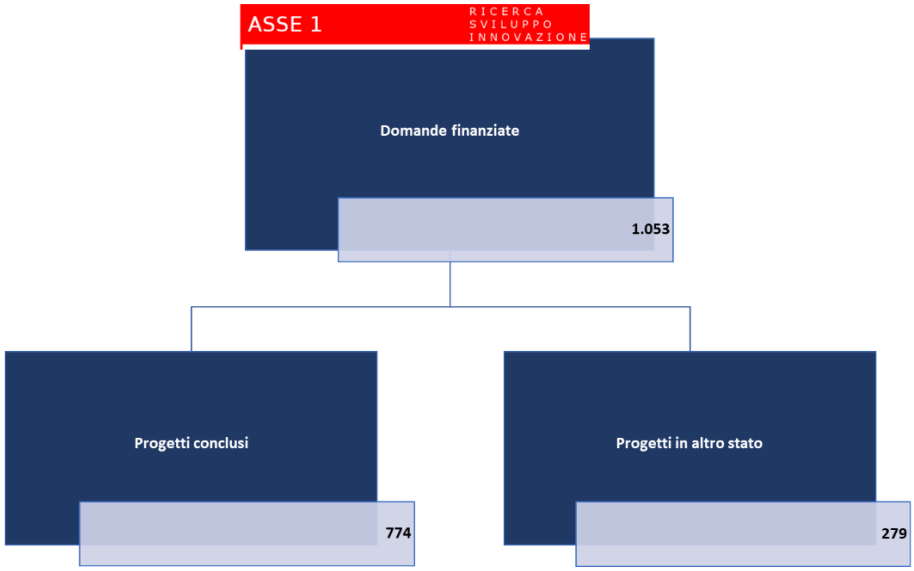
Le performance migliori in termini di **costo ammesso su dotazione finanziaria complessiva** (KPI 4) si registrano nei bandi lanciati nel 2020 per fronteggiare l'emergenza COVID-19, 1.1.4 II (Reti/Distretti) e 1.6.1 Covid. Anche a livello di **avanzamento degli impegni presi dalla Regione verso i beneficiari** (KPI 5), questi due bandi risultano aver impegnato il 100% delle risorse. I bandi 1.1.2 II Sportello II e III, 1.1.4 II (Aggregazioni) e 1.4.1 (Reti/Distretti) hanno impegnato la quasi totalità delle risorse (rispettivamente 92%, 96%, 91% e 90%). Il bando che ha registrato **erogazioni significative rispetto alla dotazione stanziata** (KPI 6) è l'1.1.2 con l'84% (3.368.670,00 € di risorse erogate rispetto a 4.000.000 € di risorse stanziate), al netto dell'Azione 1.6.1 Covid.

I dati più significativi sullo stato di avanzamento del Programma riguardano il **rapporto tra pagamenti e impegni** (KPI 7); in particolare, i bandi 1.1.1, 1.1.2, 1.1.4 e 1.4.1 si trovano ad uno stato avanzato in termini attuativi in quanto la totalità delle risorse impegnate risulta essere anche liquidata.

3.2.1.3 L'avanzamento fisico

Come si evince dalla Figura successiva, in totale l'Asse 1, al 31 dicembre 2021, presenta un **panel complessivo di progetti conclusi**, pari a 774.

Figura 26 - Stato di avanzamento dei progetti di Asse 1 (Fonte: dati di monitoraggio)



I dati rilevano **una buona capacità di realizzazione del Programma** evidenziata attraverso il **KPI 8 "Efficacia realizzativa"** (rapporto tra progetti conclusi e il totale dei progetti finanziati) che si attesta al 74% grazie al contributo dei bandi 1.1.1, 1.1.1 II, 1.1.2, 1.1.2 II Sportello I, 1.1.4 II (Aggregazioni), 1.4.1 A, 1.4.1 B, 1.4.1 e 1.6.1 Covid.

Dashboard dei KPI Fisici per Iniziativa

Fonte: dati di monitoraggio[23].

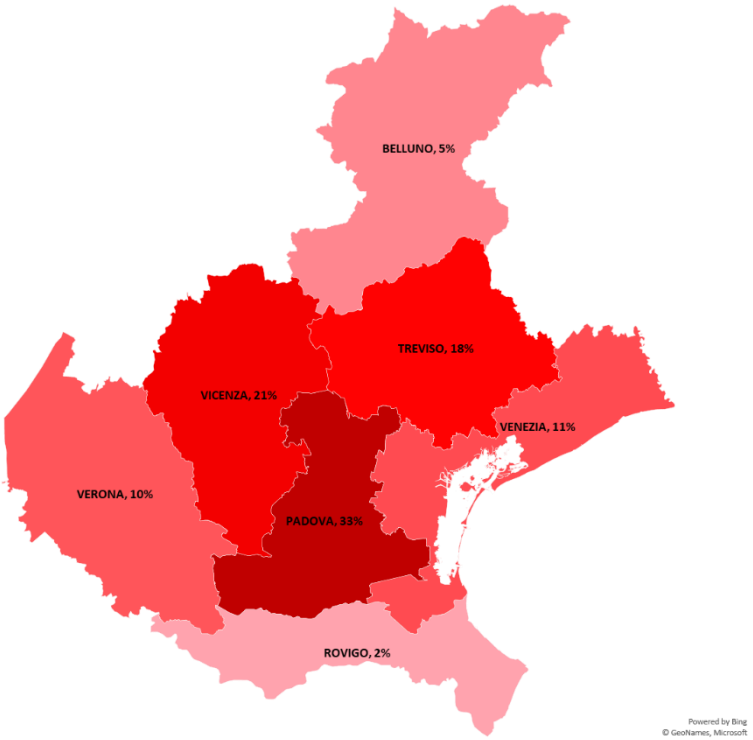
Asse	Nick Azione	Nick Bando	EFFICACIA REALIZZATIVA KPI 8 (progetti conclusi / progetti finanziati)
1	1.1.1	Sostegno a progetti di ricerca	100%
1	1.1.1 II	Sostegno a progetti di ricerca - II	100%
1	1.1.1 III	Sostegno a progetti di ricerca - III	22%
1	1.1.2	Sostegno per l'acquisto di servizi	100%

[23]Fonte: Dati di Monitoraggio "2021-12-31 Monitoraggio attuazione POR FESR - Valutatore VER. 3".
NB. La procedura relativa all'Azione 1.1.2 II Sportello II e III non è ancora conclusa, quindi i dati riportati in tabella sono provvisori (in giallo).

Asse	Nick Azione	Nick Bando	EFFICACIA REALIZZATIVA KPI 8 (progetti conclusi / progetti finanziati)
1	1.1.2 II Sportello I	Sostegno per l'acquisto di servizi - II Sportello I	100%
1	1.1.2 II Sportello II	Sostegno per l'acquisto di servizi - II - Sportello II	44%
1	1.1.2 II Sportello III	Sostegno per l'acquisto di servizi - II - Sportello II	0%
1	1.1.4 (Aggregazioni)	Sostegno alle attività collaborative di R&S Aggregazioni	100%
1	1.1.4 II (Aggregazioni)	Sostegno alle attività collaborative di R&S Aggregazioni - II	25%
1	1.1.4 (Reti\Distretti)	Sostegno alle attività collaborative di R&S Reti/Distretti	18%
1	1.1.4 II (Reti\Distretti)	Sostegno alle attività collaborative di R&S Reti/Distretti	0%
1	1.4.1 A	Sostegno start-up innovative. Sub Azione A - Creazione	100%
1	1.4.1 B	Sostegno start-up innovative. Sub Azione B - Consolidamento	100%
1	1.4.1	Sostegno start-up innovative	100%
1	1.6.1 Covid	Investimenti servizi sanitari per crisi Covid-19	100%

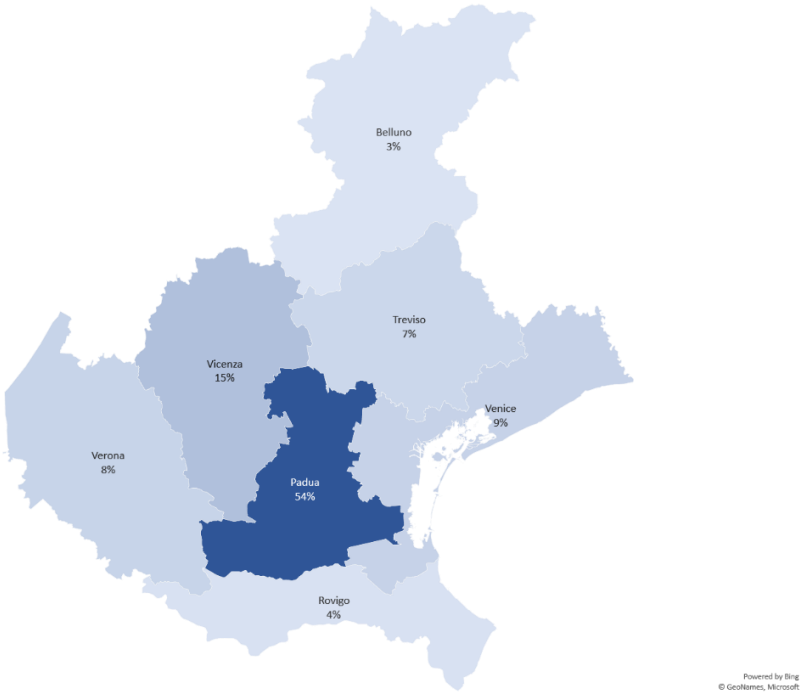
Inoltre, per quanto riguarda la localizzazione **dei progetti finanziati su Asse 1 per Provincia (Figura 27)**, si nota, in prima istanza, l'accentramento dei progetti nelle Province di Padova (33%), Vicenza (21%) e Treviso (18%). Rovigo è la Provincia con il numero più basso di progetti finanziati (pari solo al 3%), seguita dalla Provincia di Belluno (5%).

Figura 27 - Distribuzione territoriale dei progetti finanziati su Asse 1 (Fonte: dati SIU)



L'analisi dello stato di avanzamento fisico si focalizza anche **sulla distribuzione territoriale delle concessioni attivate dal POR FESR Veneto per l'Asse 1** (Figura 28) che permette di evidenziare che le **maggiori concentrazioni delle risorse sul territorio** sono principalmente nelle province di Padova (con il 54% delle risorse concesse), seguita da Vicenza (15%).

Figura 28 - Distribuzione territoriale delle concessioni per Asse 1 (Fonte: dati SIU)

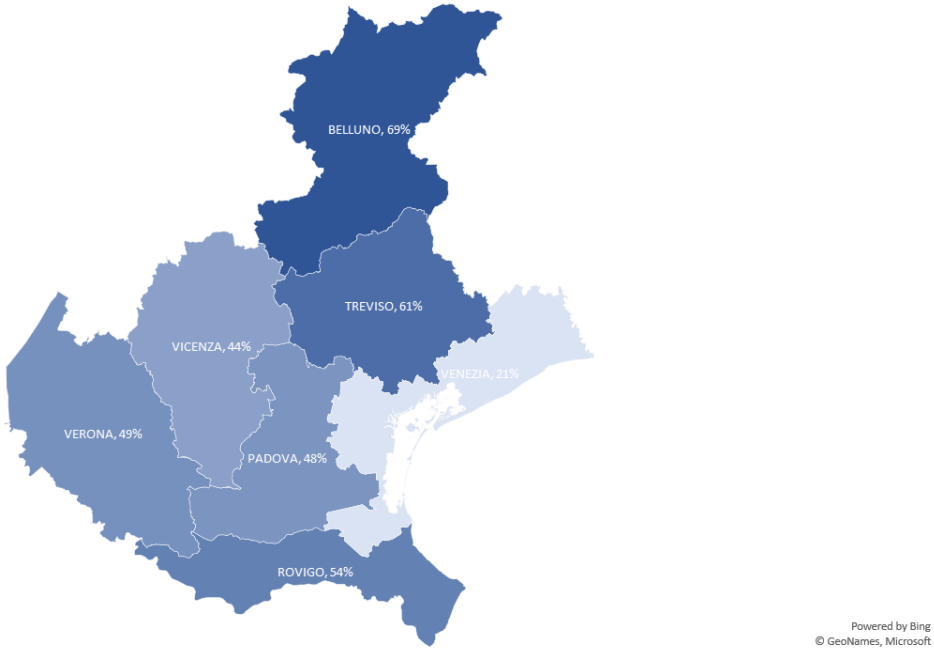


Anche il dato finanziario relativo agli **importi degli impegni e dei pagamenti**, fornisce un quadro a livello di provincia che consente di evidenziare quelle con un **più elevato rapporto tra pagamenti e impegni - KPI 7 - Capacità di realizzazione (Figura 29)**.

Come già segnalato nel paragrafo 1.3 e mostrato nella Figura di seguito, il KPI 7 mostra una buona capacità dei beneficiari finali di utilizzare le risorse assegnate essendo tale indicatore pari al 75%.

Si segnala che a livello territoriale, la migliore capacità di realizzazione si ha nella provincia di Belluno (69%), seguita dalla provincia di Treviso (61%). L'avanzamento nei pagamenti risulta essere più complesso nella provincia di Venezia nella quale si registra un KPI 7 pari al 21%.

Figura 29 - Distribuzione territoriale del KPI 7 per Asse 1 (Fonte: dati SIU)



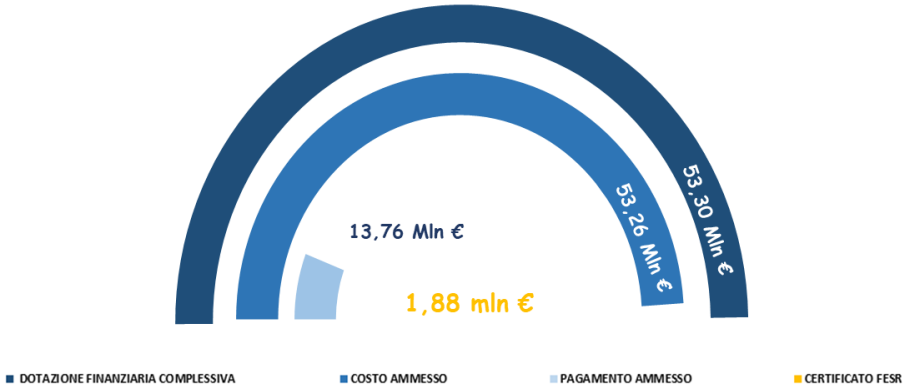
	Sintesi degli elementi emersi
Asse 1	**Avanzamento procedurale:** I dati rilevano **una buona risposta** del territorio di fronte alle opportunità offerte dall'Asse ed **un risultato ottimale** conseguito in termini di successo del bando, inficiato unicamente dal fatto che il valore del sostegno complessivamente richiesto nelle domande supera di gran lunga il plafond disponibile e stanziato per l'iniziativa, da qui un'alta percentuale di domande non ammesse. **Avanzamento finanziario:** A livello complessivo **l'avanzamento finanziario dell'Asse risulta positivo**, anche in considerazione dell'elevato numero di risorse finanziarie assegnate all'Asse con la riprogrammazione. I dati rilevano una **buona capacità dell'Asse di concedere risorse** ed **il buon risultato** conseguito **in termini di impegni** assunti nei confronti dei beneficiari. **L'analisi sulle erogazioni** evidenzia un aumento consistente del sostegno pagato rispetto all'annualità precedente mentre si rilevano ottimi risultati a **livello di spesa**

	certificata FESR. **Avanzamento fisico:** I dati rilevano **una buona capacità di realizzazione del Programma (**rapporto tra progetti conclusi e il totale dei progetti finanziati).

3.2.2 *Asse 2 "Agenda Digitale"*

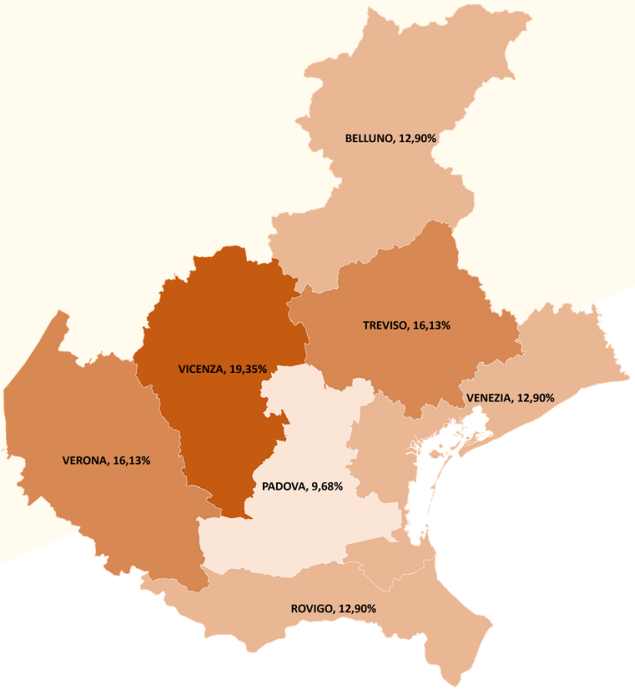


ASSE 2 - Agenda Digitale



35 Progetti presentati

35 Progetti finanziati



Distribuzione territoriale progetti finanziati

L'**Asse 2** "Agenda Digitale" sostiene l'OT 2 attraverso le tre seguenti priorità di investimento:

- 2a "Estendere la diffusione della banda larga e delle reti ad alta velocità e sostenere l'adozione di tecnologie future ed emergenti e di reti in materia di economia digitale".
- 2b "Sviluppare i prodotti e i servizi delle TIC, il commercio elettronico e la domanda di TIC", che comprende un'azione di sostegno all'alfabetizzazione e all'inclusione digitale finalizzata al potenziamento della domanda di ICT di cittadini e imprese in termini di utilizzo di servizi online, inclusione digitale e partecipazione in rete.
- 2c "Rafforzare le applicazioni delle TIC per l'e-government, l'e-learning, l'e-inclusione, l'e-culture e l'e-health".

L'Asse è articolato in 5 Azioni:

- **Azione 2.1.1:** Contributo all'attuazione del "Progetto Strategico Agenda Digitale per la Banda Ultra Larga".
- **Azione 2.3.1**: Soluzioni tecnologiche per l'alfabetizzazione e l'inclusione digitale, per l'acquisizione di competenze avanzate da parte delle imprese.
- **Azione 2.2.1**: Soluzioni tecnologiche per la digitalizzazione per l'innovazione dei processi interni dei vari ambiti della Pubblica Amministrazione nel quadro del Sistema pubblico di connettività.
- **Azione 2.2.2**: Soluzioni tecnologiche per la realizzazione di servizi di e-Government interoperabili, integrati (*joined-up services*) e progettati con cittadini e imprese, e soluzioni integrate per le *smart cities and communities*.
- **Azioni 2.2.3**: Interventi per assicurare l'interoperabilità delle banche dati pubbliche.

3.2.2.1 L'avanzamento procedurale

Il Valutatore si è soffermato sull'analisi complessiva delle **procedure di selezione** maggiormente utilizzate nel POR FESR Veneto sull'Asse 2. Come mostra la tabella 17, Regione Veneto ha utilizzato per le **Azioni 2.2.1 II, 2.2.2 II, 2.2.3 II e 2.3.1** la procedura di selezione **a graduatoria** mentre i restanti 4 bandi, che ricadono nella categoria "Altro", sono attuati attraverso procedure a **Titolarità o regia regionale (**Azione 2.1.1 e Azioni 2.2.1, 2.2.2 e 2.2.3 - DGR 274 del 19/03/2019**).**

Tabella 17 – Procedure attuative dei Bandi pubblicati su Asse 2

CODIFICA BANDI	BANDO A GRADUATORIA	BANDO A SPORTELLO	ALTRO
2.1.1			◉
2.2.1			◉
2.2.1 II	◉		
2.2.2			◉
2.2.2 II	◉		
2.2.3			◉
2.2.3 II	◉		
2.3.1	◉		
ASSE 2	**4**	**0**	**4**

Fonte: documentazione di programma

L'Azione 2.1.1 riguarda il Progetto Strategico Agenda Digitale per la Banda Ultra Larga che, come detto, non è gestito direttamente dalla Regione in quanto individuato dalla UE quale programma a rilevanza nazionale il cui coordinamento è in capo al Mise. Regione Veneto è stata tra le prime italiane a firmare l'Accordo di Programma (DGR n. 319 del 24/03/2016) e la Convenzione Operativa con allegato il Piano Tecnico (DGR n. 793 del 27/05/2016). Tale Piano Tecnico è stato aggiornato in data 26 ottobre 2017 per riflettere sia i ribassi che i ritardi conseguenti alla procedura di gara. Nel corso del 2019, si è registrato un avanzamento dell'Azione

con l'avvio di 118 progetti, che fanno parte dell'Accordo di Programma con il MISE (DGR n. 319 del 24/03/2016) e della Convenzione Operativa FESR (DGR n. 793 del 27/05/2016), dimostrando l'efficacia degli sforzi della Regione del Veneto, in collaborazione con il Mise, per migliorare il raggiungimento degli obiettivi dell'Asse 2. Con Deliberazione della Giunta regionale n.1883 del 29/12/2020, è stato approvato un nuovo Piano Tecnico che recepisce, tra le altre cose, la modifica del cronoprogramma in funzione della nuova pianificazione presentata dal Concessionario, a causa dei ritardi accumulati dallo stesso nell'attuazione, nonché dei ritardi legati all'emergenza sanitaria dovuta al Covid-19. Tale Piano tecnico si basa, operativamente, sull'articolazione del territorio regionale in 579 comuni. Complessivamente saranno 63 i comuni, le cui opere di infrastrutturazione, saranno finanziate dal POR-FESR. A seguito dell'approvazione del nuovo Piano Tecnico di cui alla DGR n.1883/2020, è stato sottoscritto dalle parti, uno specifico addendum alla Convenzione Operativa FESR di cui alla DGR n.1286 del 21/09/2021.

A Marzo 2022, la situazione a livello macro nella Regione Veneto è così rappresentata:

Tabella 18 - Stato della copertura per provincia in base al Piano Tecnico

Soluzione tecnologica FTTH (*fiber to the home*) abilitante servizi di connettività ad almeno 100 Mbps					**Soluzione tecnologica FWA wireless abilitante servizi di connettività ad almeno 30 Mbps**		
Provincia	**Comuni con progetto definitivo approvato (progettazione definitiva conclusa)**	**Comuni con ordine di esecuzione emesso**	**Comuni con interventi di fibra ultimati**	**Comuni con certificato di collaudo emesso**	**Comuni con solo intervento con tecnologia FWA a 30 Mbps**	**Di cui con intervento FWA in fase di attuazione**	**Comuni ad alta copertura non oggetto di intervento del Piano "Aree bianche"**
Belluno	62	49	28	22	3	1	2
Padova	82	71	51	38	20	20	2
Rovigo	45	44	35	28	5	5	0
Treviso	70	42	15	7	19	19	0
Venezia	24	14	4	4	13	12	7
Verona	71	49	21	16	22	21	5
Vicenza	97	76	55	43	24	23	0
VENETO	**451**	**345**	**209**	**158**	**106**	**101**	**22**

Fonte: https://www.regione.veneto.it/web/informatica-e-e-government/bul_stato_progetto. Banda Ultra Larga - avanzamento progetto al 21/03/2022.

Con i **bandi dell'Azione 2.2.1 e 2.2.1 II**, la Regione intende consolidare la struttura dei data center pubblici in Veneto realizzando un consolidamento e miglioramento dei sistemi informativi delle Amministrazioni coinvolte. L'obiettivo perseguito è la riduzione del numero dei data center pubblici rispetto ai 130 ad oggi esistenti attraverso un processo di *server consolidation* e di razionalizzazione/ottimizzazione.

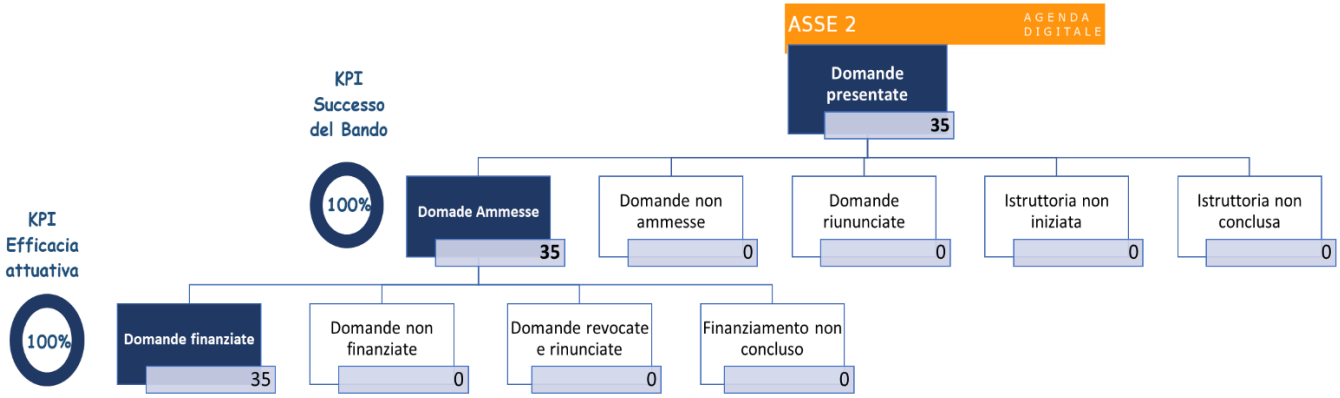
Tramite i **bandi dell'Azione 2.2.2 e 2.2.2 II**, la Regione intende perseguire l'obiettivo di rafforzare le applicazioni delle TIC per *l'e-government, l'e-learning, l'e-inclusione, l'e-culture* e *l'e-health*. In particolare la Regione del Veneto intende sviluppare e diffondere servizi di e-government interattivi ed integrati in linea con le piattaforme abilitanti nazionali e regionali, in una logica di *co-design* con gli utenti e mirando all'implementazione di servizi digitali evoluti.

Con i **bandi dell'Azione 2.2.3 e 2.2.3 II**, si attua la progettualità "Veneto Api Management", intesa come una nuova infrastruttura tecnologica-organizzativa di scambio dei dati e dei servizi esposti dalle Pubbliche Amministrazioni del sistema regionale, al fine di riconfigurare servizi esistenti e di svilupparne di nuovi da parte degli attori dell'ecosistema (Pubblica Amministrazione e privati). La nuova infrastruttura regionale di API Management evolverà il circuito regionale di interoperabilità e cooperazione applicativa denominato CRESCI autorizzato con DGR n. 2750 del 22/09/2009 e garantirà l'interoperabilità tra le Pubbliche Amministrazioni venete e con le grandi banche dati di interesse locale/nazionale. Essa consentirà in particolare di realizzare nuovi servizi interattivi complessi che richiedono la raccolta di dati/informazioni provenienti da più Amministrazioni.

Infine, il **bando dell'Azione 2.3.1** mira all'acquisizione di competenze avanzate da parte delle imprese e allo sviluppo delle nuove competenze ICT (*eSkills*), nonché a stimolare la diffusione e l'utilizzo del web, dei servizi pubblici digitali e degli strumenti di dialogo, la collaborazione e partecipazione civica in rete (Open Government) con particolare riferimento ai cittadini svantaggiati e alle aree interne e rurali.

Lo stato di avanzamento delle domande al 31/12/21 per l'intero Asse 2 è il seguente:

Figura 30 - Avanzamento Procedurale Asse 2 (Fonte: dati di monitoraggio)



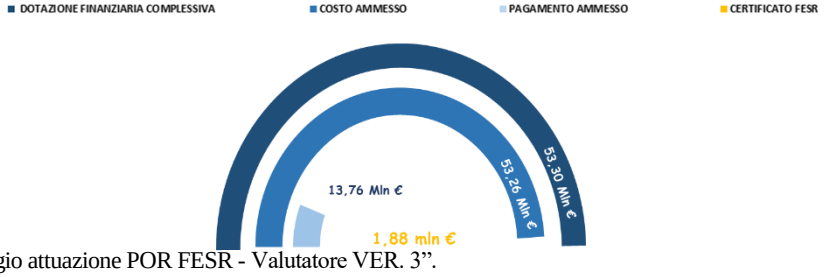
I dati[24] rilevano **un'ottima risposta** del territorio di fronte alle opportunità offerte dall'Asse 2 evidenziata attraverso il **KPI 1 - "Efficacia attuativa"** che si attesta al 100% (considerando il rapporto tra le domande finanziate e le domande presentate); anche il **KPI 2 - "Successo del bando"** rileva **un ottimo risultato** conseguito dalla Regione Veneto in termini di comunicabilità e comprensione dei bandi. Il **KPI 3 di mortalità progettuale** non ha evidenziato alcuna criticità.

Tutte le Azioni hanno riscontrato **il 100% di domande ammesse e domande finanziate** rispetto a quelle presentate.

3.2.2.2 L'avanzamento finanziario

Il quadro finanziario dell'Asse 2 ha subito una notevole diminuzione di risorse a seguito della riprogrammazione avvenuta nel 2020 e conclusasi nel 2021: **da 77,00 Mln €** di risorse inizialmente stanziate**, l'Asse è passato a 53,00 Mln €** (per una dotazione complessiva di 53,30 Mln €,). La diminuzione delle risorse

Figura 31 - Stato di avanzamento finanziario dell'Asse 2 al 31/12/2021 (Fonte: dati di monitoraggio)



[24] Fonte: Dati di Monitoraggio "2021-12-31 Monitoraggio attuazione POR FESR - Valutatore VER. 3".

è dovuta principalmente allo spostamento di una parte del progetto della Banda ultra-larga sul Piano Sviluppo e Coesione, in base all'Accordo sottoscritto con il Ministro Provenzano (di conseguenza, il Grande Progetto BUL è stato suddiviso, e posto a carico del POR FESR per l'importo di 16.302.820,00 € e a carico del 2014-2020 dal Piano Sviluppo e Coesione per l'importo di 18.884.680,00 €, ma verrà comunque completato nella sua interezza, pari all'importo di 35.187.500,00 €). Più di 53 Mln € di risorse sono state concesse mentre **le erogazioni**, attestandosi a 13,76 Mln € non presentano un livello elevato (26% rispetto alla spesa pubblica programmata).

I dati rilevano **l'ottima capacità dell'Asse 2 di concedere risorse** evidenziata attraverso il **KPI 4 – "Capacità di sostegno"** che si attesa al 100%. Anche il **KPI 5 - "Capacità di impegno"** rileva **il buon risultato** conseguito da Regione Veneto in termini di impegni assunti che risulta essere pari al 58% della dotazione finanziaria complessiva dell'Asse. L'indicatore relativo ai pagamenti effettuati rispetto sempre alla dotazione complessiva dell'Asse si attesta al 26% **(KPI – 6 "Capacità di avanzamento"),** il più basso del Programma, evidenziando la necessità di aumentare il processo di erogazione al fine di perseguire un buon livello di spesa certificata. Infatti, la **spesa certificata –** relativa alla sola quota FESR – risulta pari al 7% della dotazione finanziaria (quota FESR), la più bassa di tutti gli Assi del Programma. È stato calcolato anche il **KPI 7 – "Capacità di realizzazione"** pari al 45%.

Al fine di comprendere meglio **quali Interventi di Asse 2 hanno maggiormente influenzato i risultati dei KPI sopra descritti**, è riportata di seguito una Dashboard che mostra **l'andamento per Intervento dei KPI finanziari.**

Dashboard dei KPI Finanziari per Iniziativa

Fonte: dati di monitoraggio.

Asse	Nick Azione	Nick Bando	CAPACITA' DI SOSTEGNO KPI 4 (Costo/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI IMPEGNO KPI 5 (Impegno/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI AVANZAMENTO KPI 6 (Pagamento/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI REALIZZAZIONE KPI 7 (Pagamenti/ impegni)
2	2.1.1	BUL - Banda Ultra Larga	100%	100%	46%	46%
2	2.2.1	Digitalizzazione dei processi interni della PA	100%	63%	32%	51%
2	2.2.1 II	Digitalizzazione dei processi interni della PA - II	100%	36%	18%	51%
2	2.2.2	Soluzioni tecnologiche per servizi e-government	100%	0%	0%	0%
2	2.2.2 II	Soluzioni tecnologiche per servizi e-government - II	100%	15%	0%	3%

Asse	Nick Azione	Nick Bando	CAPACITA' DI SOSTEGNO KPI 4 (Costo/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI IMPEGNO KPI 5 (Impegno/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI AVANZAMENTO KPI 6 (Pagamento/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI REALIZZAZIONE KPI 7 (Pagamenti/ impegni)
2	2.2.3	Interventi banche dati pubbliche	100%	0%	0%	0%
2	2.2.3 II	Interventi banche dati pubbliche - II	99%	15%	1%	5%
2	2.3.1	Soluzioni tecnologiche per l'alfabetizzazione e l'inclusione digitale	100%	51%	16%	32%

Le ottime performance in termini di **costo ammesso su dotazione finanziaria complessiva** (KPI 4) si registrano su tutti i Bandi, mentre a livello di **avanzamento degli impegni presi da Regione verso i beneficiari** (KPI 5) e di **erogazioni rispetto alle dotazioni stanziate** (KPI 6) non risultano avanzamenti sui Bandi delle Azioni 2.2.2 e 2.2.3, se non in minima parte sui secondi bandi. Queste due Azioni, infatti, sono state oggetto di forti rallentamenti dovuti a fattori esterni e contingenziali, che hanno determinato una dilatazione dei tempi di realizzazione dei progetti. Come riferito dal Bur n. 167 del 14 dicembre 2021, che ha disposto la proroga del termine finale del contratto esecutivo per l'Azione 2.2.2 finalizzata alla realizzazione di servizi e-Governament, la pandemia COVID-19 ha reso particolarmente complessa la realizzazione delle attività progettuali. Invero, le misure di prevenzione e contenimento, necessarie al contenimento della pandemia, hanno reso molto complessi i processi di condivisione tra le persone e la realizzazione delle conseguenti attività. Si sono dovuti, quindi, predisporre nuovi canali di comunicazione e individuare nuove modalità di realizzazione dei processi di sviluppo progettuale con conseguente aggravio dei percorsi di verifica e collaudo degli applicativi e dei servizi.

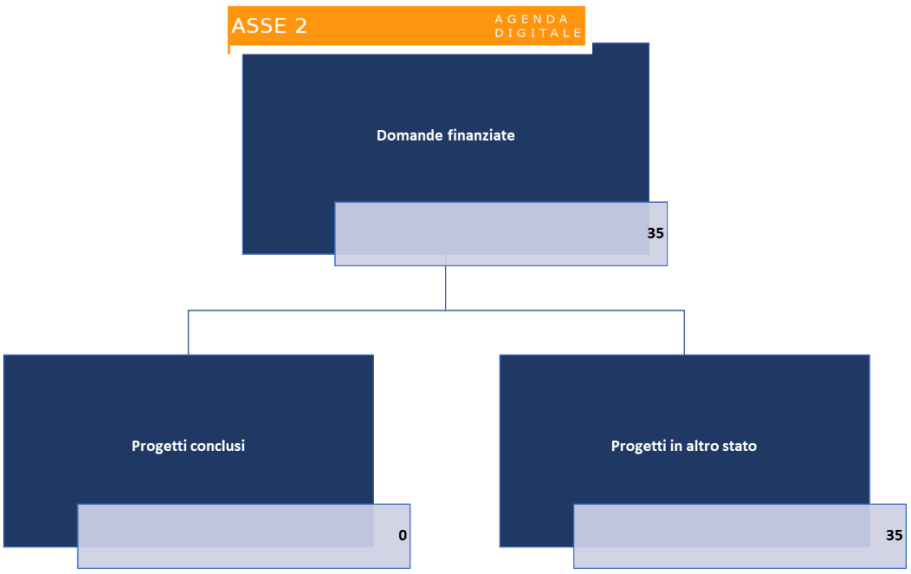
Tra le Azioni dell'Asse 2, l'unico caso in cui sono registrati avanzamenti consistenti in termini di pagamenti rispetto alla dotazione complessiva riguarda l'Azione 2.1.1 con 7.426.820,99 € di erogazioni effettuate al 31/12/2021, dato che però non mostra nessun avanzamento rispetto all'annualità precedente.

Infine, la **capacità di realizzazione** dell'Asse (KPI 7) è sostenuta principalmente dalle Azioni 2.1.1 (46%) e 2.2.1 primo e secondo lancio (51%).

3.2.2.3 L'avanzamento fisico

Come si evince dalla Figura successiva, in totale l'Asse 2, al 31 dicembre 2021, non presenta **progetti conclusi**.

Figura 32 - Stato di avanzamento dei progetti di Asse 2 (Fonte: dati di monitoraggio)



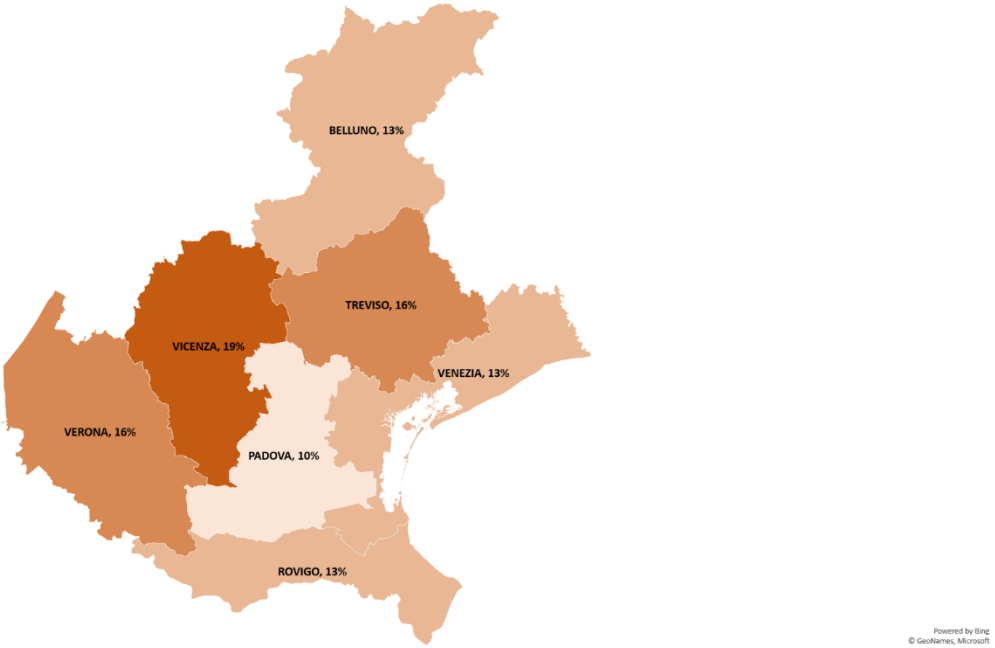
Andando a considerare il **KPI 8 "Efficacia realizzativa",** che riguarda solo i progetti conclusi, si riporta che nessun bando presenta uno stato di avanzamento progettuale avanzato e, quindi, il KPI risulta pari allo 0% per tutte le Iniziative. L'Asse registra dei rallentamenti soprattutto a causa dello stallo del programma di banda ultra-larga che non è gestito direttamente dalla Regione del Veneto. **13 progetti** su 35 risultano **non ancora avviati**: tre progetti dell'Azione 2.3.1, 4 progetti a valere sull'Azione 2.2.1 II, 5 progetti dell'Azione 2.2.3 II e 4 progetti dell'Azione 2.2.2 II.

In linea con gli altri Assi, si presenta l'analisi sulla localizzazione **dei progetti finanziati su Asse 2 per Provincia[25] (Figura 33)**, pur sapendo che l'Asse 2 è atipico perché presenta un numero limitato di progetti molti dei quali a titolarità regionale e, quindi, riconducibili alla provincia di Venezia in quanto sede degli uffici regionali.

A tal fine, i grafici successivi sono stati realizzati escludendo i progetti a titolarità regionale e quello legato alla BUL. Si nota, tra i progetti residui, una leggera prevalenza di progetti nelle province di Vicenza (18%), Verona e Treviso (entrambi al 16%). Padova è la provincia con il numero più basso di progetti finanziati (pari solo al 10%), seguita dalla Provincia di Venezia, Belluno e Rovigo (13%).

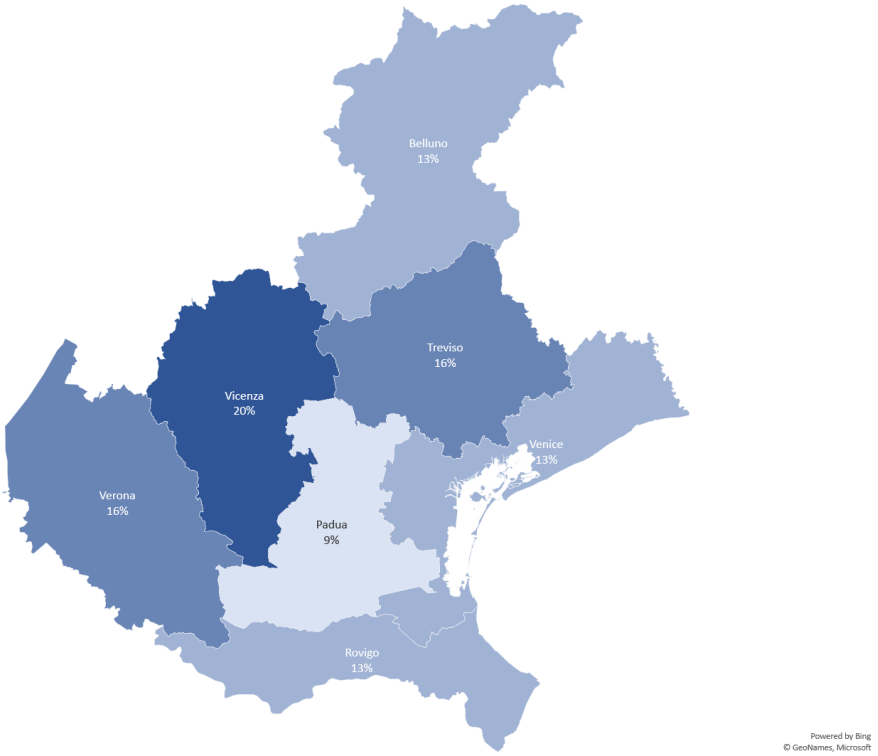
[25] I dati sono al netto del progetto Piano di Sviluppo della Banda Ultra Larga che riguarda tutte le Province della Regione e dei tre progetti a valere sulle Azioni 2.2.1, 2.2.2 e 2.2.3 (DGR.274).

Figura 33 - Distribuzione territoriale dei progetti finanziati su Asse 2 (Fonte: dati SIU)



L'analisi dello stato di avanzamento fisico si focalizza anche **sulla distribuzione territoriale delle concessioni attivate dal POR FESR Veneto per Asse 2**[26] (Figura 34) che permette di evidenziare che le **maggiori concentrazioni delle risorse sul territorio** sono principalmente nella provincia di Vicenza (20%).

Figura 34 - Distribuzione territoriale delle concessioni per Asse 2 (Fonte: dati SIU)



[26] I dati sono al netto del progetto Piano di Sviluppo della Banda Ultra Larga che riguarda tutte le Province della Regione e dei tre progetti a titolarità regionale a valere sulle Azioni 2.2.1, 2.2.2 e 2.2.3 (DGR.274).

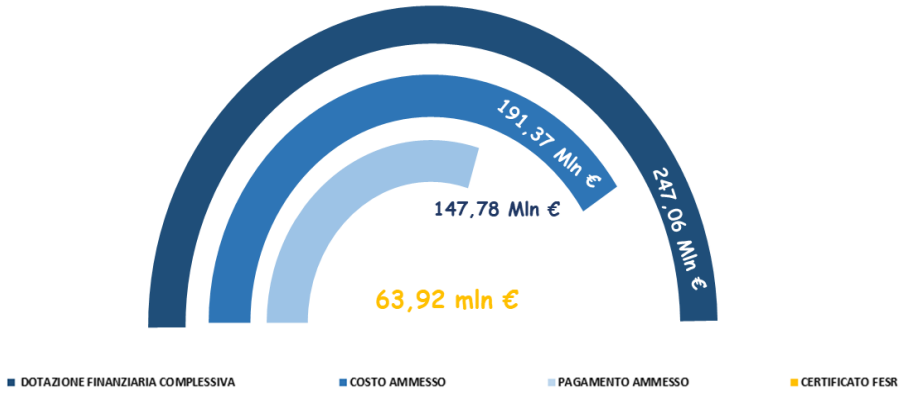
L'analisi sul rapporto tra **gli impegni ed i pagamenti** (KPI 7) per Provincia non è stata effettuata in quanto sono stati rilevati avanzamenti sui progetti delle Azioni 2.1.1, che riguardano tutte le Province della Regione.

	Sintesi degli elementi emersi
Asse 2	**Avanzamento procedurale:** I dati rilevano **un'ottima risposta** del territorio di fronte alle opportunità offerte dall'Asse ed **un ottimo risultato** conseguito in termini di comunicabilità e comprensione dei bandi. **Avanzamento finanziario:** Il quadro finanziario dell'Asse ha subito una notevole diminuzione di risorse a seguito dell'ultima riprogrammazione. I dati rilevano comunque **l'ottima capacità dell'Asse di concedere risorse** ed **il buon risultato** conseguito **in termini di impegni** assunti nei confronti dei beneficiari. **L'analisi sulle erogazioni** rispetto alla dotazione complessiva dell'Asse evidenzia la necessità di aumentare il sostegno pagato; anche il **livello di spesa certificata registrata richiede un maggiore "sforzo" attuativo da parte della Regione.** **Avanzamento fisico:** L'Asse si trova in piena fase attuativa.

3.2.3 *Asse 3 "Competitività dei Sistemi Produttivi"*

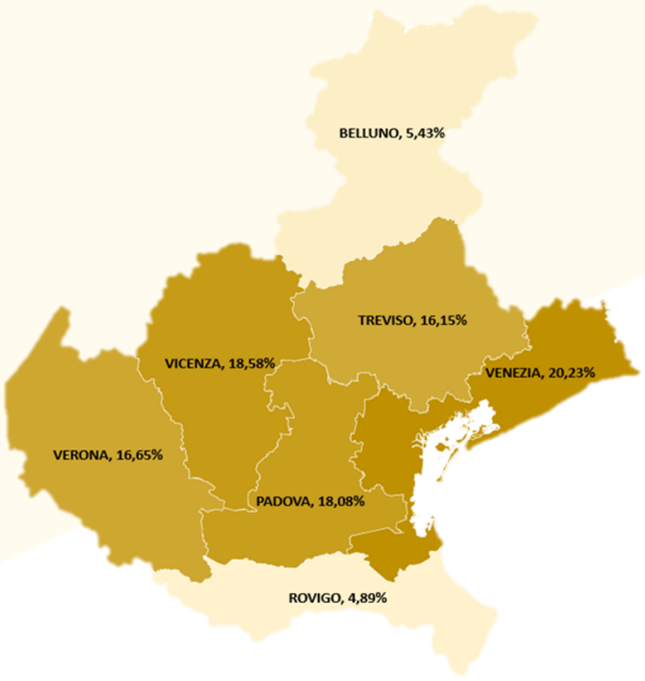


ASSE 3 - Competitività dei Sistemi Produttivi



14.323
Progetti
presentati

10.614
Progetti
finanziati



Distribuzione territoriale progetti finanziati

L'**Asse 3** "Competitività dei sistemi produttivi" sostiene l'Obiettivo tematico 3 "Accrescere la competitività delle piccole e medie imprese", attraverso quattro priorità di investimento con un insieme di interventi tesi a sostenere la nascita di nuove imprese e il loro consolidamento, facendo leva su incentivi, aiuti agli investimenti produttivi e promuovendo l'accesso a servizi avanzati orientati al mercato internazionale, in quadro di raccordo con la S3 regionale.

L'Asse è articolato in 8 Azioni:

- **Azione 3.5.1**: Interventi di supporto alla nascita di nuove imprese sia attraverso incentivi diretti, sia attraverso l'offerta di servizi, sia attraverso interventi di micro-finanza
- **Azione 3.3.1:** Sostegno del riposizionamento competitivo di sistemi imprenditoriali di tipo distrettuale o di filiera
- **Azione 3.3.2**: 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
- **Azione 3.3.4:** Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche, attraverso interventi di qualificazione dell'offerta e innovazione di prodotto/servizio, strategica e organizzativa
- **Azione 3.4.1**: Progetti di promozione dell'export destinati a imprese e loro forme aggregate individuate su base territoriale o settoriale
- **Azione 3.4.2:** Incentivi all'acquisto di servizi di supporto all'internazionalizzazione in favore delle PMI
- **Azione 3.1.1:** Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale
- **Azione 3.6.1:** Potenziamento del sistema delle garanzie pubbliche per l'espansione del credito in sinergia tra sistema nazionale e sistemi regionali di garanzia, favorendo forme di razionalizzazione che valorizzino anche il ruolo dei confidi più efficienti ed efficaci

3.2.3.1 L'avanzamento procedurale

Nel corso di questa annualità, la programmazione attuativa dell'Asse ha previsto la cancellazione dei riferimenti alle **Azioni 3.3.4 C Voucher**, **3.3.4 C Covid**, **3.4.2 Sportello III** e **3.6.1 Covid e** il riposizionamento di alcune Azioni sui nuovi Fondi POC e PSC.

Il Valutatore si è soffermato sull'analisi complessiva delle **procedure di selezione** maggiormente utilizzate nel POR FESR Veneto sull'Asse 3. Come mostra la tabella 19, la Regione ha utilizzato **quasi esclusivamente la procedura di selezione a graduatoria**.

Tabella 19 – Procedure attuative dei Bandi pubblicati su Asse 3

CODIFICA BANDI	BANDO A GRADUATORIA	BANDO A SPORTELLO	ALTRO
3.1.1 A		●	
3.1.1 A II Sportello A		●	
3.1.1 A II Sportello B		●	
3.1.1 Agenzie viaggio	●		
3.1.1 B		●	
3.1.1 B II	●		
3.1.1 C	●		
3.1.1 C II	●		
3.1.1 Covid	●		
3.3.1 (Aggregazioni)	●		
3.3.1 (Reti\Distretti\Aggregazioni)	●		

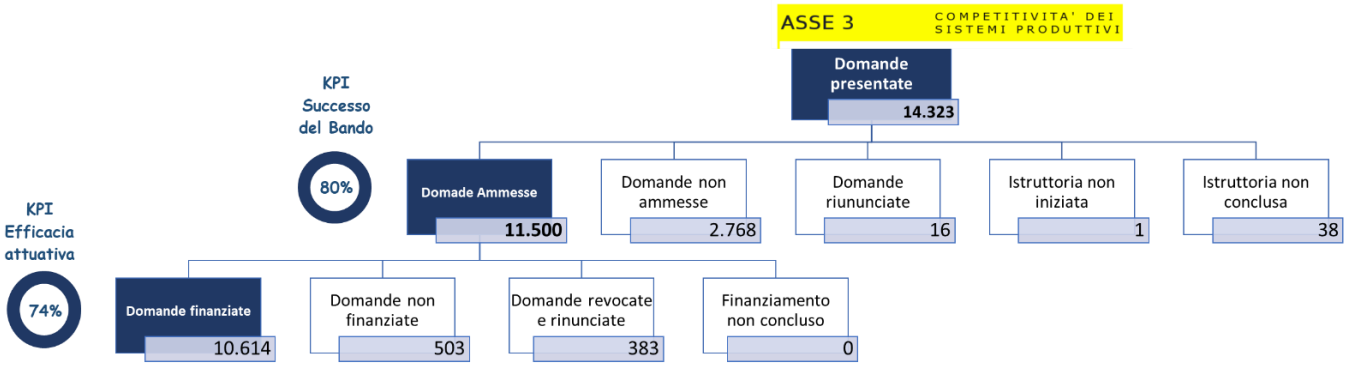
CODIFICA BANDI	BANDO A GRADUATORIA	BANDO A SPORTELLO	ALTRO
3.3.2	●		
3.3.2 II	●		
3.3.4 A	●		
3.3.4 A (Comelico)	●		
3.3.4 A II	●		
3.3.4 B	●		
3.3.4 B (Asiago)	●		
3.3.4 B (Comelico)	●		
3.3.4 B II	●		
3.3.4 C	●		
3.3.4 C (Asiago)	●		
3.3.4 C (Comelico)	●		
3.3.4 C (Montagna)	●		
3.3.4 C (Pianura)	●		
3.3.4 D	●		
3.4.1	●		
3.4.1 II	●		
3.4.2		●	
3.4.2 Sportello I		●	
3.4.2 Sportello II		●	
3.5.1 A[27]			●
3.5.1 A II	●		
3.5.1 C	●		
3.5.1 C II	●		
3.5.1 D	●		
3.6.1			●
ASSE 3	**28**	**7**	**2**

Fonte: documentazione di programma

L'Asse 3 non riguarda solo le nuove imprese ma anche gli investimenti infrastrutturali e una serie di interventi in vari settori, tra i cui quello manifatturiero, culturale e il turistico.

Lo stato di avanzamento delle domande al 31/12/21 per l'intero Asse 3 è il seguente:

Figura 35 - Avanzamento Procedurale Asse 3 (Fonte: dati di monitoraggio)



I dati[28] rilevano **una buona risposta** del terriotorio di fronte alle opportunità offerte dall'Asse 3 evidenziata attraverso il **KPI 1 - "Efficacia attuativa"** che si attesta al 74% (con un incremento di +3 punti percentuali rispetto all'anno precedente). Anche il **KPI 2 - "Successo del bando"** rileva **un buon risultato** conseguito da Regione Veneto in termini di comunicabilità e comprensione dei bandi. Anche questo KPI è incrementato rispetto all'annualità precedente attestandosi all'80%. L'analisi sulle **domande presentate non ammesse**

[27] Sportello / Graduatoria
[28] Fonte: Dati di Monitoraggio "2021-12-31 Monitoraggio attuazione POR FESR - Valutatore VER. 3".

(pari al 19%) risulta essere in linea con l'annualità precedente. Il **KPI 3 di mortalità progettuale** ha evidenziato **numero di progetti revocati/rinunciati** a fronte della totalità dei progetti finanziati pari al 4%.

Al fine di comprendere meglio gli impatti delle singole Iniziative sull'Asse 3, è riportata una Dashboard che mostra **l'andamento dei singoli KPI per Iniziativa**.

Dashboard dei KPI Procedurali per Iniziativa

(Fonte: dati di monitoraggio[29])

Asse	Nick Azione	Nick Bando	EFFICACIA ATTUATIVA KPI 1	SUCCESSO DEL BANDO KPI 2	MORTALITA' PROGETTUALE KPI 3
3	3.1.1 A	Aiuti per investimenti nel Settore Manifattura	21%	25%	18%
3	3.1.1 A II Sportello A	Aiuti per investimenti nel Settore Manifattura II Sportello A	40%	42%	5%
3	3.1.1 A II Sportello B	Aiuti per investimenti nel Settore Manifattura II Sportello B	38%	40%	6%
3	3.1.1 Agenzie viaggio	Supporto agenzie viaggio per Covid-19	97%	97%	0%
3	3.1.1 B	Aiuti per investimenti nel Settore Commercio	32%	39%	22%
3	3.1.1 B II	Aiuti per investimenti nel Settore Commercio II	46%	97%	0%
3	3.1.1 C	Aiuti per investimenti nel Settore Cultura	49%	53%	7%
3	3.1.1 C II	Aiuti per investimenti nel Settore Cultura II	20%	60%	11%
3	3.1.1 Covid	Sostegno alla liquidità per le imprese colpite dal Covid	99%	100%	0%
3	3.3.1 (Aggregazioni)	Sostegno al riposizionamento competitivo - Aggregazioni	33%	50%	50%
3	3.3.1 (Reti\Distretti\Aggregazioni)	Sostegno al riposizionamento competitivo - Reti/Distretti/ Aggregazioni	70%	100%	43%

[29] Fonte: Dati di Monitoraggio "2021-12-31 Monitoraggio attuazione POR FESR - Valutatore VER. 3".

Asse	Nick Azione	Nick Bando	EFFICACIA ATTUATIVA KPI 1	SUCCESSO DEL BANDO KPI 2	MORTALITA' PROGETTUALE KPI 3
3	3.3.2	Supporto allo sviluppo di prodotti e servizi complementari delle filiere culturali, turistiche, creative e dello spettacolo	53%	53%	0%
3	3.3.2 II	Supporto allo sviluppo di prodotti e servizi complementari delle filiere culturali, turistiche, creative e dello spettacolo - II	24%	55%	5%
3	3.3.4 A	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - A	29%	50%	71%
3	3.3.4 A II	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - A II	18%	74%	13%
3	3.3.4 A (Comelico)	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - A Comelico	100%	100%	0%
3	3.3.4 B	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - B	58%	58%	0%
3	3.3.4 B II	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - B II	58%	58%	0%
3	3.3.4 B (Asiago)	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - B Asiago	100%	100%	0%
3	3.3.4 B (Comelico)	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - B Comelico	0%	0%	0%
3	3.3.4 C	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - C	59%	73%	22%

Asse	Nick Azione	Nick Bando	EFFICACIA ATTUATIVA KPI 1	SUCCESSO DEL BANDO KPI 2	MORTALITA' PROGETTUALE KPI 3
3	3.3.4 C (Pianura)	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - C Pianura	32%	86%	4%
3	3.3.4 C (Montagna)	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - C II Montagna	72%	75%	5%
3	3.3.4 C (Asiago)	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - C Asiago	57%	57%	0%
3	3.3.4 C (Comelico)	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - Comelico	67%	67%	0%
3	3.3.4 D	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - D	85%	92%	9%
3	3.4.1	Export destinati a imprese - Reti e Distretti	71%	71%	0%
3	3.4.1 II	Export destinati a imprese - Reti e Distretti II	35%	35%	0%
3	3.4.2	Internazionalizzazione delle PMI	60%	82%	38%
3	3.4.2 Sportello I	Internazionalizzazione delle PMI - Sportello I	37%	59%	43%
3	3.4.2 Sportello II	Internazionalizzazione delle PMI - Sportello II	47%	50%	5%
3	3.5.1 A	Supporto alla nascita di nuove imprese - Sub Azione A Aiuti agli investimenti delle start up	39%	77%	73%
3	3.5.1 A II	Supporto alla nascita di nuove imprese - Sub Azione A Aiuti agli investimenti delle start up - II	16%	67%	76%

Asse	Nick Azione	Nick Bando	EFFICACIA ATTUATIVA KPI 1	SUCCESSO DEL BANDO KPI 2	MORTALITA' PROGETTUALE KPI 3
3	3.5.1 C	Supporto alla nascita di nuove imprese - Sub Azione C - Imprese culturali, creative e dello spettacolo	24%	50%	0%
3	3.5.1 C II	Supporto alla nascita di nuove imprese - Sub Azione C - Imprese culturali, creative e dello spettacolo - II	18%	51%	50%
3	3.5.1 D	Supporto alla nascita di nuove imprese - Sub Azione D Imprese naturalistiche	64%	82%	29%
3	3.6.1	Potenziamento del sistema delle garanzie pubbliche - confidi più efficienti ed efficaci	100%	100%	0%

La Dashboard mostra che la **migliore risposta territoriale** di fronte alle opportunità offerte dall'Asse 3 si ha sul **bando dell'Azione 3.3.4 A (Comelico), 3.3.4 B (Asiago) e 3.6.1** dove la totalità dei progetti presentati sono stati anche finanziati (**KPI 1)** mentre l'Azione 3.1.1 Covid si attesta al 99%.

Stessa osservazione vale per quanto riguarda **l'efficacia in termini di comunicabilità e comprensione** dei contenuti **(KPI 2),** dove gli stessi bandi hanno fatto registrare un numero di domande ammesse pari a quelle presentate (100%), a cui si aggiunge anche il bando dell'Azione 3.3.1 (Reti\Distretti\Aggregazioni) con 10 domande ammesse su 10 presentate.

Il **tasso di mortalità progettuale** più elevato si riscontra sul **bando dell'Azione 3.5.1 A II** rivolta a supportare la nascita di nuove imprese attraverso incentivi diretti con 44 domande per le quali sono intervenute revoche o rinunce successivamente al decreto di finanziabilità (su un totale di 58 domande finanziate).

Focus Azione 3.6.1: il Fondo di Garanzia per le PMI venete

La Sezione speciale Regione Veneto POR FESR 2014-2020 (di seguito Sezione speciale) è stata istituita ai sensi del decreto del Ministro dell'economia e delle finanze di concerto con il Ministro dello sviluppo economico del 26 gennaio 2012, sulla base del quale è stato sottoscritto **l'Accordo di finanziamento del 5 ottobre 2018 e i successivi addendum del 15 ottobre 2019, del 2 settembre 2020 e del 20 maggio 2021** tra Regione Veneto, Ministero dello sviluppo economico e Ministero dell'economia e delle finanze. A partire dal 16 novembre 2018, a seguito del versamento della prima tranche del contributo totale di 15,00 Mln € a favore del Fondo e della pubblicazione della Circolare n. 14/2018 del Gestore del Fondo di avvio con informativa ai soggetti sottoscrittori dell'Accordo di finanziamento, la Sezione speciale è stata resa operativa per favorire l'accesso al credito delle PMI e dei liberi professionisti ubicati in Veneto. Con Nota n. 374723 del 25 ottobre 2019, la Direzione Generale del Ministero dello sviluppo economico ha comunicato all'Autorità di Gestione del programma e al Gestore l'incremento della dotazione finanziaria iniziale per un importo di 5,00 Mln €, da

dedicare ad interventi di riassicurazione. Per effetto di tale incremento la dotazione finanziaria complessiva della **Sezione speciale si attesta a 20,0 Mln €**. La Sezione speciale, prima dell'entrata in vigore del decreto di riforma del Fondo del 15 marzo 2019, è intervenuta per incrementare le ordinarie misure di copertura degli interventi di garanzia diretta riferiti a operazioni finanziarie di durata inferiore a 36 mesi, innalzando la percentuale di copertura dal 60% fino alla misura massima dell'80% garantendo una quota pari al 25% dell'importo massimo garantito totale. La Sezione speciale, a seguito dell'entrata in vigore del decreto di riforma del Fondo del 15 marzo 2019, opera finanziando l'incremento delle ordinarie misure di copertura previste dal decreto stesso fino alla misura massima del 70% in garanzia diretta e del 90% in riassicurazione e controgaranzia, come previsto dall'Addendum all'accordo di finanziamento 5 ottobre 2018. Con l'atto integrativo all'Accordo tra il Ministero dello sviluppo economico, il Ministero dell'economia e delle finanze e la Regione Veneto, del 15 ottobre 2019 è stato **esteso l'ambito dell'operatività della Sezione speciale alle garanzie su portafogli di finanziamenti**. Al riguardo è stata costituita un'apposita sottosezione, con una **dotazione finanziaria di euro 10.000.000,00, stanziati dalla Regione a valere sulle risorse ordinarie del bilancio regionale**. La predetta sottosezione opera finanziando, unitamente al Fondo, garanzie su portafogli di finanziamenti garantendo una quota della tranche junior (determinata in ragione della rischiosità del portafoglio di finanziamenti) incrementale rispetto alla quota garantita con risorse del Fondo. La sottosezione prevede, inoltre, una riserva di disponibilità per le nuove imprese e per le imprese giovanili alla quale dovrà essere destinata una quota pari al 30% dell'importo di ogni singolo portafoglio. Con atto integrativo del 2 settembre 2020 al citato Accordo di finanziamento, ai fini di un maggior sostegno alle imprese nell'attuale situazione di emergenza economica all'epidemia Covid-19, ai sensi dell'art. 13, comma 1, lettera l) del Dl Liquidità del è stato disposto: - l'incremento di copertura della tranche junior coperta dal Fondo, fino ad un massimo del 20% della quota massima di garanzia a carico del Fondo e/o; - la copertura di una quota, non superiore all'80%, della tranche *mezzanine*, fino a un massimo del 2% dell'ammontare complessivo del portafoglio e ai sensi dell'articolo 13, comma 2 del suddetto DL Liquidità è stato disposto: - l'incremento della misura di garanzia, dall'80% al 90%, della tranche junior del portafoglio; - l'incremento di copertura della tranche junior coperta dal Fondo, fino a un massimo del 4% dell'ammontare del portafoglio o, alternativamente a quanto disposto alle lettere a) e b) del punto 2; - la copertura di una quota, non superiore all'80%, della tranche mezzanine, fino a un massimo del 4% dell'ammontare complessivo del portafoglio.

Con lettera n. 0228940 del 9/09/2020 il Ministero dello Sviluppo Economico, facendo seguito alla nota della Regione Veneto n. 348533 del 4 settembre 2020, al fine di fronteggiare le sopraggiunte esigenze di liquidità connesse all'attuale situazione di emergenza ha comunicato il consenso ad **incrementare la dotazione finanziaria assegnata alla Sezione speciale Regione Veneto per un importo di euro 11.000.000,00 a valere su risorse del POR FESR 2014-2020** da destinare agli interventi di concessione di garanzie su portafogli di finanziamenti in conformità alle disposizioni normative introdotte dal suddetto Dl liquidità e dal Dl cura Italia. Per effetto di tale incremento **le risorse finanziarie della Sezione speciale si attestano a complessivi euro 31,0 Mln €**. Ai sensi dell'Addendum all'Accordo del 20 maggio 2021, la Sezione, con riferimento alle singole operazioni, interviene finanziando: - per le operazioni di cui all'articolo 13, comma 1, lettera c) e d) del decreto-legge Liquidità, l'incremento dell'ordinaria misura di copertura della garanzia diretta e della riassicurazione concedibile dal Fondo, rispettivamente, fino alla misura massima del 80% e del 100%; - per le operazioni di cui all'articolo 13, comma 1, lettera m) del decreto-legge Liquidità, l'incremento dell'ordinaria misura massima di copertura, sia in garanzia diretta che in riassicurazione, concedibile dal Fondo, rispettivamente pari all'80% e al 90%, fino alla misura massima del 90%; - per le operazioni di cui all'articolo 13, comma 1, lettera n) del decreto-legge Liquidità, l'incremento dell'ordinaria misura massima della riassicurazione rispetto alla misura massima concedibile dal Fondo, pari all'80%, fino alla misura massima del 90%.

La Sezione è stata operativa fino a settembre 2021 e risultano ammesse **11.664 operazioni loan by loan** per un importo finanziato pari a 1,4 Mld €, un importo massimo garantito originario e un importo accantonato rispettivamente pari a 209,4 Mln € e 24,6 Mln €, con situazione dello stato delle garanzie come riportato in tabella.

Tabella 20 - Domande accolte a valere sulla Sezione speciale

Fondo	N° operazioni	Importo totale	Importo massimo garantito originario Sezione speciale	Importo accantonato a valere sulla Sezione speciale
Totale Sezione speciale Regione Veneto	11.664	€ 1.359.688.158,88	€ 209.401.955,46	€ 24.655.182,61

Fonte: Relazione sull'attuazione del Fondo di Garanzia al 31.12.2021 e avanzamento finanziario

Si registrano 8.663 operazioni in più rispetto al dato dell'anno precedente, mentre l'importo totale è aumentato di quasi 1 Mld €, passando da quasi 332, 9 Mln € a 1,35 Mld €. L'importo massimo garantito originario è passato da 44,54 Mln € a 209,40 Mln € mentre l'importo accantonato a valere sulla Sezione speciale è aumentato da 2,7 Mln € a 24,65 Mln €.

Se si analizza la distribuzione per provincia, Vicenza spicca per il numero maggiore di operazioni (3.151), pari al 27,01% delle operazioni totali: tale risultato è in linea con quanto registrato l'anno precedente. Seguono Padova (2.148), Treviso (1.956), Venezia (1.851) e Verona (1.566), mentre le altre province risultano più distaccate.

Tabella 21 - Distribuzione delle operazioni per provincia

Provincia	Operazioni		Importo finanziato totale		Importo massimo garantito originario	
	N°	%	€	%	€	%
Rovigo	407	3,49%	44.732.757,00	3,29%	7.218.092,60	3,45%
Belluno	585	5,02%	48.126.157,00	3,54%	6.432.982,73	3,07%
Venezia	1.851	15,87%	184.944.576,90	13,60%	28.440.200,48	13,58%
Padova	2.148	18,42%	265.941.563,72	19,56%	42.198.666,05	20,15%
Verona	1.566	13,43%	192.950.504,39	14,19%	28.816.401,56	13,76%
Treviso	1.956	16,77%	256.472.149,47	18,86%	38.741.156,31	18,50%
Vicenza	3.151	27,01%	366.520.450,40	26,96%	57.554.455,73	27,49%
Totale	**11.664**	**100,00%**	**1.359.688.158,88**	**100,00%**	**209.401.955,46**	**100,00%**

Fonte: Relazione sull'attuazione del Fondo di Garanzia al 31.12.2021 e avanzamento finanziario

Per quanto riguarda il settore in cui operano le PMI e i liberi professionisti, si nota una netta prevalenza dell'industria rispetto al commercio e ai servizi, che da sola include più del 50% delle operazioni, il 58,4% dell'importo finanziato totale e quasi il 59% dell'importo massimo garantito.

Tabella 22 - Distribuzione delle operazioni per settore

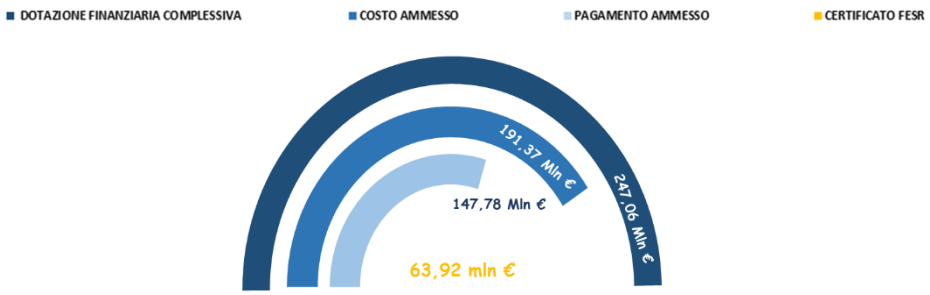
Settore	Operazioni		Importo finanziato totale		Importo massimo garantito originario	
	N°	%	€	%	€	%
Industria	6.227	53,39%	797.701.287,44	58,67%	123.001.672,33	58,74%
Commercio	3.199	27,43%	334.791.077,94	24,62%	51.147.921,63	24,43%
Servizi	2.238	19,19%	227.195.793,50	16,71%	35.252.361,50	16,83%
Totale	**11.664**	**100,00%**	**1.359.688.158,88**	**100,00%**	**209.401.955,46**	**100,00%**

Fonte: Relazione sull'attuazione del Fondo di Garanzia al 31.12.2021 e avanzamento finanziario

3.2.3.2 L'avanzamento finanziario

A livello complessivo l'avanzamento finanziario dell'Asse 3 risulta ottimo, anche in considerazione dell'elevato numero di risorse finanziarie assegnate all'Asse con la riprogrammazione del 2020 pari a **183,65 Mln €** (l'Asse 3 risulta essere quello con il maggior numero di **risorse programmate**, cfr. paragrafo 3.1.1).

Figura 36 - Stato di avanzamento finanziario dell'Asse 3 al 31/12/2021 (Fonte: dati di monitoraggio)



Le risorse complessivamente messe a disposizione sull'Asse (che includono risorse iniziali, eventuali incrementi e ulteriori risorse di overbooking) sono pari **a 247,06 Mln €.**

Più di 190,00 Mln € di risorse sono state concesse e la quota delle **erogazioni** è la più alta del Programma. Infine, il 70% della dotazione FESR risulta essere certificata.

I dati rilevano **una discreta capacità dell'Asse 3 di concedere risorse** evidenziata attraverso il **KPI 4 – "Capacità di sostegno"** che si attesa al 77% (al di sotto della media del Programma). Il **KPI 5 - "Capacità di impegno"** rileva **l'ottimo risultato** conseguito da Regione Veneto in termini di impegni assunti dalla Regione nei confronti dei beneficiari che risulta essere pari al 77%. L'indicatore relativo ai pagamenti effettuati si attesta al 60% (**KPI – 6 "Capacità di avanzamento"),** tra i più alti del Programma e in netto miglioramento rispetto all'annualità precedente. È stato calcolato anche il **KPI 7 – "Capacità di realizzazione"** pari al 78% che rileva un'ottima capacità dei beneficiari finali di utilizzare le risorse assegnate e che è in aumento rispetto al 2020 (+33%).

Al fine di comprendere meglio gli **impatti finanziari dei singoli Interventi sull'Asse 3**, è riportata di seguito una Dashboard che mostra **l'andamento per Intervento dei KPI finanziari.**

Dashboard dei KPI Finanziari per Iniziativa

Fonte: dati di monitoraggio.

Asse	Nick Azione	Nick Bando	CAPACITA' DI SOSTEGNO KPI 4 (Costo/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI IMPEGNO KPI 5 (Impegno/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI AVANZAMENTO KPI 6 (Pagamento/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI REALIZZAZIONE KPI 7 (Pagamenti/ impegni)
3	3.1.1 A	Aiuti per investimenti nel Settore Manifattura	82%	82%	82%	100%
3	3.1.1 A II Sportello A	Aiuti per investimenti nel Settore Manifattura II Sportello A	92%	92%	54%	59%

Asse	Nick Azione	Nick Bando	CAPACITA' DI SOSTEGNO KPI 4 (Costo/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI IMPEGNO KPI 5 (Impegno/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI AVANZAMENTO KPI 6 (Pagamento/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI REALIZZAZIONE KPI 7 (Pagamenti/ impegni)
3	3.1.1 A II Sportello B	Aiuti per investimenti nel Settore Manifattura II Sportello B	92%	91%	50%	55%
3	3.1.1 Agenzie viaggio	Supporto agenzie viaggio per Covid-19	70%	70%	70%	100%
3	3.1.1 B	Aiuti per investimenti nel Settore Commercio	78%	78%	78%	100%
3	3.1.1 B II	Aiuti per investimenti nel Settore Commercio II	95%	95%	65%	68%
3	3.1.1 C	Aiuti per investimenti nel Settore Cultura	86%	84%	84%	100%
3	3.1.1 C II	Aiuti per investimenti nel Settore Cultura II	85%	85%	85%	100%
3	3.1.1 Covid	Sostegno alla liquidità per le imprese colpite dal Covid	100%	100%	99%	100%
3	3.3.1 (Aggregazioni)	Sostegno al riposizionamento competitivo - Aggregazioni	12%	12%	12%	100%
3	3.3.1 (Reti\Distretti\Aggregazioni)	Sostegno al riposizionamento competitivo - Reti/Distretti/ Aggregazioni	5%	5%	5%	100%
3	3.3.2	Supporto allo sviluppo di prodotti e servizi complementari delle filiere culturali, turistiche, creative e dello spettacolo	87%	87%	87%	100%
3	3.3.2 II	Supporto allo sviluppo di prodotti e servizi complementari delle filiere culturali, turistiche, creative e dello spettacolo - II	93%	92%	21%	23%
3	3.3.4 A	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche	54%	54%	54%	100%

Asse	Nick Azione	Nick Bando	CAPACITA' DI SOSTEGNO KPI 4 (Costo/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI IMPEGNO KPI 5 (Impegno/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI AVANZAMENTO KPI 6 (Pagamento/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI REALIZZAZIONE KPI 7 (Pagamenti/ impegni)
		- A				
3	3.3.4 A II	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - A II	87%	87%	17%	19%
3	3.3.4 A (Comelico)	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - A Comelico	100%	100%	50%	50%
3	3.3.4 B	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - B	75%	75%	75%	99%
3	3.3.4 B II	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - B II	69%	69%	69%	100%
3	3.3.4 B (Asiago)	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - B Asiago	31%	31%	14%	100%
3	3.3.4 B (Comelico)	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - B Comelico	0%	0%	0%	0%
3	3.3.4 C	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - C	81%	81%	81%	99%
3	3.3.4 C (Pianura)	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - C Pianura	69%	69%	14%	21%
3	3.3.4 C (Montagna)	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - C II Montagna	92%	92%	43%	46%

Asse	Nick Azione	Nick Bando	CAPACITA' DI SOSTEGNO KPI 4 (Costo/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI IMPEGNO KPI 5 (Impegno/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI AVANZAMENTO KPI 6 (Pagamento/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI REALIZZAZIONE KPI 7 (Pagamenti/ impegni)
3	3.3.4 C (Asiago)	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - C Asiago	79%	79%	23%	30%
3	3.3.4 C (Comelico)	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - Comelico	50%	50%	10%	20%
3	3.3.4 D	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - D	93%	93%	2%	2%
3	3.4.1	Export destinati a imprese - Reti e Distretti	47%	47%	47%	100%
3	3.4.1 II	Export destinati a imprese - Reti e Distretti II	11%	11%	2%	14%
3	3.4.2	Internazionalizzazione delle PMI	58%	58%	58%	100%
3	3.4.2 Sportello I	Internazionalizzazione delle PMI - Sportello I	64%	64%	62%	100%
3	3.4.2 Sportello II	Internazionalizzazione delle PMI - Sportello II	82%	82%	4%	4%
3	3.5.1 A	Supporto alla nascita di nuove imprese - Sub Azione A Aiuti agli investimenti delle start up	64%	64%	64%	100%
3	3.5.1 A II	Supporto alla nascita di nuove imprese - Sub Azione A Aiuti agli investimenti delle start up - II	62%	62%	62%	100%
3	3.5.1 C	Supporto alla nascita di nuove imprese - Sub Azione C - Imprese culturali, creative e dello spettacolo	94%	94%	94%	100%
3	3.5.1 C II	Supporto alla nascita di nuove imprese - Sub Azione C -	62%	62%	62%	100%

Asse	Nick Azione	Nick Bando	CAPACITA' DI SOSTEGNO KPI 4 (Costo/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI IMPEGNO KPI 5 (Impegno/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI AVANZAMENTO KPI 6 (Pagamento/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI REALIZZAZIONE KPI 7 (Pagamenti/ impegni)
		Imprese culturali, creative e dello spettacolo - II				
3	3.5.1 D	Supporto alla nascita di nuove imprese - Sub Azione D Imprese naturalistiche	39%	39%	39%	100%
3	3.6.1	Potenziamento del sistema delle garanzie pubbliche - confidi più efficienti ed efficaci	100%	97%	97%	100%

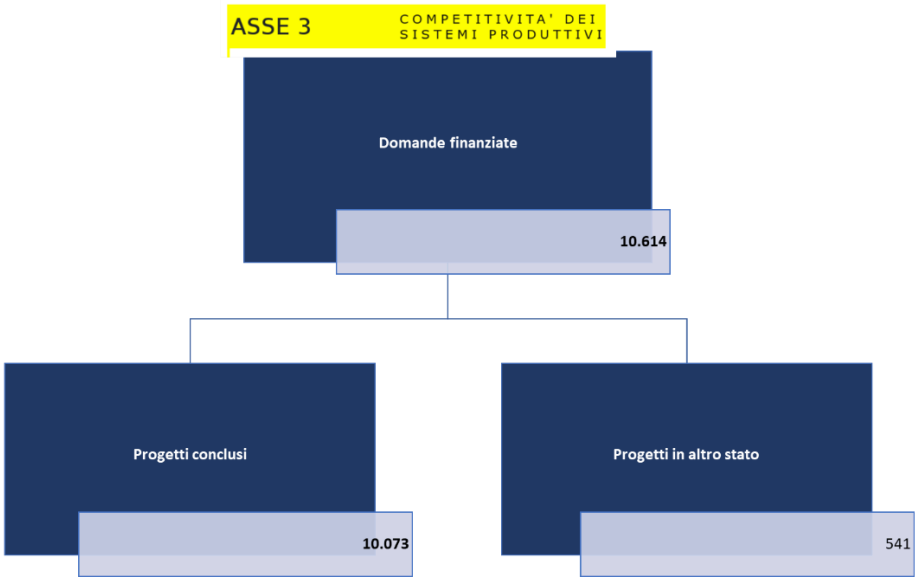
Le performance migliori in termini di **costo ammesso su dotazione finanziaria complessiva** (KPI 4) si registrano in particolare nei bandi 3.3.4 A (Comelico) (100%), 3.6.1 (100%), 3.1.1 Covid (100%) e 3.1.1 B II (95%) mentre a livello di **avanzamento degli impegni presi dalla Regione verso i beneficiari** (KPI 5), i bandi che hanno impegnato la totalità delle risorse concesse sono sull'Azione 3.1.1 Covid e 3.3.4 A (Comelico). Le Azioni 3.1.1 Covid, 3.5.1 C e 3.6.1 presentano un **livello di erogazioni elevato rispetto alle loro dotazioni stanziate** (KPI 6) (rispettivamente con 20.483.188,85 €, 1.404.590,61 € e 30.053.420,44 € di risorse erogate rispetto alle dotazioni dei Bandi pari a 20.630.938,85 €, 1.500.000,00 € e 31.000.000,00 €.

I dati più significativi sullo stato di avanzamento del Programma riguardano il **rapporto tra pagamenti e impegni** (KPI 7); in particolare, numerosi sono i bandi dell'Asse 3 che si trovano ad uno stato avanzato in termini attuativi con la totalità delle risorse impegnate che risultano essere anche liquidate (es. bandi delle Azioni 3.1.1 A-B-C, 3.3.1 Aggregazioni, 3.3.4 A, 3.4.2, 3.5.1 A-C-D, 3.6.1).

3.2.3.3 L'avanzamento fisico

Come si evince dalla Figura successiva, in totale l'Asse 3, al 31 dicembre 2021, presenta un **panel complessivo di progetti conclusi**, pari a 10.073.

Figura 37 - Stato di avanzamento dei progetti di Asse 3 (Fonte: dati di monitoraggio)



I dati[30] rilevano **una ottima capacità di realizzazione del Programma** evidenziata attraverso il **KPI 8 "Efficacia realizzativa"** (rapporto tra progetti conclusi e il totale dei progetti finanziati) che si attesta al 95%: i progetti conclusi riguardano principalmente i Bandi delle Azioni 3.1.1 Covid, 3.1.1 A, 3.1.1. B, 3.1.1 Agenzie Viaggio, 3.1.1 C, 3.3.1 (Aggregazioni), 3.3.1 (Reti/Distretti/Aggregazioni), 3.3.4 A, 3.3.4 B, 3.3.4 B II, 3.4.1, 3.4.2 e 3.4.2 Sportello I.

La Dashboard seguente mostra **l'andamento del KPI 8 per Iniziativa** dell'Asse 3 evidenziandone una distribuzione piuttosto diversificata.

Dashboard dei KPI Fisici per Iniziativa

Fonte: dati di monitoraggio[31]

Asse	Nick Azione	Nick Bando	EFFICACIA REALIZZATIVA KPI 8 (progetti conclusi / progetti finanziati)
3	3.1.1 A	Aiuti per investimenti nel Settore Manifattura	100%
3	3.1.1 A II Sportello A	Aiuti per investimenti nel Settore Manifattura II Sportello A	59%
3	3.1.1 A II Sportello B	Aiuti per investimenti nel Settore Manifattura II Sportello B	55%
3	3.1.1 Agenzie viaggio	Supporto agenzie viaggio per Covid-19	100%
3	3.1.1 B	Aiuti per investimenti nel Settore Commercio	100%

[30] Fonte: Dati di Monitoraggio "2021-12-31 Monitoraggio attuazione POR FESR - Valutatore VER. 3".
[31] Fonte: Dati di Monitoraggio "2021-12-31 Monitoraggio attuazione POR FESR - Valutatore VER. 3".

Asse	Nick Azione	Nick Bando	EFFICACIA REALIZZATIVA KPI 8 (progetti conclusi / progetti finanziati)
3	3.1.1 B II	Aiuti per investimenti nel Settore Commercio II	67%
3	3.1.1 C	Aiuti per investimenti nel Settore Cultura	95%
3	3.1.1 C II	Aiuti per investimenti nel Settore Cultura II	100%
3	3.1.1 Covid	Sostegno alla liquidità per le imprese colpite dal Covid	100%
3	3.3.1 (Aggregazioni)	Sostegno al riposizionamento competitivo - Aggregazioni	100%
3	3.3.1 (Reti\Distretti\Aggregazioni)	Sostegno al riposizionamento competitivo - Reti/Distretti/ Aggregazioni	100%
3	3.3.2	Supporto allo sviluppo di prodotti e servizi complementari delle filiere culturali, turistiche, creative e dello spettacolo	94%
3	3.3.2 II	Supporto allo sviluppo di prodotti e servizi complementari delle filiere culturali, turistiche, creative e dello spettacolo - II	10%
3	3.3.4 A	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - A	100%
3	3.3.4 A II	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - A II	7%
3	3.3.4 A (Comelico)	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - A Comelico	25%
3	3.3.4 B	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - B	100%
3	3.3.4 B II	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - B II	100%

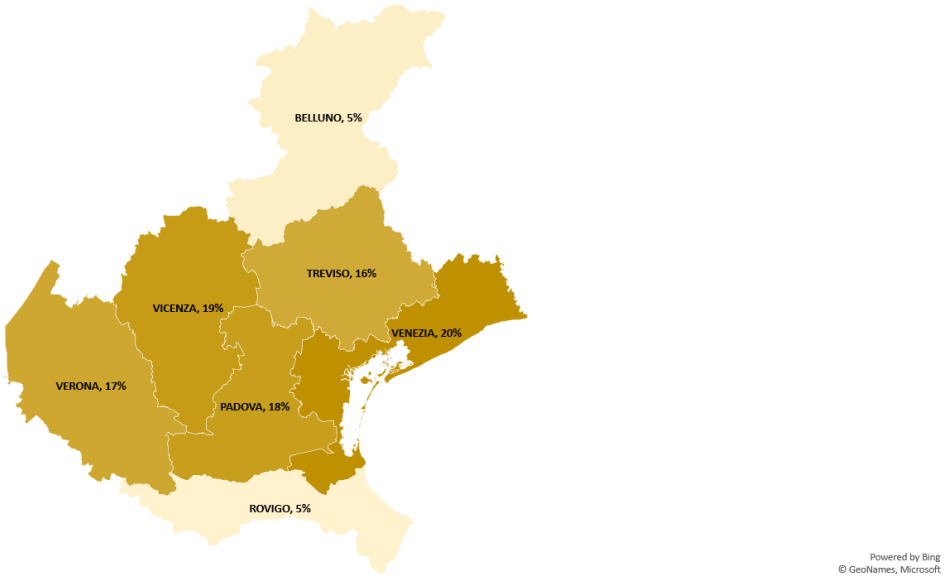
Asse	Nick Azione	Nick Bando	EFFICACIA REALIZZATIVA KPI 8 (progetti conclusi / progetti finanziati)
3	3.3.4 B (Asiago)	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - B Asiago	0%
3	3.3.4 B (Comelico)	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - B Comelico	0%
3	3.3.4 C	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - C	98%
3	3.3.4 C (Pianura)	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - C Pianura	6%
3	3.3.4 C (Montagna)	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - C II Montagna	19%
3	3.3.4 C (Asiago)	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - C Asiago	25%
3	3.3.4 C (Comelico)	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - Comelico	0%
3	3.3.4 D	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - D	0%
3	3.3.4 D Covid	Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche - D Covid	0%
3	3.4.1	Export destinati a imprese - Reti e Distretti	100%
3	3.4.1 II	Export destinati a imprese - Reti e Distretti II	0%
3	3.4.2	Internazionalizzazione delle PMI	100%
3	3.4.2 Sportello I	Internazionalizzazione delle PMI - Sportello I	100%

Asse	Nick Azione	Nick Bando	EFFICACIA REALIZZATIVA KPI 8 (progetti conclusi / progetti finanziati)
3	3.4.2 Sportello II	Internazionalizzazione delle PMI - Sportello II	4%
3	3.5.1 A	Supporto alla nascita di nuove imprese - Sub Azione A Aiuti agli investimenti delle start up	79%
3	3.5.1 A II	Supporto alla nascita di nuove imprese - Sub Azione A Aiuti agli investimenti delle start up - II	31%
3	3.5.1 C	Supporto alla nascita di nuove imprese - Sub Azione C - Imprese culturali, creative e dello spettacolo	67%
3	3.5.1 C II	Supporto alla nascita di nuove imprese - Sub Azione C - Imprese culturali, creative e dello spettacolo - II	58%
3	3.5.1 D	Supporto alla nascita di nuove imprese - Sub Azione D Imprese naturalistiche	0%
3	3.6.1	Potenziamento del sistema delle garanzie pubbliche - confidi più efficienti ed efficaci	0%

Inoltre, per quanto riguarda la localizzazione **dei progetti finanziati su Asse 3 per Provincia[32] (Figura 38)**, si nota, in prima istanza, l'accentramento dei progetti nelle Province di Venezia (20%), Vicenza (19%) e Padova (18%). Rovigo e Belluno sono le Province con il numero più basso di progetti finanziati (pari entrambi solo al 5% dei finanziamenti disponibili).

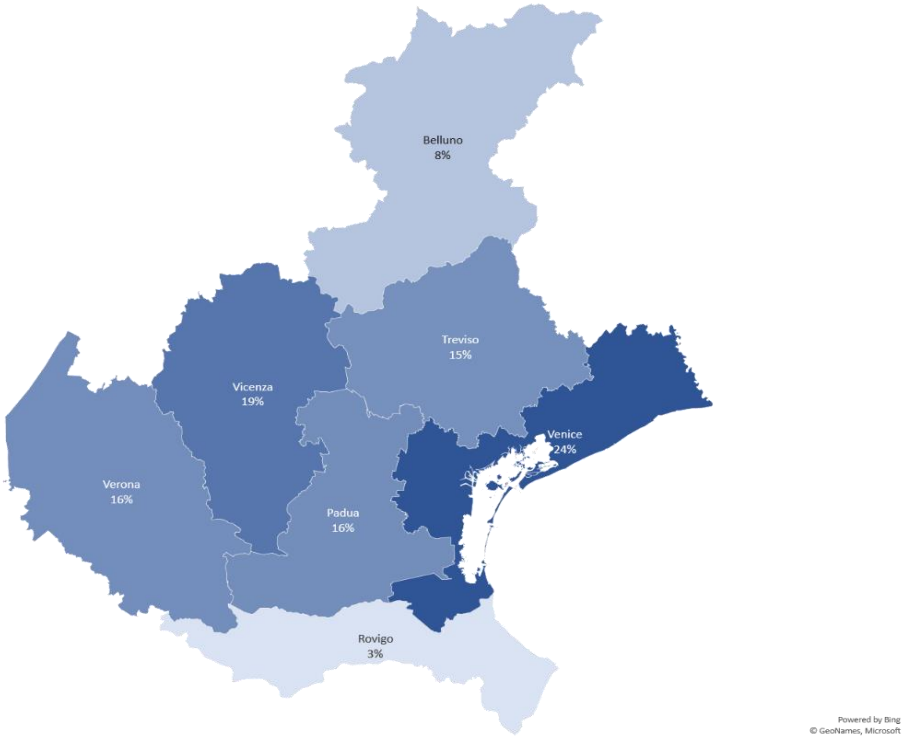
Figura 38 - Distribuzione territoriale dei progetti finanziati su Asse 3 (Fonte: dati SIU)

[32] I dati sono al netto di 1 progetto sull'Azione 3.6.1 (Fondo di Garanzia) che riguarda tutte le province della Regione.



L'analisi dello stato di avanzamento fisico si focalizza anche **sulla distribuzione territoriale delle concessioni attivate dal POR FESR Veneto per Asse 3**[33] (Figura 39) che permette di evidenziare che le **maggiori concentrazioni delle risorse sul territorio** sono principalmente nelle province di Venezia (con il 24% delle risorse concesse), seguita da Vicenza (19%).

Figura 39 - Distribuzione territoriale delle concessioni per Asse 3 (Fonte: dati SIU)



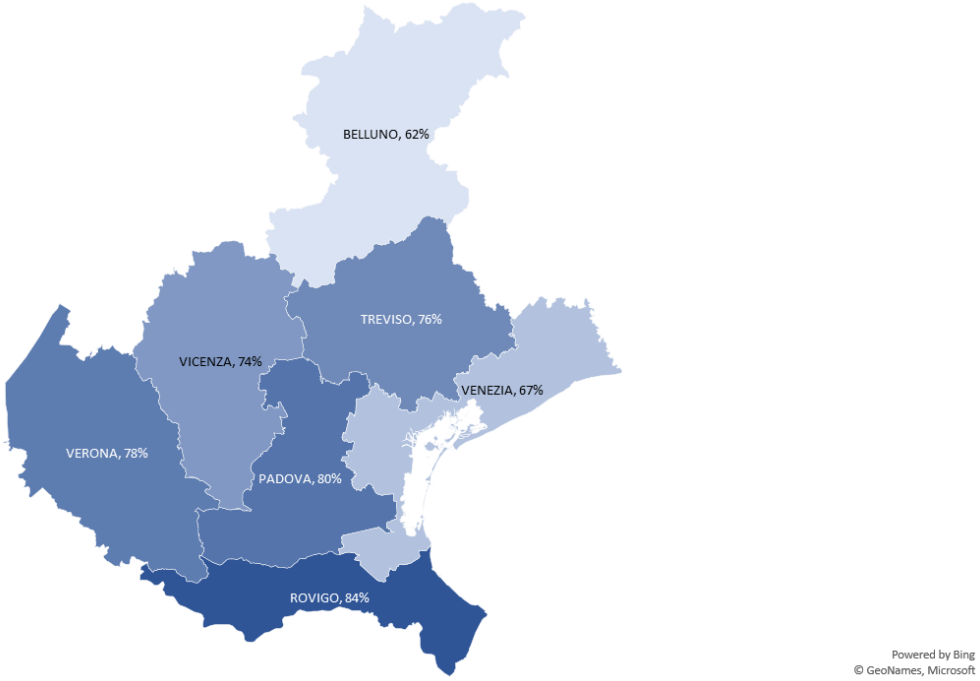
Anche il dato finanziario relativo agli **importi degli impegni e dei pagamenti**[34], fornisce un quadro a livello di provincia che consente di evidenziare quelle con un **più elevato rapporto tra pagamenti e impegni - KPI 7 - Capacità di realizzazione (Figura 40)**.

Come già segnalato nel paragrafo 1.3 e mostrato nella Figura, il KPI 7 mostra una sufficiente capacità dei beneficiari finali di utilizzare le risorse assegnate essendo tale indicatore pari al 78%[35].

[33] Gli importi concessi sono al netto di 31 Mln € a valere sul progetto 3.6.1 (Fondo di Garanzia) in quanto riguarda tutte le province della Regione.
[34] Dati al netto degli impegni e pagamenti riferiti al progetto 3.6.1 (Fondo di Garanzia) riguardante tutte le province della Regione.

Si segnala che a livello territoriale, la migliore capacità di realizzazione si ha nella provincia di Rovigo (84%), seguita dalla provincia di Padova (80%) e Verona (78%). L'avanzamento nei pagamenti risulta essere comunque abbastanza equo in tutte le province.

Figura 40 - Distribuzione territoriale del KPI 7 per Asse 3 (Fonte: dati SIU)



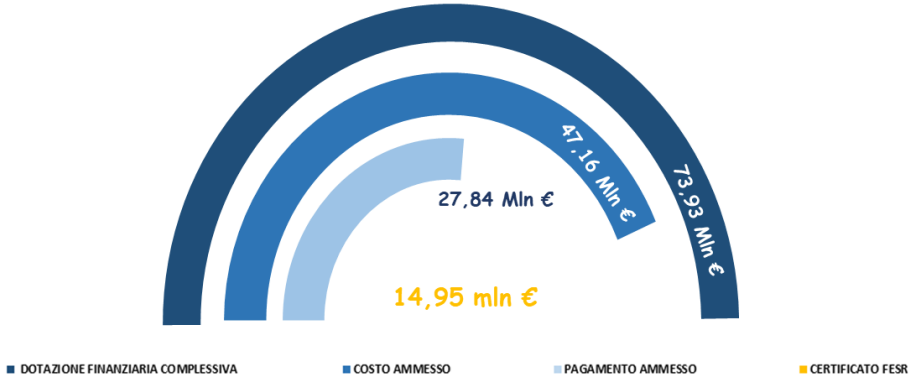
	Sintesi degli elementi emersi
Asse 3	**Avanzamento procedurale:** I dati rilevano **una buona risposta** del territorio di fronte alle opportunità offerte dall'Asse ed **un buon risultato** conseguito in termini di comunicabilità e comprensione dei bandi. L'analisi sulle **domande presentate non ammesse** risulta in linea rispetto all'anno precedente come anche il rapporto tra il **numero di progetti revocati/rinunciati** ed i progetti finanziati. **Avanzamento finanziario:** A livello complessivo l'avanzamento finanziario dell'Asse 3 risulta ottimo, anche in considerazione dell'elevato numero di risorse finanziarie assegnate all'Asse con la riprogrammazione del 2020. I dati rilevano una **discreta capacità dell'Asse di concedere risorse** ed **il buon risultato** conseguito **in termini di impegni** assunti nei confronti dei beneficiari. **L'analisi sulle erogazioni** rispetto alla dotazione complessiva dell'Asse evidenzia un netto miglioramento rispetto all'annualità precedente. **Avanzamento fisico:** I dati rilevano **una ottima capacità di realizzazione del Programma** grazie al contributo di un consistente numero di progetti in stato "concluso".

[35] Percentuale calcolata, in questo caso, al netto del progetto 3.6.1 (Fondo di Garanzia) riguardante tutte le province della Regione.

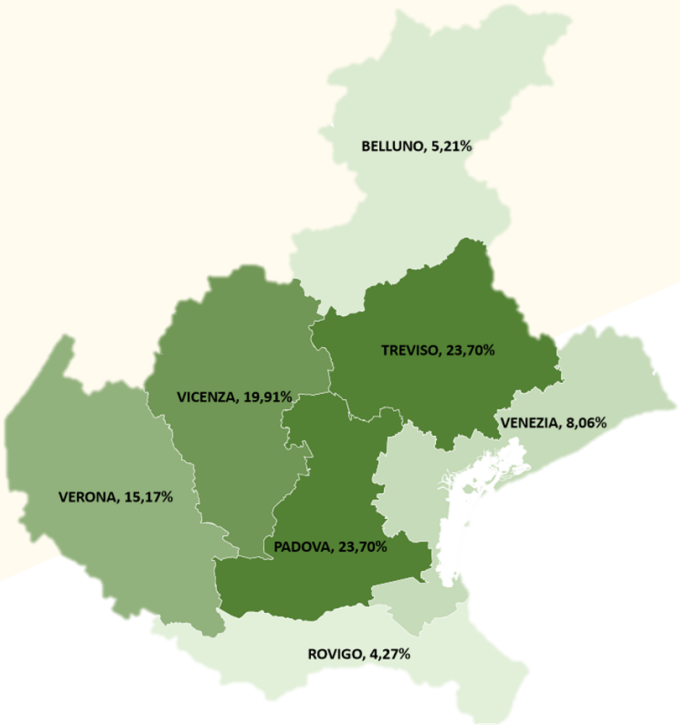
3.2.4 *Asse 4 "Sostenibilità energetica e qualità ambientale"*



ASSE 4 - Sostenibilità energetica e qualità ambientale







Distribuzione territoriale progetti finanziati

L'**Asse 4** "Sostenibilità energetica e qualità ambientale", sostiene l'OT4 attraverso tre priorità di investimento, i cui interventi sono programmati in attuazione del Piano energetico regionale (adottato con DGR 1829/2013).

L'Asse, che delinea una strategia integrata per la diffusione delle fonti rinnovabili, dell'efficienza e del risparmio energetico, è articolato nelle seguenti Azioni:

- **Azione 4.2.1**: Incentivi finalizzati alla riduzione dei consumi energetici e delle emissioni di gas climalteranti delle imprese e delle aree produttive.
- **Azione 4.1.1:** Promozione dell'eco-efficienza e riduzione di consumi di energia primaria negli edifici e strutture pubbliche.

3.2.4.1 L'avanzamento procedurale

Il Valutatore si è soffermato sull'analisi complessiva delle **procedure di selezione** maggiormente utilizzate nel POR FESR Veneto sull'Asse 4. Come mostra la tabella, Regione Veneto ha utilizzato principalmente la **procedura di selezione a graduatoria**.

Tabella 23 – Procedure attuative dei Bandi pubblicati su Asse 4

CODIFICA BANDI	BANDO A GRADUATORIA	BANDO A SPORTELLO	ALTRO
4.1.1		●	
4.1.1 II	●		
4.1.1 III (Ater)	●		
4.2.1	●		
4.2.1 II	●		
ASSE 4	**4**	**1**	**0**

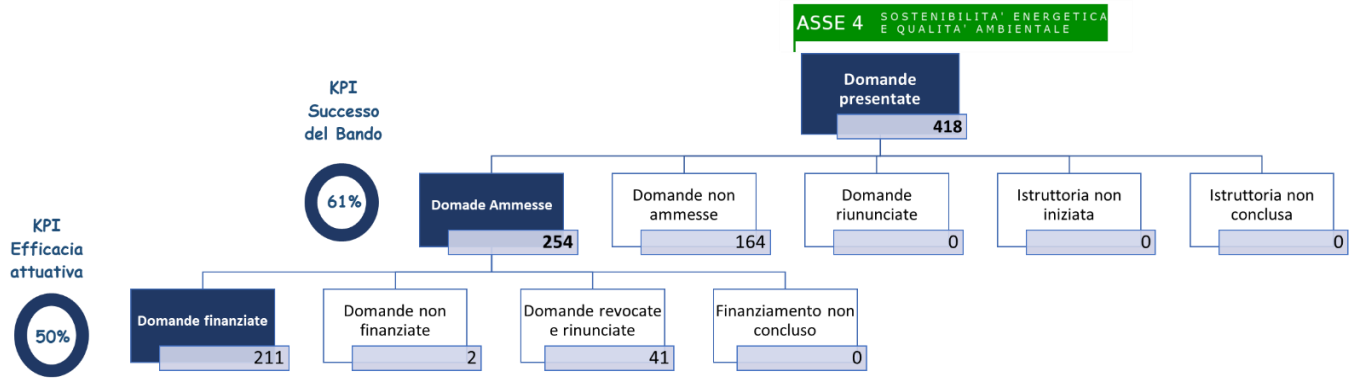
Fonte: documentazione di programma

Nel 2020, **Bandi dell'Azione 4.1.1 II e III** (Ater) (pari a 35 Mln €) sono rientrati nel Piano di Sviluppo e Coesione in virtù dell'accordo tra il Presidente Zaia e il Ministro Provenzano. Il primo riguarda interventi di efficientamento energetico degli edifici e strutture pubbliche o ad uso pubblico, residenziali e non residenziali, i cui termini per la presentazione delle domande si sono chiusi a marzo 2020; il secondo riguarda interventi di efficientamento energetico dedicati agli Ater, anch'esso conclusosi a marzo dello stesso anno.

Il **Bando dell'Azione 4.2.1 III**, che agiva nello stesso ambito tematico dei bandi sopra riportati ma rivolgendosi alle imprese, è stato completato con il Piano di Sviluppo e Coesione e non riproposto nel 2021.

Lo stato di avanzamento delle domande al 31/12/21 per l'intero Asse 4 è il seguente:

Figura 41 - Avanzamento Procedurale Asse 4 (Fonte: dati di monitoraggio)



I dati[36] rilevano **un'azione abbastanza efficace** dell'Asse 4 sul territorio evidenziata attraverso il **KPI 1 - "Efficacia attuativa"** che si attesta al 50%, in netto miglioramento rispetto all'annualità precdente (39% nel 2020), ma tra i più bassi del Programma. Anche il **KPI 2 - "Successo del bando"** non registra valori particolarmente alti attestandosi al 61%, dato più elevato soltanto dell'Asse 1. L'analisi sulle **domande presentate non ammesse** (pari al 39%, il secondo più alto numero di domande non ammesse dopo l'Asse 1) invita comunque ad una riflessione più in merito alle motivazioni che hanno condotto alla non ammissione e che potrebbero concorrere al miglioramento della performance dell'Asse stesso.

Il **KPI 3 di mortalità progettuale** ha evidenziato un **numero di progetti revocati/rinunciati** a fronte della totalità dei progetti finanziati pari al 19% risultando il secondo più alto tra tutti gli altri Assi del POR FESR Veneto.

Al fine di comprendere meglio gli impatti delle singole Iniziative sull'Asse 4, è riportata una Dashboard che mostra **l'andamento dei singoli KPI per Iniziativa**.

Dashboard dei KPI Procedurali per Iniziativa

(Fonte: dati di monitoraggio[37])

Asse	Nick Azione	Nick Bando	EFFICACIA ATTUATIVA KPI 1	SUCCESSO DEL BANDO KPI 2	MORTALITA' PROGETTUALE KPI 3
4	4.1.1	Promozione dell'eco-efficienza	63%	67%	6%
4	4.1.1 II	Promozione dell'eco-efficienza - II	34%	37%	0%
4	4.1.1 III (Ater)	Promozione dell'eco-efficienza - III Ater	100%	100%	0%
4	4.2.1	Incentivi finalizzati alla riduzione dei consumi energetici	43%	54%	26%
4	4.2.1 II	Incentivi finalizzati alla riduzione dei consumi energetici - II	54%	76%	42%

La Dashboard mostra che la **migliore risposta territoriale** di fronte alle opportunità offerte dall'Asse 4 si ha sul **bando dell'Azione 4.1.1 III (Ater)** dove il 100% dei progetti presentati (7 progetti presentati) sono stati finanziati (**KPI 1) e sul bando dell'Azione 4.1.1** con il KPI 1 pari a 63% (112 progetti presentati di cui 71 finanziati).

[36] Fonte: Dati di Monitoraggio "2021-12-31 Monitoraggio attuazione POR FESR - Valutatore VER. 3".
[37] Fonte: Dati di Monitoraggio "2021-12-31 Monitoraggio attuazione POR FESR - Valutatore VER. 3".

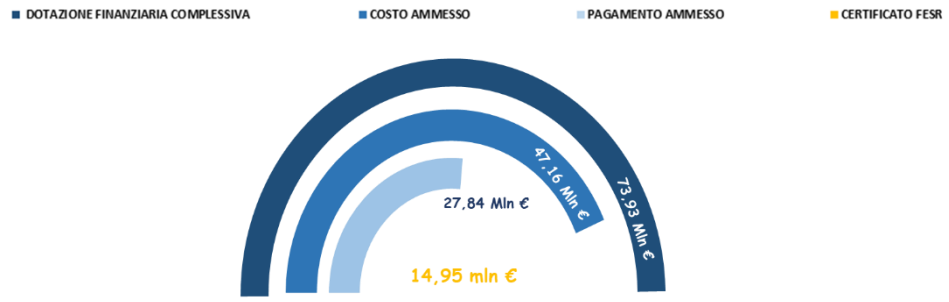
Il **bando dell'Azione 4.1.1 III (Ater)** è risultato essere anche il più **efficace in termini di comunicabilità e comprensione** dei contenuti **(KPI 2)** con 7 progetti presentati che sono stati considerati tutti ammissibili.

Il **tasso di mortalità progettuale** più elevato si riscontra nel bando dell'Azione 4.2.1 II con 22 progetti revocati/rinunciati su 53 progetti finanziati.

3.2.4.2 L'avanzamento finanziario

A livello complessivo l'avanzamento finanziario dell'Asse 4 risulta abbastanza soddisfacente. Il numero di Azioni legate all'Asse 4 è limitato ma si tratta di Azioni complesse con dotazioni finanziarie che sono state oggetto di rimodulazione nel corso del 2020. **Le risorse complessivamente messe a disposizione sull'Asse** (che includono risorse iniziali, eventuali incrementi e ulteriori risorse di overbooking) sono pari a 73,93 Mln €.

Figura 42 - Stato di avanzamento finanziario dell'Asse 4 al 31/12/2021 (Fonte: dati di monitoraggio)



Le risorse concesse sono pari a circa 47,16 Mln €. **Le erogazioni** sono in linea con la media del Programma e risultano essere pari al 38% della spesa pubblica programmata con un **incremento rispetto all'anno precedente** di circa +7 punti percentuali. Infine, si registra un livello di certificazione (per la sola quota FESR) inferiore rispetto alla media del programma (47% contro il 64%).

I dati rilevano anche **una capacità dell'Asse 4 di concedere risorse poco soddisfacente** rispetto agli altri Assi, evidenziata attraverso il **KPI 4 – "Capacità di sostegno"** che si attesa al 64%. Il **KPI 5 - "Capacità di impegno"** risulta essere pari al 51% (tra i più bassi del Programma) mentre l'indicatore relativo ai pagamenti effettuati rispetto alla dotazione complessiva dell'Asse si attesta al 38% **(KPI – 6 "Capacità di avanzamento")**. È stato calcolato anche il **KPI 7 – "Capacità di realizzazione"** pari al 75%, in linea con gli altri Assi del Programma, che rileva una buona capacità dei beneficiari finali di utilizzare le risorse assegnate.

Al fine di comprendere meglio gli **impatti finanziari dei singoli Interventi sull'Asse 4**, è riportata di seguito una Dashboard che mostra **l'andamento per Intervento dei KPI finanziari.**

Dashboard dei KPI Finanziari per Iniziativa

Fonte: dati di monitoraggio.

Asse	Nick Azione	Nick Bando	CAPACITA' DI SOSTEGNO KPI 4 (Costo/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI IMPEGNO KPI 5 (Impegno/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI AVANZAMENTO KPI 6 (Pagamento/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI REALIZZAZIONE KPI 7 (Pagamenti/ impegni)
4	4.1.1	Promozione dell'eco-efficienza	88%	86%	86%	98%
4	4.1.1 II	Promozione dell'eco-efficienza - II	40%	1%	0%	37%

Asse	Nick Azione	Nick Bando	CAPACITA' DI SOSTEGNO KPI 4 (Costo/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI IMPEGNO KPI 5 (Impegno/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI AVANZAMENTO KPI 6 (Pagamento/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI REALIZZAZIONE KPI 7 (Pagamenti/ impegni)
4	4.1.1 III (Ater)	Promozione dell'eco-efficienza - III Ater	92%	92%	2%	2%
4	4.2.1	Incentivi finalizzati alla riduzione dei consumi energetici	44%	44%	44%	100%
4	4.2.1 II	Incentivi finalizzati alla riduzione dei consumi energetici - II	73%	73%	73%	100%

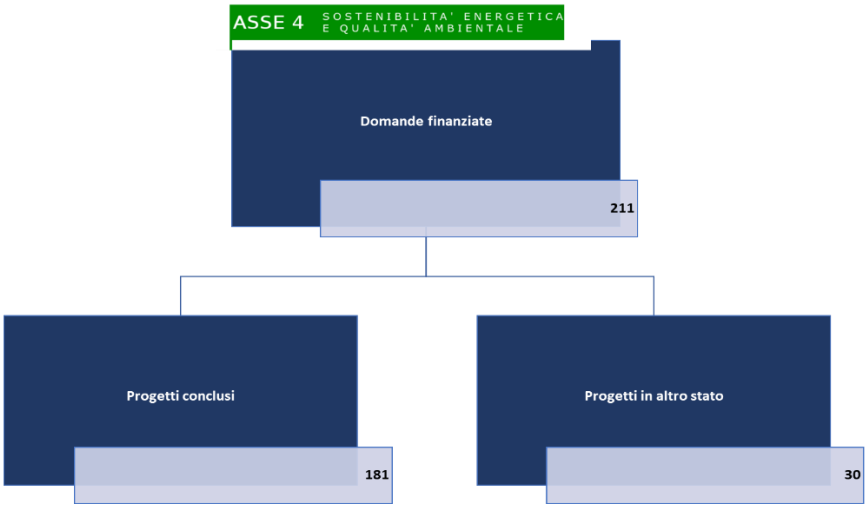
Le performance migliori in termini di **costo ammesso su dotazione finanziaria complessiva** (KPI 4) si registrano nei Bandi dell'Azione 4.1.1 e 4.1.1 III (Ater) con costi ammessi che si avvicinano alle dotazioni finanziarie complessive dei Bandi (rispettivamente 17,71 Mln € di costo ammesso contro una dotazione di 20 Mln € e 9,16 Mln € su una dotazione di 10 Mln €), mentre a livello di **avanzamento degli impegni presi da Regione verso i beneficiari** (KPI 5), solo il Bando dell'Azione 4.1.1 III (Ater) ha registrato impegni significativi rispetto alle risorse stanziate. I Bandi che hanno registrato **erogazioni significative rispetto alla loro dotazione stanziata** (KPI 6) sono il Bando dell'Azione 4.1.1 (con 17.351.128,97 € di risorse erogate rispetto ad una dotazione del Bando pari a 20.098.570,54 €) ed il Bando dell'Azione 4.2.1 II (4.981.083,69 € rispetto a 6.828.067,65 € di risorse stanziate).

I dati più significativi sullo stato di avanzamento del Programma riguardano il **rapporto tra pagamenti e impegni** (KPI 7); in particolare, i Bandi dell'Azione 4.2.1 e 4.2.1 II si trovano ad uno stato avanzato in termini attuativi con la totalità delle risorse impegnate anche liquidate.

3.2.4.3 L'avanzamento fisico

Come si evince dalla Figura successiva, in totale l'Asse 4, al 31 dicembre 2021, presenta un **panel complessivo di progetti conclusi**, pari a 181.

Figura 43 - Stato di avanzamento dei progetti di Asse 4 (Fonte: dati di monitoraggio)



I dati[38] rilevano **una buona capacità di realizzazione del Programma** evidenziata attraverso il **KPI 8 "Efficacia realizzativa"** (rapporto tra progetti conclusi e il totale dei progetti finanziati) che si attesta all'86% grazie al contributo di un consistente numero di progetti conclusi (181) afferenti i Bandi delle Azioni 4.1.1, 4.2.1 e 4.2.1 II.

La Dashboard seguente mostra **l'andamento del KPI 8 per Iniziativa** dell'Asse 4.

Dashboard dei KPI Fisici per Iniziativa

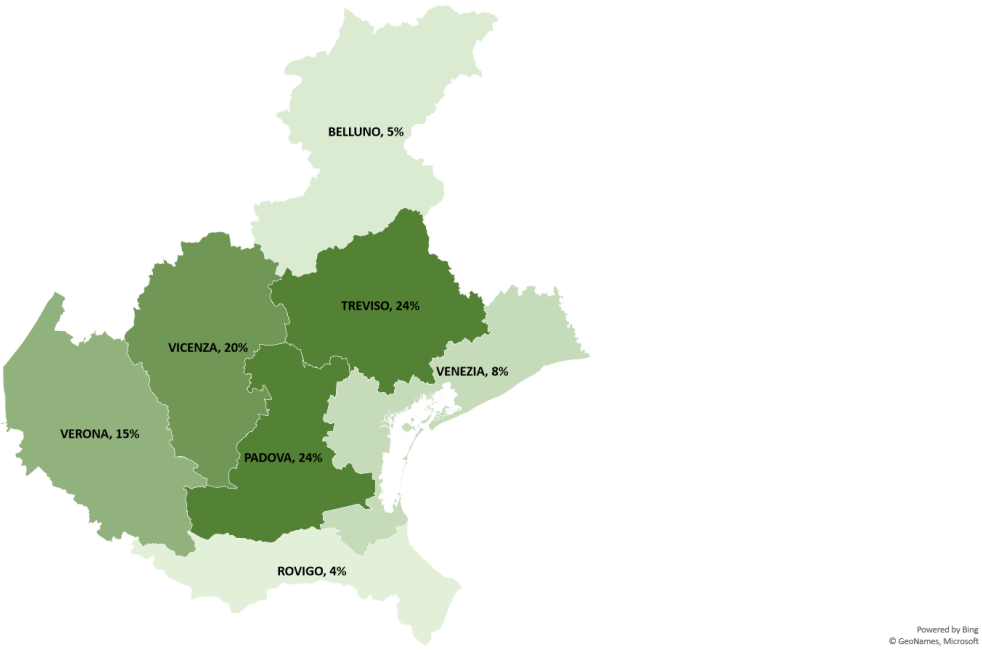
Fonte: dati di monitoraggio[39].

Asse	Nick Azione	Nick Bando	EFFICACIA REALIZZATIVA KPI 8 (progetti conclusi / progetti finanziati)
4	4.1.1	Promozione dell'eco-efficienza	100%
4	4.1.1 II	Promozione dell'eco-efficienza - II	0%
4	4.1.1 III (Ater)	Promozione dell'eco-efficienza - III Ater	0%
4	4.2.1	Incentivi finalizzati alla riduzione dei consumi energetici	100%
4	4.2.1 II	Incentivi finalizzati alla riduzione dei consumi energetici - II	100%

Inoltre, per quanto riguarda la localizzazione **dei progetti finanziati su Asse 4 per Provincia (Figura 44)**, si nota, in prima istanza, l'accentramento dei progetti nelle Province di Padova e Treviso (entrambi al 24%), seguiti da Vicenza (20%) e Verona (15%). Rovigo è la Provincia con il numero più basso di progetti finanziati (4%), seguita dalla Provincia di Belluno (5%).

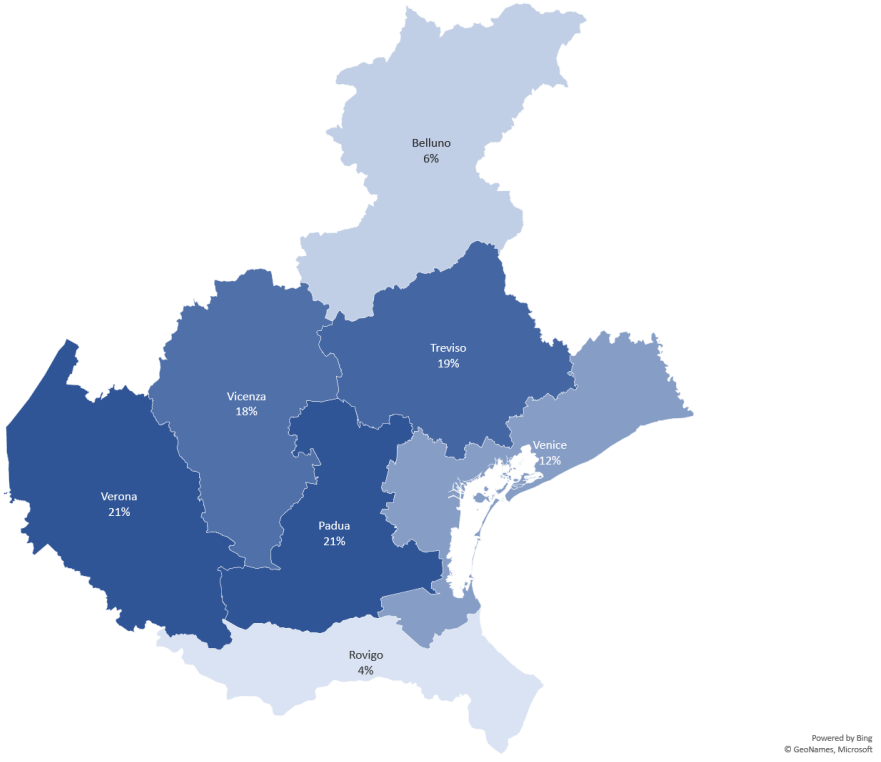
[38] Fonte: Dati di Monitoraggio "2021-12-31 Monitoraggio attuazione POR FESR - Valutatore VER. 3".
[39] Fonte: Dati di Monitoraggio "2021-12-31 Monitoraggio attuazione POR FESR - Valutatore VER. 3".

Figura 44 - Distribuzione territoriale dei progetti finanziati su Asse 4 (Fonte: dati SIU)



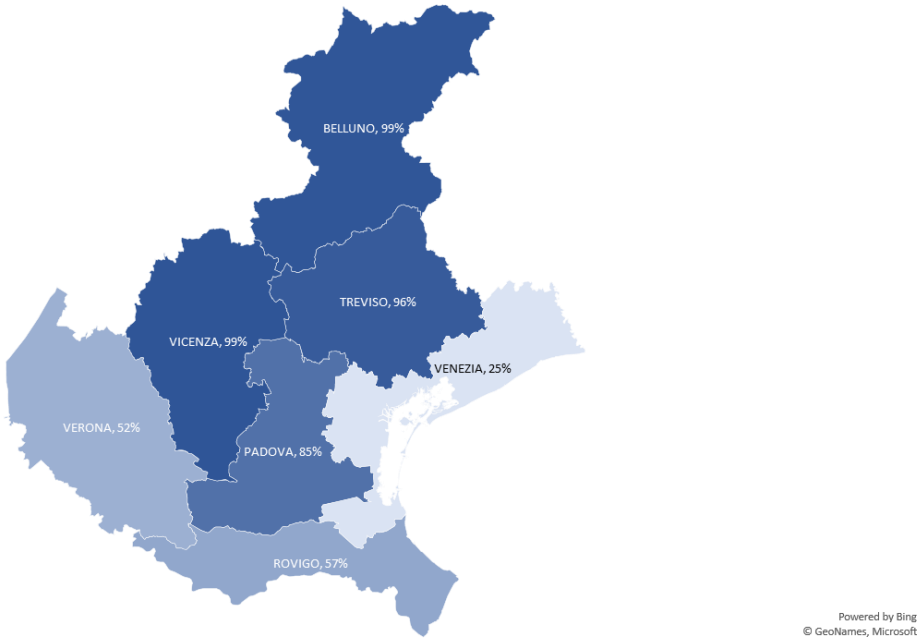
L'analisi dello stato di avanzamento fisico si focalizza anche **sulla distribuzione territoriale delle concessioni attivate dal POR FESR Veneto per Asse 4** (Figura 45) che permette di evidenziare che le **maggiori concentrazioni delle risorse sul territorio** sono principalmente nelle province di Padova e Verona (entrambe al 21%) seguite da Treviso al 19%, coerentemente con i territori dove risultano essere maggiormente presenti i progetti finanziati.

Figura 45 - Distribuzione territoriale delle concessioni per Asse 4 (Fonte: dati SIU)



Anche il dato finanziario relativo agli **importi degli impegni e dei pagamenti**, fornisce un quadro a livello di provincia che consente di evidenziare quelle con un **più elevato rapporto tra pagamenti e impegni - KPI 7 - Capacità di realizzazione (Figura 46)**. Si segnala che a livello territoriale, la migliore capacità di realizzazione si ha nella provincia di Belluno (99%), e Vicenza (99%) seguita dalla provincia di Treviso (96%). L'avanzamento nei pagamenti risulta essere più complesso, anche in questo Asse, nella provincia di Venezia nella quale si registra un KPI 7 pari a 25%.

Figura 46 - Distribuzione territoriale del KPI 7 per Asse 4 (Fonte: dati SIU)

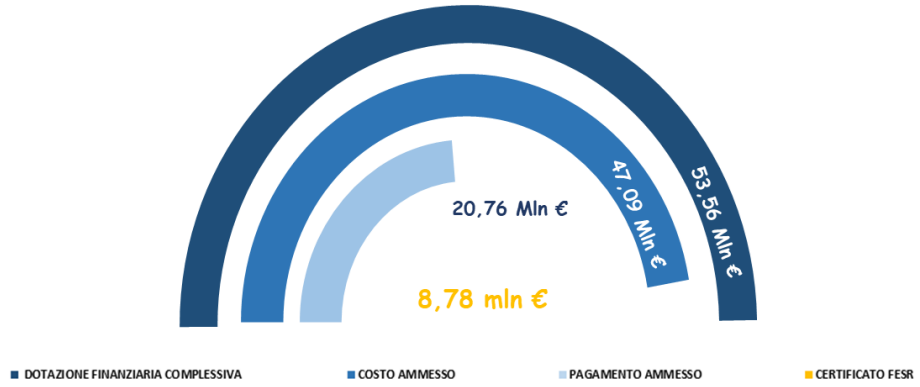


	Sintesi degli elementi emersi
Asse 4	**Avanzamento procedurale:** I dati rilevano **un'azione abbastanza efficace** dell'Asse sul territorio di fronte alle opportunità offerte come pure i **risultati** conseguiti in termini di comunicabilità e comprensione dei bandi non risultano essere ottimali. L'analisi sulle **domande presentate non ammesse,** con il secondo valore più alto in termini di numero di domande non ammesse dopo l'Asse 1, invita comunque ad una riflessione più approfondita in merito alle motivazioni che hanno condotto alla non ammissione. **Avanzamento finanziario:** A livello complessivo l'avanzamento finanziario dell'Asse risulta abbastanza soddisfacente. Il numero di Azioni legate all'Asse è limitato ma si tratta di Azioni complesse con dotazioni finanziarie che sono state oggetto di rimodulazione nel corso del 2020 con alcuni bandi, inizialmente avviati nell'ambito di tale Asse, rientrati nel Piano di Sviluppo e Coesione a seguito dell'Accordo Zaia-Provenzano. I dati rilevano una **capacità dell'Asse di concedere ed impegnare le risorse al di sotto della media del Programma. L'analisi sulle erogazioni** rispetto alla dotazione complessiva dell'Asse evidenzia, anche in questo caso, la necessità di aumentare il sostegno pagato. **Avanzamento fisico:** I dati rilevano **una buona capacità di realizzazione del Programma** grazie al contributo di un consistente numero di progetti conclusi (181) afferenti i Bandi delle Azioni 4.1.1, 4.2.1 e 4.2.1 II.

3.2.5 *Asse 5 "Rischio sismico e idraulico"*

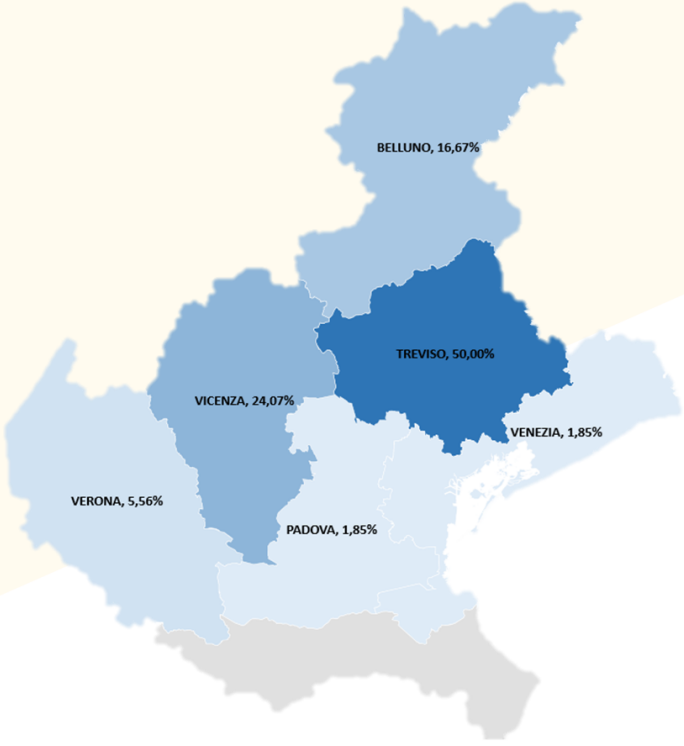


ASSE 5 - Rischio sismico e idraulico



208 Progetti presentati

54 Progetti finanziati



Distribuzione territoriale progetti finanziati

L'Asse 5 "Rischio sismico e idraulico" persegue l'OT 5 "Promuovere l'adattamento al cambiamento climatico, la prevenzione e la gestione dei rischi" attraverso la priorità di investimento 5b con interventi orientati, da un lato, alla riduzione del rischio idrogeologico (OS 14), e dall'altro, alla riduzione del rischio sismico (OS 15).

L'Asse 5 è articolato nelle seguenti Azioni:

- **Azione 5.1.1:** Interventi di messa in sicurezza e per l'aumento della resilienza dei territori più esposti a rischio idrogeologico e di erosione costiera.
- **Azione 5.3.1:** Integrazione e sviluppo di sistemi di prevenzione multirischio, anche attraverso reti digitali interoperabili di coordinamento operativo precoce.
- **Azione 5.3.2:** Interventi di messa in sicurezza sismica degli edifici strategici e rilevanti pubblici ubicati nelle aree maggiormente a rischio.

3.2.5.1 L'avanzamento procedurale

Il Valutatore si è soffermato sull'analisi complessiva delle **procedure di selezione** maggiormente utilizzate nel POR FESR Veneto sull'Asse 5. Come mostra la tabella 24, Regione Veneto ha utilizzato principalmente la **procedura di selezione a graduatoria** (con Azione 5.1.1 invece a regia regionale).

Tabella 24 – Procedure attuative dei Bandi pubblicati su Asse 5

CODIFICA BANDI	BANDO A GRADUATORIA	BANDO A SPORTELLO	ALTRO
5.1.1			●
5.3.1	●		
5.3.2	●		
5.3.2 II	●		
ASSE 4	**3**	**0**	**1**

Fonte: documentazione di programma

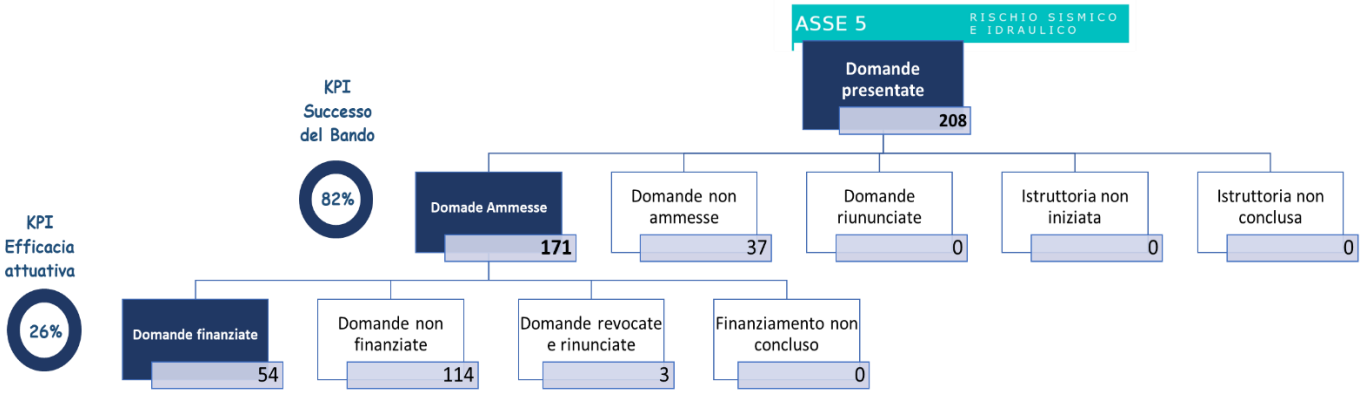
L'Azione 5.1.1, è un'Azione che finanzia interventi di messa in sicurezza e per l'aumento della resilienza dei territori più esposti a rischio idrogeologico e di erosione costiera. L'intervento (identificato con DGR 1930/2017) è: "Opere di laminazione delle piene del fiume Agno-Guà attraverso l'adeguamento dei bacini demaniali di Trissino e Tezze di Arzignano" (Comuni di Trissino ed Arzignano). Nel 2020 i lavori hanno subito un rallentamento a causa dell'emergenza sanitaria COVID-19, ma sono stati ripresi aggiornando il cronoprogramma che sposta la conclusione delle opere a dicembre 2022.

Con DGR n. 400 del 31/03/2020 è stato approvato l'Accordo di collaborazione tra la Regione del Veneto e l'Istituto Nazionale di Oceanografia e Geofisica Sperimentale (OGS) per l'attuazione dell'Azione 5.3.1: "Integrazione e sviluppo di sistemi di prevenzione multirischio", con una dotazione finanziaria di 2 Mln €, che prevede la realizzazione di interventi di rilevamento e sorveglianza del territorio regionale per la prevenzione ed il monitoraggio degli eventi sismici. Nel corso del 2020 si è poi proceduto ad approvare il Project Action Plan con il cronoprogramma delle attività, che prevede la conclusione del suddetto progetto, chiamato VenetONE, a dicembre 2022.

L'Azione 5.3.2, riguarda interventi molto complessi sugli edifici, specie quelli di adeguamento che spesso conducono all'intera o parziale demolizione e ricostruzione di parti di edifici per adeguarli alle vigenti norme anti sismiche. Il primo bando avviato nel 2016, come anche il secondo, risultano essere chiusi. A luglio 2020 è stata pubblicata la graduatoria per il secondo ed ultimo bando a favore di enti pubblici.

Lo stato di avanzamento delle domande al 31/12/21 per l'intero Asse 5 è il seguente:

Figura 47 - Avanzamento Procedurale Asse 5 (Fonte: dati di monitoraggio)



I dati rilevano **un'azione poco efficace** dell'Asse 5 sul territorio evidenziata attraverso il **KPI 1 - "Efficacia attuativa"** che si attesta al 26% in linea con quanto rappresentato anche l'anno precedente.

Il **KPI 2 - "Successo del bando"** registra valori particolarmente alti attestandosi all'82% (confermando quanto riscontrato anche l'anno precedente). Le **domande presentate non ammesse** sono pari al 18% mentre il **KPI 3 di mortalità progettuale, pari al 6%,** ha evidenziato un **numero di progetti revocati/rinunciati** a fronte della totalità dei progetti finanziati molto basso.

Al fine di comprendere meglio gli impatti delle singole Iniziative sull'Asse 5, è riportata una Dashboard che mostra **l'andamento dei singoli KPI per Iniziativa** del POR FESR Veneto.

Dashboard dei KPI Procedurali per Iniziativa

(Fonte: dati di monitoraggio[40])

Asse	Nick Azione	Nick Bando	EFFICACIA ATTUATIVA KPI 1	SUCCESSO DEL BANDO KPI 2	MORTALITA' PROGETTUALE KPI 3
5	5.1.1	Rischio idrogeologico	100%	100%	0%
5	5.3.1	Integrazione e sviluppo di sistemi di prevenzione multirischio	100%	100%	0%
5	5.3.2	Sicurezza sismica	19%	95%	7%
5	5.3.2 II	Sicurezza sismica - II	42%	44%	5%

La Dashboard mostra una **risposta territoriale** di fronte alle opportunità offerte dall'Asse 5 molto bassa per i Bandi dell'Azione 5.3.2 (con 154 domande presentate e 30 progetti finanziati) e 5.3.2 II (con 60 domande presentate e solo 22 finanziate) (**KPI 1).** Il **bando dell'Azione 5.3.2** è risultato però essere **efficace in termini**

[40] Fonte: Dati di Monitoraggio "2021-12-31 Monitoraggio attuazione POR FESR - Valutatore VER. 3".

di comunicabilità e comprensione dei contenuti **(KPI 2)** con 146 progetti considerati ammissibili su 154 presentati.

Il **tasso di mortalità progettuale** si riscontra solo sul bando dell'Azione 5.3.2 con 2 progetti revocati/rinunciati su 30 progetti finanziati.[41]

3.2.5.2 L'avanzamento finanziario

A livello complessivo l'avanzamento finanziario dell'Asse 5 risulta sufficiente. Come l'Asse 4, anche l'Asse 5 ha un numero di Azioni limitato ma è caratterizzato da importanti interventi infrastrutturali e di messa in sicurezza sismica degli edifici.

Figura 48 - Stato di avanzamento finanziario dell'Asse 5 al 31/12/2021 (Fonte: dati di monitoraggio)



L'Asse non è stato oggetto di variazioni di risorse finanziarie come è avvenuto per gli altri Assi del POR FESR. Le **risorse programmate** sono pari a 45 Mln €, 7,5% delle risorse totali programmate sul Programma, mentre **la dotazione finanziaria complessiva dell'Asse** è pari a 53,56 Mln €.

Le risorse concesse sono 47,09 Mln €. **Le erogazioni** presentano un **incremento rispetto all'anno precedente** di circa 2 Mln €, ma ancora non linea con gli altri Assi. Infine, si registra un livello di certificazione (per la sola quota FESR) del 39%, al di sotto della media del Programma.

I dati rilevano anche **un'eccellente capacità dell'Asse 5 di concedere risorse** evidenziata attraverso il **KPI 4 – "Capacità di sostegno"** che si attesa all'88%. Il **KPI 5 - "Capacità di impegno"** risulta essere pari al 60% mentre l'indicatore relativo ai pagamenti effettuati rispetto alla dotazione complessiva dell'Asse si attesta al 39% (**KPI – 6 "Capacità di avanzamento"),** entrambi i dati sono al di sotto della media del Programma. È stato calcolato anche il **KPI 7 – "Capacità di realizzazione"** pari al 65%, che rileva una buona capacità dei beneficiari finali di utilizzare le risorse assegnate.

Al fine di comprendere meglio gli **impatti finanziari dei singoli Interventi sull'Asse 5**, è riportata di seguito una Dashboard che mostra **l'andamento per Intervento dei KPI finanziari.**

Dashboard dei KPI Finanziari per Iniziativa

Fonte: dati di monitoraggio.

Asse	Nick Azione	Nick Bando	CAPACITA' DI SOSTEGNO KPI 4 (Costo/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI IMPEGNO KPI 5 (Impegno/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI AVANZAMENTO KPI 6 (Pagamento/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI REALIZZAZIONE KPI 7 (Pagamenti/ impegni)
5	5.1.1	Rischio idrogeologico	87%	77%	21%	27%

[41] Le considerazioni sui KPI sono riferite solo ai Bandi 5.3.2 e 5.3.2 II in quanto le risultanze degli altri Bandi sono poco significative: il Bando 5.1.1, a regia regionale, ha 1 progetto presentato e finanziato e il Bando 5.3.1, a graduatoria, ha anch'esso un solo bando presentato e finanziato.

Asse	Nick Azione	Nick Bando	CAPACITA' DI SOSTEGNO KPI 4 (Costo/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI IMPEGNO KPI 5 (Impegno/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI AVANZAMENTO KPI 6 (Pagamento/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI REALIZZAZIONE KPI 7 (Pagamenti/ impegni)
5	5.3.1	Integrazione e sviluppo di sistemi di prevenzione multirischio	100%	0%	0%	0%
5	5.3.2	Sicurezza sismica	84%	84%	84%	100%
5	5.3.2 II	Sicurezza sismica - II	93%	5%	3%	53%

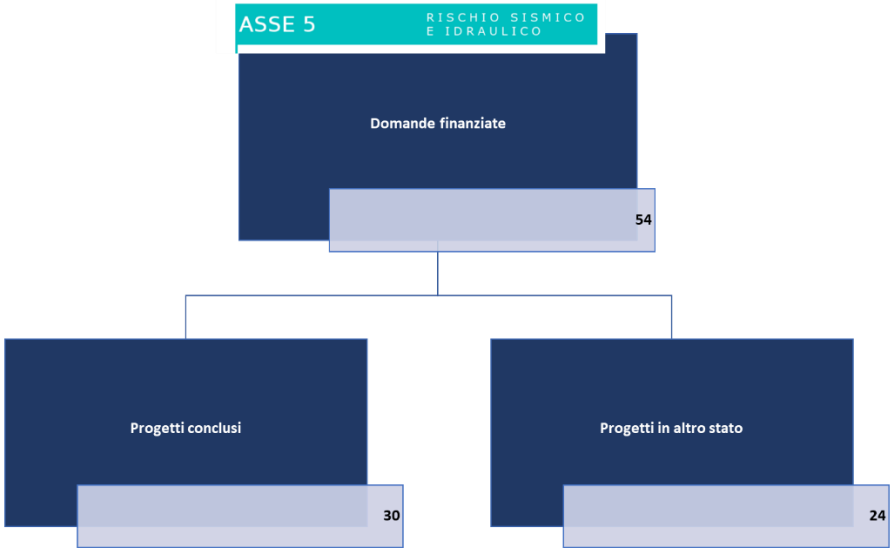
Delle ottime performance in termini di **costo ammesso su dotazione finanziaria complessiva** (KPI 4) si registrano su quasi la totalità dei Bandi; in particolare, i costi ammessi coincidono con le dotazioni complessive del Bando per l'Azione 5.3.1, pari a 2.000.000,00 €. A livello di **avanzamento degli impegni presi da Regione verso i beneficiari** (KPI 5), solo il Bando dell'Azione 5.3.2 ha registrato impegni significativi rispetto alle risorse stanziate (84%) seguito dal Bando dell'Azione 5.1.1 (77%). Sempre i due Bandi sopra citati fanno registrare rispettivamente l'84% e il 21% delle risorse erogate rispetto alla dotazione dei Bandi (KPI 6).

I dati più significativi sullo stato di avanzamento del Programma riguardano il **rapporto tra pagamenti e impegni** (KPI 7): anche in questo caso, l'Azione 5.3.2 risulta essere l'unica ad aver erogato tutte le risorse impegnate.

3.2.5.3 L'avanzamento fisico

Come si evince dalla Figura successiva, in totale l'Asse 5, al 31 dicembre 2021, presenta un **panel complessivo di progetti conclusi**, pari a 30.

Figura 49 - Stato di avanzamento dei progetti di Asse 5 (Fonte: dati di monitoraggio)



I dati[42] rilevano **una sufficiente capacità di realizzazione del Programma** evidenziata attraverso il **KPI 8 - "Efficacia realizzativa"** (rapporto tra progetti conclusi e il totale dei progetti finanziati) che si attesta al 56%.

La Dashboard seguente mostra **l'andamento del KPI 8 per Iniziativa** dell'Asse, evidenziando che il contributo principale è stato apportato dall'Azione 5.3.2 che presenta 30 progetti conclusi.

Dashboard dei KPI Fisici per Iniziativa

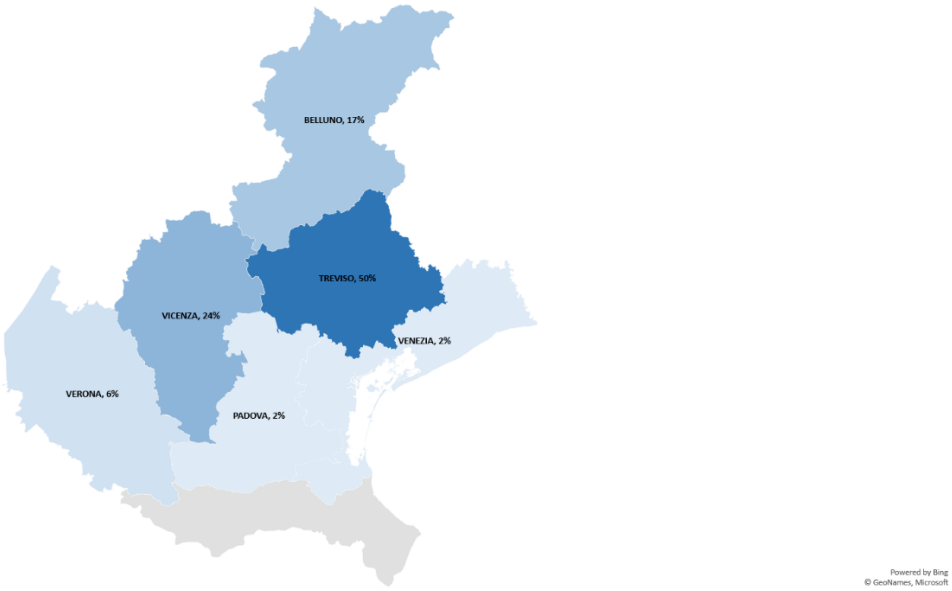
Fonte: dati di monitoraggio[43].

Asse	Nick Azione	Nick Bando	EFFICACIA REALIZZATIVA KPI 8 (progetti conclusi / progetti finanziati)
5	5.1.1	Rischio idrogeologico	0%
5	5.3.1	Integrazione e sviluppo di sistemi di prevenzione multirischio	0%
5	5.3.2	Sicurezza sismica	100%
5	5.3.2 II	Sicurezza sismica – II	0%

Inoltre, per quanto riguarda **la localizzazione dei progetti finanziati su Asse 5 per Provincia (Figura 50)**, si nota, in prima istanza, l'accentramento dei progetti nella Provincia di Treviso (50%), seguita da Vicenza (24%). Padova e Venezia sono le Province con il numero più basso di progetti finanziati (2%), seguite dalla Provincia di Verona e Belluno (rispettivamente 6% e 17%). Rovigo non presenta progetti a valere dell'Asse 5.

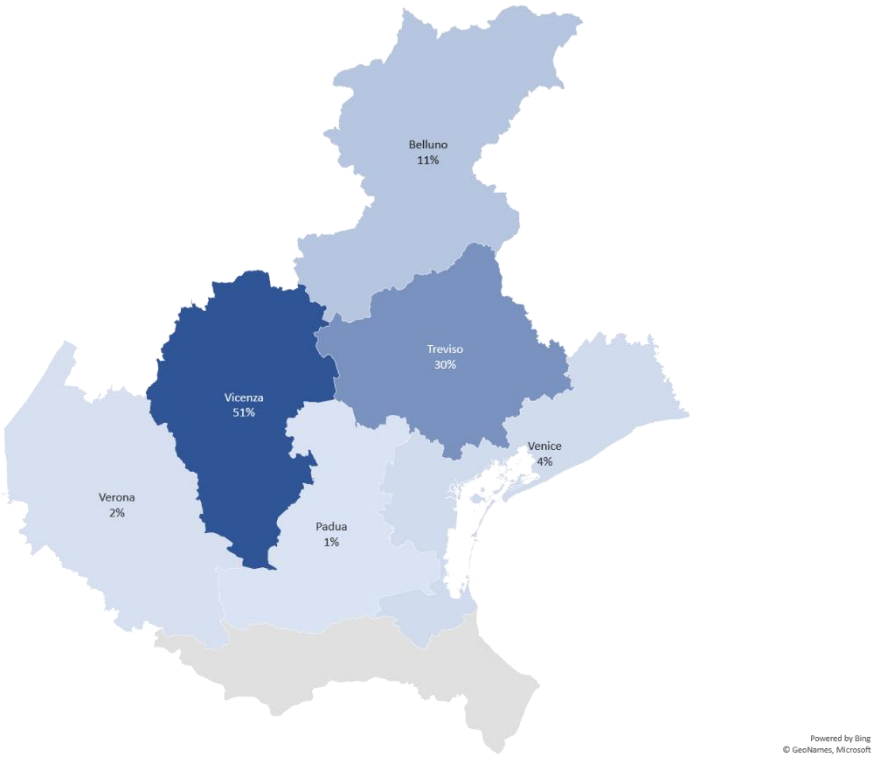
[42] Fonte: Dati di Monitoraggio "2021-12-31 Monitoraggio attuazione POR FESR - Valutatore VER. 3".
[43] Fonte: Dati di Monitoraggio "2021-12-31 Monitoraggio attuazione POR FESR - Valutatore VER. 3".

Figura 50 - Distribuzione territoriale dei progetti finanziati su Asse 5 (Fonte: dati SIU)



L'analisi dello stato di avanzamento fisico si focalizza anche **sulla distribuzione territoriale delle concessioni attivate dal POR FESR Veneto per Asse 5** (Figura 51) che permette di evidenziare che le **maggiori concentrazioni delle risorse sul territorio** sono principalmente nelle province di Vicenza (con il 51% delle risorse concesse), seguita da Treviso (30%) facendo emergere, che seppur con un numero minore di progetti localizzati a Vicenza rispetto a Treviso, gli importi delle concessione risultano essere più alti.

Figura 51 - Distribuzione territoriale delle concessioni per Asse 5 (Fonte: dati SIU)

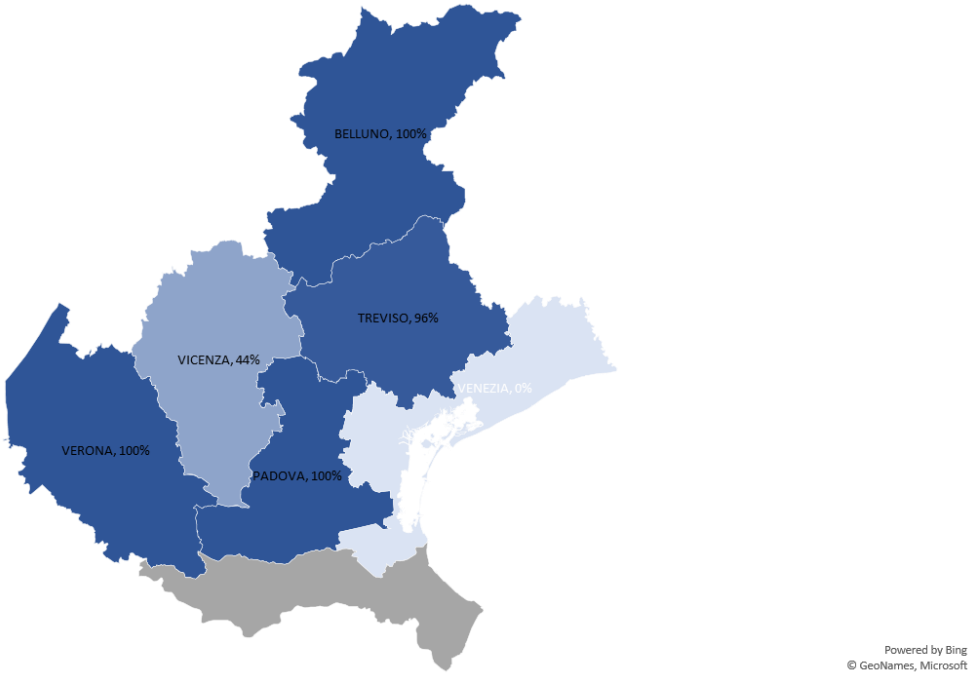


Anche il dato finanziario relativo agli **importi degli impegni e dei pagamenti**, fornisce un quadro a livello di provincia che consente di evidenziare quelle con un **più elevato rapporto tra pagamenti e impegni - KPI 7 - Capacità di realizzazione (Figura 52)**.

Come già segnalato nel paragrafo 1.3 e mostrato nella Figura, il KPI 7 mostra un'ottima capacità dei beneficiari finali di utilizzare le risorse assegnate essendo tale indicatore pari al 65%.

Si segnala che a livello territoriale, la capacità di realizzazione risulta ottimale in più aree con Belluno, Padova e Verona caratterizzate da risorse impegnate tutte già liquidate. L'avanzamento nei pagamenti risulta essere più complesso, anche in questo Asse, nella provincia di Venezia nella quale non si registrano erogazioni effettuate.

Figura 52 - Distribuzione territoriale del KPI 7 per Asse 5 (Fonte: dati SIU)



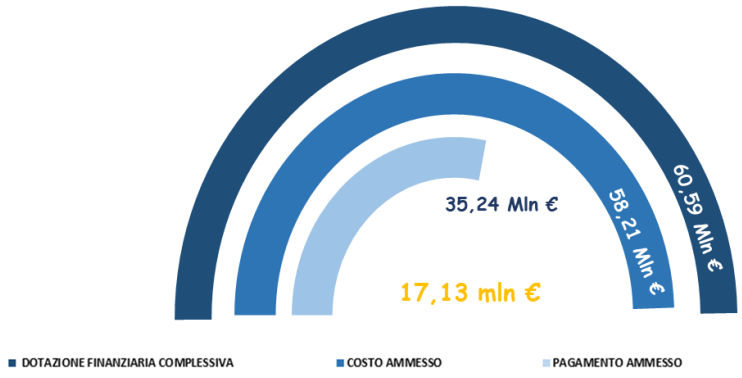
	Sintesi degli elementi emersi
Asse 5	**Avanzamento procedurale:** I dati rilevano **un'azione poco efficace** dell'Asse sul territorio di fronte alle opportunità offerte in linea con quanto rappresentato anche l'anno precedente; i **risultati** conseguiti in termini di comunicabilità e comprensione dei bandi risultano essere invece ottimali. Il **numero di progetti revocati/rinunciati** a fronte della totalità dei progetti finanziati è risultato essere molto basso. **Avanzamento finanziario:** A livello complessivo l'avanzamento finanziario dell'Asse risulta sufficiente. L'Asse ha un numero di Azioni limitato ma è caratterizzato da importanti interventi infrastrutturali e di messa in sicurezza sismica degli edifici. L'Asse non è stato oggetto di variazioni di risorse finanziarie come è avvenuto per gli altri Assi del POR FESR. I dati rilevano comunque una **eccellente capacità dell'Asse di concedere risorse** ed un **buon risultato** conseguito **in termini di impegni** assunti nei confronti dei beneficiari. **L'analisi sulle erogazioni** rispetto alla dotazione complessiva dell'Asse

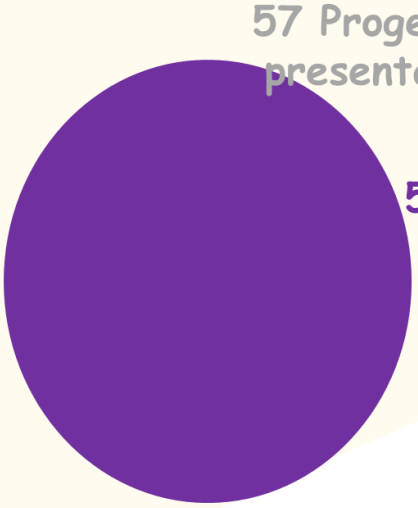
	evidenzia, anche in questo caso, la necessità di aumentare il sostegno pagato. **Avanzamento fisico:** I dati rilevano **una sufficiente capacità di realizzazione del Programma** grazie al contributo di 30 progetti che risultano essere conclusi tutti afferenti il Bando dell'Azione 5.3.2 sulla sicurezza sismica.

3.2.6 *Asse 6 "Sviluppo Urbano Sostenibile (SUS)"*



ASSE 6 - Sviluppo Urbano Sostenibile (SUS)







Distribuzione territoriale progetti finanziati

L'**Asse 6** "Sviluppo Urbano Sostenibile (SUS)" persegue tre Obiettivi tematici: OT2 "Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione"; OT4 "Sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori"; OT9 "Promuovere l'inclusione sociale e combattere la povertà e ogni discriminazione". Gli interventi sono promossi da sei autorità urbane e sono articolati su tre priorità di investimento:

- la 2c "Rafforzare le applicazioni delle TIC per l'*e-government*, l'*e-learning*, l'*e-inclusione*, l'*e-culture* e l'*e-health*" che, allo scopo di aumentare l'interattività dei servizi digitali nelle aree urbane a beneficio dei cittadini e delle imprese (OS 16);
- la 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" che, al fine di incrementare la dotazione e l'efficienza dei sistemi urbani di mobilità sostenibile (OS 17);
- la 9b "Fornire sostegno alla rigenerazione fisica, economica e sociale delle comunità sfavorite nelle zone urbane e rurali", che interviene su due ambiti sensibili per l'inclusione sociale su scala urbana, da un lato, il fronte del disagio abitativo (OS18), e dall'altro, sulla marginalità estrema (OS19).

L'Asse 6 è articolato nelle seguenti Azioni:

- **Azione 2.2.2:** Soluzioni tecnologiche per la realizzazione di servizi di e-Government interoperabili, integrati (joined-up services) e progettati con cittadini ed imprese, e soluzioni integrate per le smart cities and communities.
- **Azione 4.6.2:** Rinnovo materiale rotabile.
- **Azione 4.6.3:** Sistemi di trasporto intelligenti.
- **Azione 9.4.1:** Interventi di potenziamento del patrimonio pubblico esistente e di recupero di alloggi di proprietà pubblica.
- **Azione 9.5.8:** Finanziamento nelle principali aree urbane e nei sistemi urbani di interventi infrastrutturali nell'ambito di progetti mirati per il potenziamento della rete di servizi per il pronto intervento sociale per i senza dimora.

3.2.6.1 L'avanzamento procedurale

Il Valutatore si è soffermato sull'analisi complessiva delle **procedure di selezione** maggiormente utilizzate nel POR FESR Veneto sull'Asse 6. Regione Veneto ha utilizzato una procedura differente, con l'attuazione affidata alle Autorità Urbane di Montebelluna, Padova, Treviso, Venezia, Verona e Vicenza (procedura a titolarità e regia regionale nella categoria "Altro").

Tabella 25 – Procedure attuative dei Bandi pubblicati su Asse 6

CODIFICA BANDI	BANDO A GRADUATORIA	BANDO A SPORTELLO	ALTRO
2.2.2 SUS			●
4.6.2			●
4.6.3			●
9.4.1 A			●
9.4.1 B			●
9.5.8			●
ASSE 6	**0**	**0**	**6**

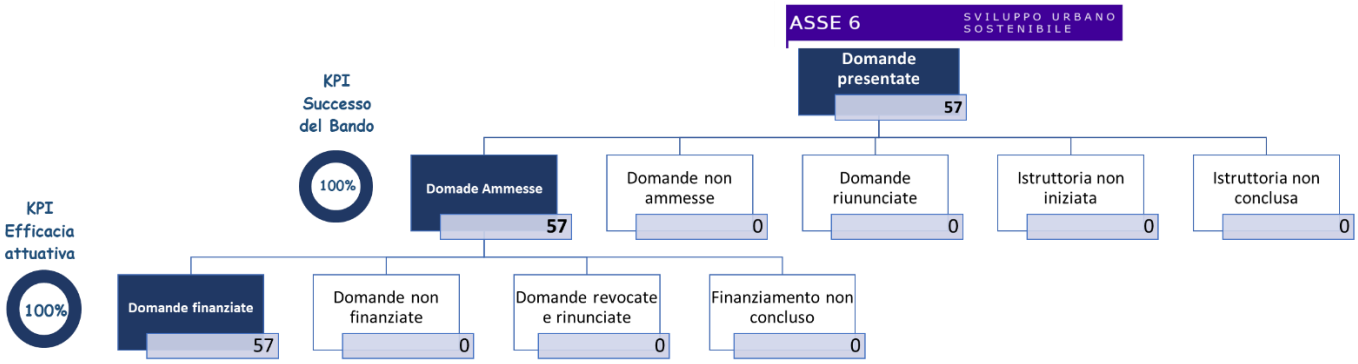
Fonte: documentazione di programma

L'Asse 6 ha consentito lo **sviluppo di una politica integrata** tra i livelli istituzionali e politici sia della Regione che dei Comuni che fanno parte delle Aree interessate dai progetti SUS. Le Azioni sono tutte finalizzate a rafforzare alcune funzioni di servizio che i poli urbani offrono al territorio e a risolvere problematiche specifiche degli agglomerati urbani attraverso il potenziamento e l'innovazione nell'offerta di servizi a cittadini e imprese.

L'attuazione delle Iniziative è stata programmata in tre fasi principali: *1)* selezione delle Aree Urbane (avvenuta nel 2016); *2)* selezione delle Strategie Integrate di Sviluppo Urbano Sostenibile (SISUS), (realizzatasi nel 2017 con la selezione di 6 SISUS); *3)* attuazione delle SISUS.
Nel corso del 2020, le AU hanno richiesto la modifica delle loro strategie per l'inserimento nelle SISUS di ulteriori interventi nell'ambito degli OT 4 e 9 seconde le Linee Guida per l'utilizzo della riserva di efficacia approvate con DGR n. 16/2020. Sono state espletate le necessarie procedure di modifica e approvazione delle SISUS, conclusesi per 5 Autorità Urbane. Nel 2021, è stato espletato il procedimento anche per l'Autorità Urbana di Montebelluna.
Per effetto della riprogrammazione delle risorse in risposta all'emergenza COVID-19, gli interventi per cui non sono ancora stati pubblicati gli inviti, comprensivi di quelli inizialmente finanziati con le risorse FESR derivanti da economie e dalla riserva di efficacia, saranno finanziati con risorse FSC 2014-2020 (cfr. paragrafo 3.1.3).

Lo stato di avanzamento delle domande al 31/12/21 per l'intero Asse 6 è il seguente:

Figura 53 - Avanzamento Procedurale Asse 6 (Fonte: dati di monitoraggio)



In questo caso non viene effettuata l'analisi sulle domande ammesse/finanziate rispetto alle presentate in quanto l'Asse 6 ha una procedura differente, con l'attuazione affidata direttamente alle Autorità Urbane di Montebelluna, Padova, Treviso, Venezia, Verona e Vicenza, le quali pubblicano inviti/avvisi relativi a interventi e rispettivi potenziali beneficiari predefiniti all'interno delle Strategie di Sviluppo Urbano Sostenibile.

3.2.6.2 L'avanzamento finanziario

Per quanto riguarda l'Asse 6, la **dotazione finanziaria** risulta nel 2021 pari a 60,59 Mln €, ridotta rispetto al 2020 per il passaggio delle risorse dell'**Azione 9.5.8** al PSC. Le **erogazioni** sono pari a 58,21 Mln € mentre le risorse concesse sono pari a 35,24 Mln €. Si registra un buon livello di certificazione dove il 57% dei pagamenti riferiti alla sola quota FESR sono stati anche certificati.

Figura 54 - Stato di avanzamento finanziario dell'Asse 6 al 31/12/2021 (Fonte: dati di monitoraggio)



I dati rilevano anche **un' eccellente capacità dell'Asse 6 di concedere risorse** evidenziata attraverso il **KPI 4 – "Capacità di sostegno"** che si attesa al 96%. Il **KPI 5 - "Capacità di impegno"** risulta essere pari al 74%, ma occorre sottolineare che, rispetto agli altri Assi, nell'Asse 6 è determinata dal fatto che gli interventi ed i relativi potenziali beneficiari sono già individuati. L'indicatore relativo ai pagamenti effettuati rispetto alla dotazione complessiva dell'Asse si attesta al 58%, più alto della media del Programma (**KPI – 6 "Capacità di avanzamento"**). È stato calcolato anche il **KPI 7 – "Capacità di realizzazione"** pari al 79%, il valore più alto tra gli Assi del Programma. Infine, per quanto concerne la **spesa certificata**, si registra un livello di certificazione della dotazione finanziaria FESR del 57%.

Al fine di comprendere meglio gli **impatti finanziari dei singoli Interventi sull'Asse 6**, è riportata di seguito una Dashboard che mostra **l'andamento per Intervento dei KPI finanziari.**

Dashboard dei KPI Finanziari per Iniziativa

Fonte: dati di monitoraggio.

Asse	Nick Azione	Nick Bando	CAPACITA' DI SOSTEGNO KPI 4 (Costo/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI IMPEGNO KPI 5 (Impegno/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI AVANZAMENTO KPI 6 (Pagamento/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI REALIZZAZIONE KPI 7 (Pagamenti/ impegni)
6	2.2.2 SUS	SERVIZI DIGITALI IN AREE URBANE	100%	0%	0%	0%
6	4.6.2	MEZZI PER IL TPL IN AREE URBANE	100%	100%	97%	97%
6	4.6.3	tecnologie informatiche e della comunicazione applicate al TPL in Aree urbane	97%	35%	24%	71%
6	9.4.1 A	ERP IN AREE URBANE	93%	93%	74%	79%
6	9.4.1 B	CO-HOUSING SOCIALE IN	100%	100%	36%	36%

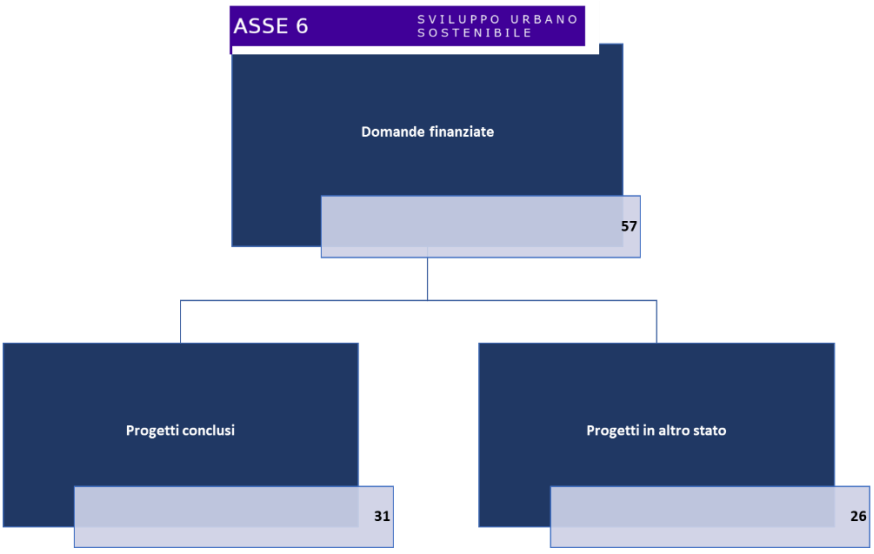
Asse	Nick Azione	Nick Bando	CAPACITA' DI SOSTEGNO KPI 4 (Costo/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI IMPEGNO KPI 5 (Impegno/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI AVANZAMENTO KPI 6 (Pagamento/ dotazione finanziaria)	CAPACITA' DI REALIZZAZIONE KPI 7 (Pagamenti/ impegni)
		AREE URBANE				
6	9.5.8	strutture di accoglienza e housing sociale per i senza dimora in Aree urbane	69%	69%	29%	42%

Le performance migliori in termini di **costo ammesso su dotazione finanziaria complessiva** (KPI 4) si registrano negli Inviti dell'Azione 2.2.2 SUS, 4.6.2 e 9.4.1 B con costi ammessi pari alle dotazioni finanziarie complessive dei Bandi (rispettivamente 7,5 Mln €, 18,8 Mln € e 5,47 Mln €), mentre a livello di **avanzamento degli impegni presi da Regione verso i beneficiari** (KPI 5), solo gli Inviti dell'Azione 4.6.2 e 9.4.1 B hanno registrato impegni pari alle risorse stanziate a cui si aggiunge anche l'Invito dell'Azione 9.4.1. A, che si attesta al 93%. L'Invito che ha registrato **erogazioni significative rispetto alla dotazione stanziata** (KPI 6) è quello dell'Azione 4.6.2 (con 18.189.362,01 € di risorse erogate) ed è sempre questo Invito che registra il migliore stato avanzato in termini attuativi con la quasi totalità delle risorse impegnate anche liquidate (97%) (KPI 7).

3.2.6.3 L'avanzamento fisico

Come si evince dalla Figura successiva, in totale l'Asse 6, al 31 dicembre 2021, presenta un **panel complessivo di progetti conclusi**, pari a 31.

Figura 55 - Stato di avanzamento dei progetti di Asse 6 (Fonte: dati di monitoraggio)



I dati[44] rilevano **una buona capacità di realizzazione del Programma** evidenziata attraverso il **KPI 8 "Efficacia realizzativa"** (rapporto tra progetti conclusi e il totale dei progetti finanziati) che si attesta al 54% grazie al contributo di un consistente numero di progetti conclusi (18) afferenti gli Inviti dell'Azione 9.4.1 A.

La Dashboard seguente mostra **l'andamento del KPI 8 per Iniziativa** dell'Asse evidenziandone una distribuzione piuttosto diversificata per Asse.

Dashboard dei KPI Fisici per Iniziativa

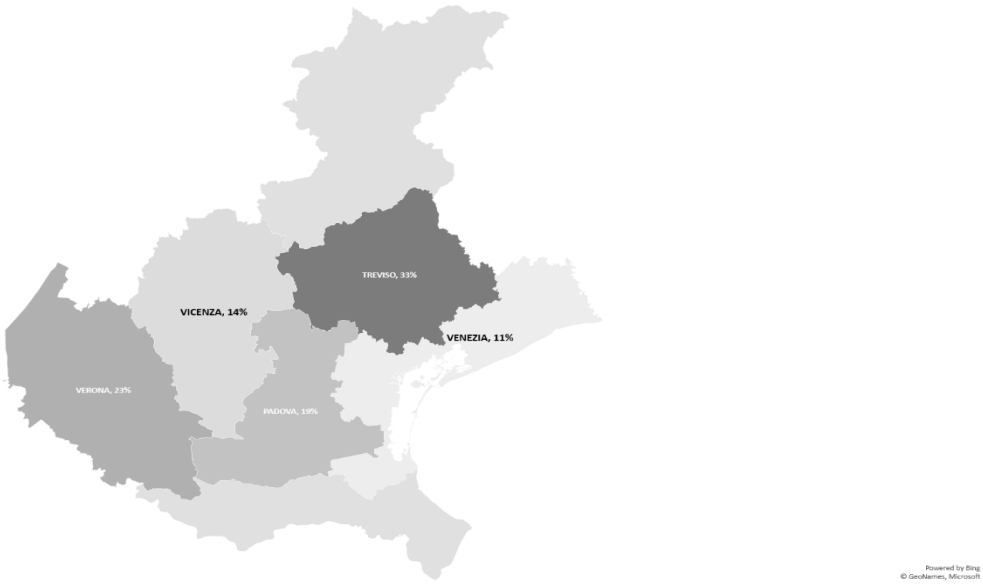
Fonte: dati di monitoraggio[45].

Asse	Nick Azione	Nick Bando	EFFICACIA REALIZZATIVA KPI 8 (progetti conclusi / progetti finanziati)
6	2.2.2 SUS	SERVIZI DIGITALI IN AREE URBANE	0%
6	4.6.2	MEZZI PER IL TPL IN AREE URBANE	83%
6	4.6.3	tecnologie informatiche e della comunicazione applicate al TPL in Aree urbane	25%
6	9.4.1 A	ERP IN AREE URBANE	75%
6	9.4.1 B	CO-HOUSING SOCIALE IN AREE URBANE	60%
6	9.5.8	strutture di accoglienza e housing sociale per i senza dimora in Aree urbane	75%

Inoltre, per quanto riguarda la localizzazione **dei progetti finanziati su Asse 6 per Provincia (Figura 56)**, si nota, in prima istanza, l'accentramento dei progetti nelle Province di Treviso (33%), Verona (23%) e Padova (19%). Venezia è la Provincia con il numero più basso di progetti finanziati (10%), seguita dalla Provincia di Vicenza (14%). Il dato è assente nelle province di Belluno e Rovigo in quanto non sono state costituite Autorità Urbane in queste aree.

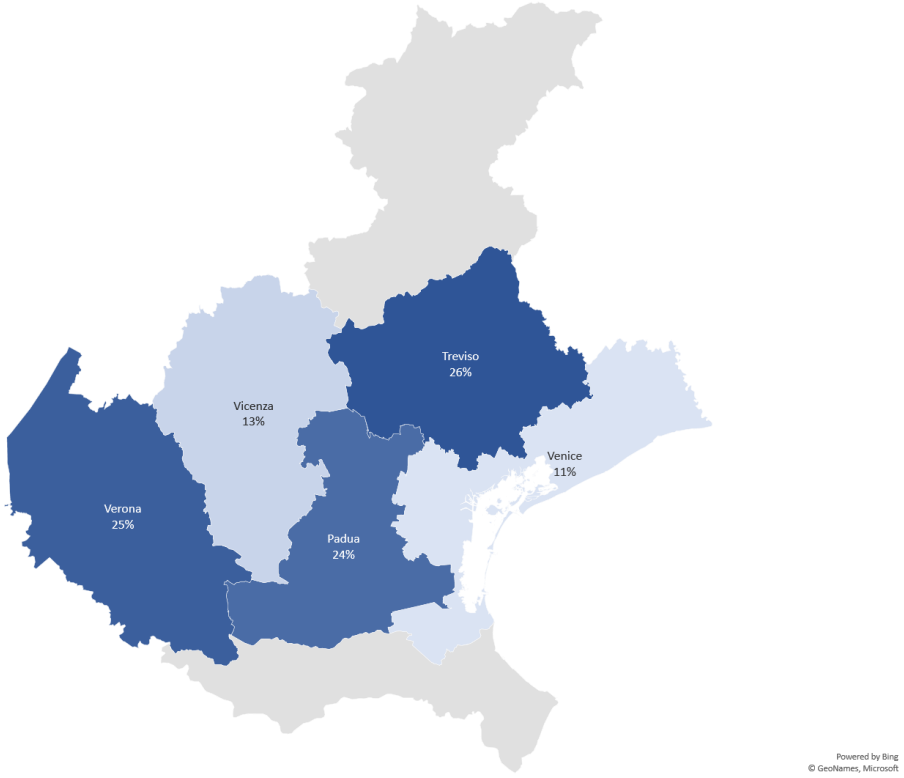
[44] Fonte: Dati di Monitoraggio "2021-12-31 Monitoraggio attuazione POR FESR - Valutatore VER. 3".
[45] Fonte: Dati di Monitoraggio "2021-12-31 Monitoraggio attuazione POR FESR - Valutatore VER. 3".

Figura 56 - Distribuzione territoriale dei progetti finanziati su Asse 6 (Fonte: dati SIU)



L'analisi dello stato di avanzamento fisico si focalizza anche **sulla distribuzione territoriale delle concessioni attivate dal POR FESR Veneto per Asse 6** (Figura 57) che permette di evidenziare che le **maggiori concentrazioni delle risorse sul territorio** sono principalmente nelle province di Treviso, Padova e Verona (con il 26%, il 25% e 24% delle risorse concesse), coerentemente con i territori dove risultano essere maggiormente presenti i progetti finanziati.

Figura 57 - Distribuzione territoriale delle concessioni per Asse 6 (Fonte: dati SIU)

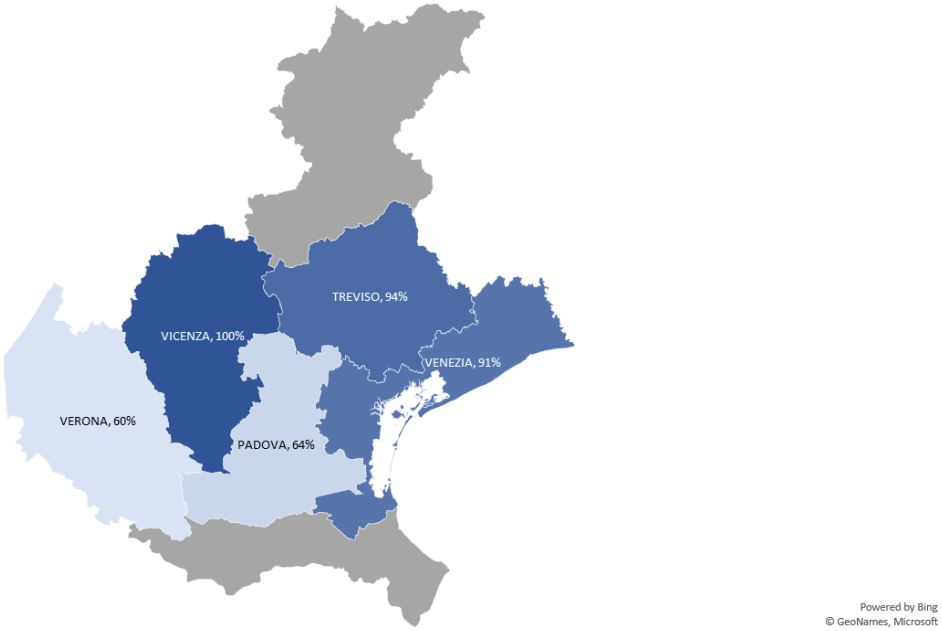


Anche il dato finanziario relativo agli **importi degli impegni e dei pagamenti**, fornisce un quadro a livello di provincia che consente di evidenziare quelle con un **più elevato rapporto tra pagamenti e impegni - KPI 7 -**

Capacità di realizzazione (Figura 58). Il KPI 7 mostra una buona capacità dei beneficiari finali di utilizzare le risorse assegnate essendo tale indicatore pari al 79%.

Si segnala che a livello territoriale, la migliore capacità di realizzazione si ha nella provincia di Vicenza (100%) e Treviso (94%), seguiti dalla provincia di Venezia (91%) (unico caso in cui Venezia ha restituito il KPI 7 significativamente alto).

Figura 58 - Distribuzione territoriale del KPI 7 per Asse 6 (Fonte: dati SIU)



	Sintesi degli elementi emersi
Asse 6	**Avanzamento procedurale:** L'Asse ha consentito lo **sviluppo di una politica integrata** tra i livelli istituzionali e politici sia della Regione che dei Comuni che fanno parte delle Aree interessate dai progetti SUS. L'attuazione dei progetti in corso, finanziati negli anni precedenti, ha subito un rallentamento in seguito alle restrizioni alle attività produttive, comportando necessariamente la concessione di proroghe sui termini di conclusione degli interventi. Per effetto della riprogrammazione delle risorse in risposta all'emergenza COVID-19, gli interventi per cui non sono ancora stati pubblicati gli inviti, comprensivi di quelli inizialmente finanziati con le risorse FESR derivanti da economie e dalla riserva di efficacia, saranno finanziati con risorse FSC 2014-2020. **Avanzamento finanziario:** I dati rilevano una **eccellente capacità dell'Asse di concedere ed impegnare** ma occorre sottolineare che, rispetto agli altri Assi, nell'Asse 6 gli interventi ed i relativi beneficiari hanno trovato nelle SUS definizione propedeutica all'emanazione dei bandi. **L'analisi sulle erogazioni** rispetto agli impegni dell'Asse, registra il valore più alto tra gli Assi. **Avanzamento fisico:** I dati rilevano **una buona capacità di realizzazione del Programma** grazie al contributo di un consistente numero di progetti conclusi (18) afferenti gli Inviti dell'Azione 9.4.1 A.

4 Efficacia del Programma: analisi dell'avanzamento degli indicatori

4.1 Gli indicatori di realizzazione

Il presente Focus mira a fornire un'analisi di dettaglio dell'avanzamento fisico del POR Veneto 2014-2020 al fine di ricostruire la performance attuativa del Programma. Ciò anche al fine di identificare aree di miglioramento ma anche casi di eccellenza attuativa da tesaurizzare e da "esportare" come best practice nei tavoli nazionali relativi alla programmazione 2021-2027.

Dall'analisi dello stato di avanzamento degli indicatori di output emerge un **quadro delle realizzazioni globalmente positivo** per il Programma, fatta eccezione per alcuni indicatori i cui valori restano da migliorare (non si considerano gli indicatori legati ad interventi appena avviati come alcuni di quelli in risposta al covid-19 o quelli non ancora partiti).

Di seguito si riportano le principali risultanze per Asse con riferimento particolare al rapporto tra valorizzato e programmato:

- nell'**Asse 1** sono tanti gli indicatori che hanno già superato il target. Quelli legati all'inserimento in azienda di figure qualificate come i ricercatori evidenziano il successo di tali iniziative (legate all'Azione 1.1.1). In particolar modo, emerge come all'inserimento in azienda di tali figure abbia fatto seguito nella quasi totalità dei casi una contrattualizzazione stabile del ricercatore, tant'è vero che il relativo indicatore di realizzazione è quello che assume il grado di conseguimento più alto tra tutti gli indicatori di output del Programma (309,8%). Anche il "numero di imprese beneficiarie di un sostegno per introdurre prodotti che costituiscono una novità per l'impresa" ha già raggiunto e superato l'obiettivo posto a fine programmazione (161,8%). In generale, tutti gli altri indicatori mostrano comunque un grado di conseguimento superiore al 50%, ad eccezione del "numero di imprese che cooperano con istituti di ricerca" (40,6%);
- nell'**Asse 2** si assiste ad un significativo avanzamento dell'indicatore "unità immobiliari aggiuntive coperte dalla banda larga ad almeno 30mbps" che si attesta su una quota del 52,8% di conseguimento. Permangono tuttavia le difficoltà cui si è accennato in precedenza relativamente all'analisi dell'Asse;
- l'**Asse 3** mostra una situazione piuttosto variegata, con risultati diversi a seconda della Priorità di investimento considerata: se le Priorità 3a, 3c e 3d hanno tutti gli indicatori con un conseguimento superiore al 100%, la Priorità 3b presenta un tasso medio di conseguimento decisamente più basso. In termini generali, emerge la performance dell'indicatore sulla "crescita dell'occupazione nelle imprese che ricevono un sostegno" che ha già raggiunto il 198% del target, così come alcuni indicatori in risposta al covid-19 (CV20 e CV22) che hanno ampiamente superato il target prefissato. Tra gli indicatori che, invece, mostrano un tasso di conseguimento più basso si notano il "numero di aggregazioni beneficiarie di sostegno" ed il "numero di imprese supportate per la promozione dell'export", entrambi con un tasso di poco superiore al 20%;
- l'**Asse 4** presenta cinque indicatori di realizzazione, quattro dei quali hanno già conseguito il pieno raggiungimento del target. L'Asse ha sicuramente avuto un'ottima performance, sia in termini di riscontro tra i beneficiari (enti pubblici per la 4.1.1 e imprese sulla 4.2.1), sia riguardo i risultati di efficientamento energetico conseguito a seguito degli interventi che sono stati superiori alle attese;
- l'**Asse 5** ha avuto un ottimo riscontro relativamente all'intervento dell'Azione 5.3.2 per l'adeguamento/miglioramento sismico che ha permesso all'indicatore collegato di superare ampiamente il target (257%). Gli altri indicatori non hanno avuto un avanzamento;

- infine, nell'**Asse 6**, partito leggermente in ritardo rispetto gli altri, si registra una buona performance degli indicatori legati ad Azioni che hanno già un buon avanzamento, come le "Unità e beni acquistati ad alimentazione elettrica, ibrida o euro VI" che presenta un rapporto tra raggiunto e programmato pari al 86,7%% grazie al contributo dell'Azione 4.6.2 che ha finanziato l'acquisto di autobus, oppure l'indicatore collegato all'Azione 9.4.1 "Abitazioni ripristinate in aree urbane" il cui tasso di raggiungimento è pari al 79,2%.

Nelle tabelle successive viene evidenziato, per ciascun indicatore di output del Programma, il valore programmato (ossia il valore rilevato tra le domande finanziate) ed il valore realizzato (ossia il valore rilevato tra le sole domande chiuse), nonché il rispettivo tasso di conseguimento del target al 2023. Per alcuni indicatori, in particolare laddove si sia rilevato uno scostamento significativo rispetto al target, sono state aggiunte alcune note esplicative.

Tabella 26 - Indicatori di realizzazione del POR FESR 2014-2020

Asse	Priorità	Indicatore (codice)	Indicatore (definizione e unità di misura)	Valore programmato (val. rilevato nella domanda finanziata)	Valore realizzato al 31/12/2021 (val. rilevato nella domanda chiusa)	Valore target al 2023	Scostamenti sul target (%)	Note aggiuntive (in tab. seguente)
1	1b	8	Numero di ricercatori assunti definitivamente o con collaborazione continuativa post progetti di ricerca presso imprese finanziate (numero)	283,87	185,85	60	Progr./target: 473,1% Realiz./target: 309,8%	SÌ
		CO01	Numero di imprese che ricevono un sostegno (numero)	1.052	809	1.094	Progr./target: 96,2% Realiz./target: 73,9%	
		CO02	Numero di imprese che ricevono sovvenzioni a fondo perduto (numero)	1.052	809	1.094	Progr./target: 96,2% Realiz./target: 73,9%	
		CO05	Numero di nuove imprese che ricevono un sostegno (numero)	119	119	115	Progr./target: 103,5% Realiz./target: 103,5%	
		CO08	Crescita dell'occupazione nelle imprese che ricevono un sostegno (Equivalenti tempo pieno)	693,08	487,8	445	Progr./target: 155,7% Realiz./target: 109,6%	
		CO24	Numero di nuovi ricercatori nelle entità sostenute (numero)	318,37	191,74	215	Progr./target: 148,1% Realiz./target: 89,2%	
		CO26	Numero di imprese che cooperano con istituti di ricerca (numero)	746	260	640	Progr./target: 116,6%	

Asse	Priorità	Indicatore (codice)	Indicatore (definizione e unità di misura)	Valore programmato (val. rilevato nella domanda finanziata)	Valore realizzato al 31/12/2021 (val. rilevato nella domanda chiusa)	Valore target al 2023	Scostamenti sul target (%)	Note aggiuntive (in tab. seguente)
							Realiz./target: 40,6%	
		CO28	Numero di imprese sostenute per introdurre nuovi prodotti che costituiscono una novità per il mercato (numero)	469	186	245	Progr./target: 191,4% Realiz./target: 75,9%	
		CO29	Numero di imprese beneficiarie di un sostegno per introdurre prodotti che costituiscono una novità per l'impresa (numero)	864	534	330	Progr./target: 261,8% Realiz./target: 161,8%	SÌ
		45	Numero di centri di ricerca che ricevono una sovvenzione (numero)	143	61	50	Progr./target: 286,0% Realiz./target: 122,0%	SÌ
		CV1	Valore dei dispositivi di protezione individuale acquistati (euro)	78.318.800,00	78.318.800,00	58.000.000	Progr./target: 135,0% Realiz./target: 135,0%	
		CV2	Valore delle apparecchiature mediche acquistate (euro)		-	17.000.000	Progr./target: - Realiz./target: -	SÌ
		CV6	Articoli di dispositivi di protezione individuale (numero)	55.140.000,00	75.969.357	71.604.938	Progr./target: 77,0% Realiz./target: 106,1%	
		CV7	Ventilatori a supporto del trattamento di	-	-	340	Progr./target: -	SÌ

Asse	Priorità	Indicatore (codice)	Indicatore (definizione e unità di misura)	Valore programmato (val. rilevato nella domanda finanziata)	Valore realizzato al 31/12/2021 (val. rilevato nella domanda chiusa)	Valore target al 2023	Scostamenti sul target (%)	Note aggiuntive (in tab. seguente)
			COVID-19 (numero)				Realiz./target: -	
		CV8	Spazio letto aggiuntivo creato per pazienti COVID-19 (numero)	-	-	170	Progr./target: - Realiz./target: -	SÌ
2	2a	56	Unità immobiliari aggiuntive coperte dalla banda larga ad almeno 30mbps (numero)	123.106	64.942	123.106	Progr./target: 100,0% Realiz./target: 52,8%	
	2b	35	Numero di centri P3@ potenziati (numero)	90	-	200	Progr./target: 45,0% Realiz./target: -	
		36	Numero di centri P3@ attivati (numero)	74	-	100	Progr./target: 74,0% Realiz./target: -	
		37	Numero di interrogazioni verso API (Application Programming Interface) e download dataset (numero)		-	6.000	Progr./target: - Realiz./target: -	
	2c	38	Numero di server consolidati (numero)	968	-	400	Progr./target: 242,0% Realiz./target: -	SÌ
		39	Numero di Comuni con nuovi servizi digitali (numero)	202	-	100	Progr./target: 202,0% Realiz./target: -	SÌ

Asse	Priorità	Indicatore (codice)	Indicatore (definizione e unità di misura)	Valore programmato (val. rilevato nella domanda finanziata)	Valore realizzato al 31/12/2021 (val. rilevato nella domanda chiusa)	Valore target al 2023	Scostamenti sul target (%)	Note aggiuntive (in tab. seguente)
		40	Numero addizionale di Comuni che beneficiano del servizio di interoperabilità (numero)	409	-	300	Progr./target: 136,3% Realiz./target: -	
		41	Numero addizionale annuo di interrogazioni al circuito per l'interoperabilità CRESCI (numero)	59.001.002	-	35.000.000	Progr./target: 168,6% Realiz./target: -	
3	3a	CO01	Numero di imprese che ricevono un sostegno (numero)	168	168	155	Progr./target: 108,4% Realiz./target: 108,4%	
		CO02	Numero di imprese che ricevono sovvenzioni a fondo perduto (numero)	168	168	155	Progr./target: 108,4% Realiz./target: 108,4%	
		CO05	Numero di nuove imprese che ricevono un sostegno (numero)	168	168	155	Progr./target: 108,4% Realiz./target: 108,4%	
		CO08	Crescita dell'occupazione nelle imprese che ricevono un sostegno (Equivalenti tempo pieno)	456,7	462,53	233	Progr./target: 196,0% Realiz./target: 198,5%	SÌ
	3b	CO01	Numero di imprese che ricevono un sostegno (numero)	693	452	1.546	Progr./target: 44,8% Realiz./target: 29,2%	

Asse	Priorità	Indicatore (codice)	Indicatore (definizione e unità di misura)	Valore programmato (val. rilevato nella domanda finanziata)	Valore realizzato al 31/12/2021 (val. rilevato nella domanda chiusa)	Valore target al 2023	Scostamenti sul target (%)	Note aggiuntive (in tab. seguente)
		CO02	Numero di imprese che ricevono sovvenzioni a fondo perduto (numero)	693	452	1.546	Progr./target: 44,8% Realiz./target: 29,2%	
		CO05	Numero di nuove imprese che ricevono un sostegno (numero)	33	16	33	Progr./target: 100,0% Realiz./target: 48,5%	
		CO08	Crescita dell'occupazione nelle imprese che ricevono un sostegno (Equivalenti tempo pieno)	47,5	26,5	50	Progr./target: 95,0% Realiz./target: 53,0%	
		CO29	Numero di imprese beneficiarie di un sostegno per introdurre prodotti che costituiscono una novità per l'impresa (numero)	218	117	212	Progr./target: 102,8% Realiz./target: 55,2%	
		15	Numero di club di prodotto (reti di imprese) finanziati (numero)	30	18	19	Progr./target: 157,9% Realiz./target: 94,7%	
		51	Numero di aggregazioni beneficiarie di sostegno (numero)	18	12	57	Progr./target: 31,6% Realiz./target: 21,1%	
		53	Numero di imprese supportate per l'innovazione dei distretti produttivi (numero)	11	11	10	Progr./target: 110,0% Realiz./target: 110,0%	

Asse	Priorità	Indicatore (codice)	Indicatore (definizione e unità di misura)	Valore programmato (val. rilevato nella domanda finanziata)	Valore realizzato al 31/12/2021 (val. rilevato nella domanda chiusa)	Valore target al 2023	Scostamenti sul target (%)	Note aggiuntive (in tab. seguente)
		54	Numero di imprese supportate per la promozione dell'export (numero)	95	66	303	Progr./target: 31,4% Realiz./target: 21,8%	
		55	Numero di imprese supportate per l'internazionalizzazione (numero)	288	223	400	Progr./target: 72,0% Realiz./target: 55,8%	
	3c	CO01	Numero di imprese che ricevono un sostegno (numero)	9.815	9.599	7.301	Progr./target: 134,4% Realiz./target: 131,5%	
		CO02	Numero di imprese che ricevono sovvenzioni a fondo perduto (numero)	9.815	9.599	7.301	Progr./target: 134,4% Realiz./target: 131,5%	
		CO29	Numero di imprese beneficiarie di un sostegno per introdurre prodotti che costituiscono una novità per l'impresa (numero)	691	543	222	Progr./target: 311,3% Realiz./target: 244,6%	SÌ
		42	Numero di imprese che introducono innovazioni di processo (numero)	798	590	534	Progr./target: 149,4% Realiz./target: 110,5%	
		CV20	Valore del sostegno finanziario non rimborsabile alle PMI per capitale circolante	22.820.900	22.815.889	18.000.000	Progr./target: 126,8%	

Asse	Priorità	Indicatore (codice)	Indicatore (definizione e unità di misura)	Valore programmato (val. rilevato nella domanda finanziata)	Valore realizzato al 31/12/2021 (val. rilevato nella domanda chiusa)	Valore target al 2023	Scostamenti sul target (%)	Note aggiuntive (in tab. seguente)
			(sovvenzioni) in risposta al COVID-19 (euro)				Realiz./target: 126,8%	
		CV22	Numero di PMI sostenute con sostegno finanziario non rimborsabile per il capitale circolante (sovvenzioni) in risposta al COVID-19 (numero)	8.740	8.739	6.545	Progr./target: 133,5% Realiz./target: 133,5%	
	3d	CO01	Numero di imprese che ricevono un sostegno (numero)	3.555	7.534	3.555	Progr./target: 100,0% Realiz./target: 211,9%	
		CO03	Numero di imprese che ricevono un sostegno finanziario diverso dalle sovvenzioni (numero)	3.555	7.534	3.555	Progr./target: 100,0% Realiz./target: 211,9%	
		CO05	Numero di nuove imprese che ricevono un sostegno (numero)	530	1235	530	Progr./target: 100,0% Realiz./target: 233,0%	
		CV21	Valore del sostegno finanziario alle PMI per capitale circolante diverso dalle sovvenzioni (strumenti finanziari) in risposta al COVID-19 (euro)	11.000.000,00	26.692.328,00	11.000.000,00	Progr./target: 100,0% Realiz./target: 242,7%	
		CV23	Numero di PMI sostenute con capitale circolante diverso dalle sovvenzioni	760	6.299	760	Progr./target: 100,0%	

Asse	Priorità	Indicatore (codice)	Indicatore (definizione e unità di misura)	Valore programmato (val. rilevato nella domanda finanziata)	Valore realizzato al 31/12/2021 (val. rilevato nella domanda chiusa)	Valore target al 2023	Scostamenti sul target (%)	Note aggiuntive (in tab. seguente)
			(strumenti finanziari) in risposta al COVID-19 (numero)				Realiz./target: 828,8%	
4	4b	CO01	Numero di imprese che ricevono un sostegno (numero)	110	110	106	Progr./target: 103,8% Realiz./target: 103,8%	
		CO02	Numero di imprese che ricevono sovvenzioni a fondo perduto (numero)	110	110	106	Progr./target: 103,8% Realiz./target: 103,8%	
		CO34	Diminuzione annuale stimata dei gas a effetto serra (Tonnellate equivalenti CO2)	19.496,78	21.410,18	19.470	Progr./target: 100,1% Realiz./target: 110,0%	
	4c	CO32	Diminuzione del consumo annuale di energia primaria degli edifici pubblici (kWh/anno)	26.797.198,88	22.102.022	34.269.639	Progr./target: 78,2% Realiz./target: 64,5%	
		13	Superficie oggetto di intervento (metri quadrati)	176.694,35	119.842,50	106.870	Progr./target: 165,3% Realiz./target: 112,1%	SÌ
5	5b	9	Volumi invasati (metri cubi)	3.530.000	-	4.000.000	Progr./target: 88,3% Realiz./target: -	
		10	Popolazione beneficiaria di misure di protezione contro il rischio sismico	9.673	5.303	2.000	Progr./target: 483,7%	SÌ

Asse	Priorità	Indicatore (codice)	Indicatore (definizione e unità di misura)	Valore programmato (val. rilevato nella domanda finanziata)	Valore realizzato al 31/12/2021 (val. rilevato nella domanda chiusa)	Valore target al 2023	Scostamenti sul target (%)	Note aggiuntive (in tab. seguente)
			(numero)				Realiz./target: 265,2%	
		CO20	Popolazione beneficiaria di misure di protezione contro le alluvioni (numero)	3.500	-	1.500	Progr./target: 233,3% Realiz./target: -	SÌ
		12	Popolazione beneficiaria delle misure di rilevamento (numero)	500.000	-	500.000	Progr./target: 100,0% Realiz./target: -	
		33	Edifici strategici/rilevanti migliorati o adeguati dal punto di vista sismico (numero)	52	30	48	Progr./target: 108,3% Realiz./target: 62,5%	
6	2c	57	Servizi online addizionali per il cittadino offerti da ciascuna Area Urbana (numero)	100	-	100	Progr./target: 100,0% Realiz./target: -	
	4e	52	Unità beni acquistati ad alimentazione elettrica, ibrida o euro VI (numero)	121	104	120	Progr./target: 100,8% Realiz./target: 86,7%	
		47	Numero sistemi tecnologici (numero)	33	9	29	Progr./target: 113,8% Realiz./target: 31,0%	
	9b	CO40	Abitazioni ripristinate in aree urbane (numero)	411	316	399	Progr./target: 103,0% Realiz./target: 79,2%	

Asse	Priorità	Indicatore (codice)	Indicatore (definizione e unità di misura)	Valore programmato (val. rilevato nella domanda finanziata)	Valore realizzato al 31/12/2021 (val. rilevato nella domanda chiusa)	Valore target al 2023	Scostamenti sul target (%)	Note aggiuntive (in tab. seguente)
	9b	48	Strutture per l'alloggio temporaneo per senza dimora create in aree urbane (numero)	5	3	6	Progr./target: 83,3% Realiz./target: 50,0%	

Tabella 27 - Indicatori di realizzazione del POR FESR 2014-2020: note aggiuntive per gli scostamenti significativi dal target

Asse	Priorità	Indicatore (codice)	Indicatore (definizione e unità di misura)	Note aggiuntive
1	1b	8	Numero di ricercatori assunti definitivamente o con collaborazione continuativa post progetti di ricerca presso imprese finanziate (numero)	In sede di programmazione sulla base delle precedenti esperienze si è ritenuto che il 27% dei ricercatori assunti (base di calcolo è il CO24) sarebbero rimasti in azienda. I bandi lanciati sull'Azione 1.1.1 nel POR FESR '14-'20 hanno avuto un notevole riscontro, al punto che sono stati avviate 3 edizioni, che hanno beneficiato anche di rifinanziamenti.
		CO29	Numero di imprese beneficiarie di un sostegno per introdurre prodotti che costituiscono una novità per l'impresa (numero)	In sede di programmazione si riteneva che il 30% delle aziende beneficiarie avrebbero introdotto nuovi prodotti per l'azienda. Si è visto invece, da indagini condotte presso i beneficiari finali, che la percentuale di aziende che introducono prodotti nuovi rispetto al totale (circa il 70%) è molto superiore a quanto preventivato. Il risultato molto positivo raggiunto è da attribuirsi anche alle numerose iniziative finalizzate a finanziare start-up che, per vocazione, sono normalmente dirette a stimolare processi o prodotti innovativi.
		45	Numero di centri di ricerca che ricevono una sovvenzione (numero)	Nel 2020 la rilevazione dell'indicatore è stata corretta per dare rilevanza alla presenza degli organismi di ricerca all'interno delle associazioni di imprese beneficiarie di finanziamenti piuttosto che la sola presenza di consulenti. Il risultato rappresenta la presenza di 0,5 centri di ricerca nelle aggregazioni e di 2,5 centri di ricerca nelle reti e distretti.

Asse	Priorità	Indicatore (codice)	Indicatore (definizione e unità di misura)	Note aggiuntive
		CV2	Valore delle apparecchiature mediche acquistate (euro)	Linee finanziate a livello nazionale ma non rendicontate a livello regionale
		CV7	Ventilatori a supporto del trattamento di COVID-19 (numero)	
		CV8	Spazio letto aggiuntivo creato per pazienti COVID-19 (numero)	
2	2c	38	Numero di server consolidati (numero)	La scelta di finanziare i comuni in forma aggregata ha permesso economie di scala con un'adesione sensibilmente più elevata e il numero di server consolidati è, di conseguenza, maggiore del previsto. Inoltre, il conteggio di data center razionalizzati comprende server fisici e virtuali. Rispetto a quanto previsto in programmazione, l'innovazione tecnologica ha permesso, a parità di finanziamento, di interessare un numero di server più alto.
	2c	39	Numero di Comuni con nuovi servizi digitali (numero)	La scelta di finanziare i comuni in forma aggregata ha permesso un'adesione sensibilmente più elevata e il numero di Comuni con nuovi servizi digitali è, di conseguenza, maggiore del previsto. Inoltre, l'accelerazione normativa sull'adeguamento tecnologico e la situazione pandemica hanno motivato le amministrazioni a dover assecondare la sempre maggiore richiesta da parte del territorio di servizi digitali innovativi.
3	3a	CO08	Crescita dell'occupazione nelle imprese che ricevono un sostegno (Equivalenti tempo pieno)	In sede di programmazione, l'esperienza regionale ha stimato una crescita occupazionale (in ETP) di 1,5 lavoratori per azienda. A regime, il risultato raggiunto appare ben superiore, stimabile approssimativamente attorno al valore di 2,75 assunti per azienda beneficiaria, che rappresenta un ottimo traguardo. Gli interventi finalizzati alla nascita di nuove imprese hanno interessato anche settori meno inclini ad avere confidenza con le procedure legate ai fondi europei (es. imprese culturali, creative e

Asse	Priorità	Indicatore (codice)	Indicatore (definizione e unità di misura)	Note aggiuntive
				dello spettacolo), col risultato di conseguire una larga partecipazione ma anche un consistente numero di revoche/rinunce. Ad ogni modo, visto il numero di aziende coinvolte nel finanziamento (168), si ritiene affidabile la previsione elaborata in programmazione e si considera il risultato puramente indicativo.
	3c	CO29	Numero di imprese beneficiarie di un sostegno per introdurre prodotti che costituiscono una novità per l'impresa (numero)	Il valore obiettivo è stato calcolato sulla base dell'esperienza pregressa che quantificava che circa il 40% di beneficiari avrebbe introdotto nuovi prodotti per l'azienda. Su indagine specifica condotta tra i beneficiari finali dell'Azione 3.1.1, le risposte fornite indicano una netta prevalenza di presenza di innovazione di output a seguito degli interventi: in media il 62% dei rispondenti totali ha espresso parere positivo. Si tratta di un risultato positivo che realizza la spinta all'innovazione obiettivo dei bandi e apporta un vantaggio competitivo significativo, che ha assunto ancor più valenza nelle prime fasi dell'attuale programmazione 14-20, in un momento storico delicato con le aziende che iniziavano ad uscire dalla crisi economica che aveva avuto un effetto negativo sugli investimenti in innovazione delle imprese.
4	4c	13	Superficie oggetto di intervento (metri quadrati)	In fase di programmazione il costo a mq era basato sull'efficientamento energetico di singole unità di edifici residenziali. Gli interventi hanno finanziato, invece, edifici non residenziali (scuole, municipi, palestre) con superfici tali da permettere economie di scala e, di conseguenza, costi al mq ridotti. I bandi hanno avuto un notevole riscontro da parte delle amministrazioni locali, molte delle quali hanno partecipato presentando domanda su più edifici, grazie anche all'alta percentuale di copertura delle spese - che poteva arrivare al 100% della spesa ammessa per gli edifici che per effetto dell'intervento venivano qualificati ad energia quasi zero - e per la possibilità di integrare il contributo con altri fondi di diversa natura.
5	5b	10	Popolazione beneficiaria di misure di protezione contro il rischio sismico (numero)	Il valore obiettivo è stato calcolato sul numero di persone che stabilmente utilizzano i locali (impiegati amministrativi, etc.) mentre i beneficiari ne hanno segnalato gli effettivi fruitori. La popolazione interessata, di conseguenza, è più significativa. La Regione ritiene più reali i valori così rilevati.
		CO20	Popolazione beneficiaria di misure di protezione contro le alluvioni (numero)	Il valore previsto riguarda la creazione di un bacino di laminazione che in fase di progettazione definitiva ha coinvolto una popolazione beneficiaria maggiore di quanto previsto.

4.2 Focus sull'avanzamento degli indicatori del Performance Framework

Di seguito si rappresentano in sequenza gli indicatori di natura finanziaria e fisica che sono stati selezionati per il raggiungimento del performance framework ed il conseguimento della riserva finanziaria di efficacia.

Complessivamente si evidenzia un buon avanzamento del livello degli indicatori, sulla scia di quanto rilevato a fine 2018 quando il Programma è riuscito a raggiungere tutti i target intermedi previsti, ad eccezione dell'indicatore fisico dell'Asse 2 "Estensione dell'intervento in lunghezza" legato all'Azione 2.1.1 che riguarda il progetto strategico Agenda Digitale e Banda Ultra Larga (gestito dal Mise) sul territorio della Regione del Veneto. Tale indicatore, tra l'altro, è stato successivamente eliminato e sostituito con due nuovi indicatori di output (ID 38 e ID 56).

Si sottolinea che l'indicatore finanziario collegato alle spese certificate è calcolato sulla sola quota FESR, in quanto la certificazione al 100% per il precedente periodo contabile non si presta più a confronti sul piano finanziario.

Tabella 28 - Indicatori del Performance Framework. Asse 1

Asse	Indicatore (codice)	Indicatore (definizione e unità di misura)	Valore realizzato al 31/12/2021	Target intermedio al 2018	Target finale al 2023	Realizzato al 2021/target 2023 (%)
1	02	Spese certificate (solo quota FESR)	78.888.636,11	-	87.426.648	90,2%
	CO02	Numero di imprese che ricevono sovvenzioni a fondo perduto (numero)	615	400	1.094	56,2%

Tabella 29 - Indicatori del Performance Framework. Asse 2

Asse	Indicatore (codice)	Indicatore (definizione e unità di misura)	Valore realizzato al 31/12/2021	Target intermedio al 2018	Target finale al 2023	Realizzato al 2021/target 2023 (%)
2	02	Spese certificate (solo quota FESR)	1.875.390,85	-	26.500.000	7,1%
	38	Numero di server consolidati (numero)	-	-	400	-
	56	Unità immobiliari aggiuntive coperte dalla banda larga ad almeno 30mbps (numero)	64.942	-	123.106	52,8%

Tabella 30 - Indicatori del Performance Framework. Asse 3

Asse	Indicatore (codice)	Indicatore (definizione e unità di misura)	Valore realizzato al 31/12/2021	Target intermedio al 2018	Target finale al 2023	Realizzato al 2021/target 2023 (%)
3	02	Spese certificate (solo quota FESR)	63.922.803,16	-	91.825.695	69,6%

	CO02	Numero di imprese che ricevono sovvenzioni a fondo perduto (numero)	11.838	678	11.138	94,1%

Tabella 31 - Indicatori del Performance Framework. Asse 4

Asse	Indicatore (codice)	Indicatore (definizione e unità di misura)	Valore realizzato al 31/12/2021	Target intermedio al 2018	Target finale al 2023	Realizzato al 2021/target 2023 (%)
4	02	Spese certificate (solo quota FESR)	14.951.324,19	-	32.044.165	46,7%
	13	Superficie oggetto di intervento	119.842,5	25.000	106.870	112,1%
	CO02	Numero di imprese che ricevono sovvenzioni a fondo perduto (numero)	110	30	106	103,8%

Tabella 32 - Indicatori del Performance Framework. Asse 5

Asse	Indicatore (codice)	Indicatore (definizione e unità di misura)	Valore realizzato al 31/12/2021	Target intermedio al 2018	Target finale al 2023	Realizzato al 2021/target 2023 (%)
5	02	Spese certificate (solo quota FESR)	8.777.400,86	-	22.500.000	39,0%
	33	Edifici strategici/rilevanti migliorati o adeguati dal punto di vista sismico (numero)	30	18	48	62,5%

Tabella 33 - Indicatori del Performance Framework. Asse 6

Asse	Indicatore (codice)	Indicatore (definizione e unità di misura)	Valore realizzato al 31/12/2021	Target intermedio al 2018	Target finale al 2023	Realizzato al 2021/target 2023 (%)
6	02	Spese certificate (solo quota FESR)	17.125.512,37	-	29.946.385	57,2%
	52	Unità beni acquistati ad alimentazione elettrica, ibrida o euro VI (numero)	104	22	120	86,7%
	CO40	Abitazioni ripristinate in aree urbane (numero)	316	105	399	72,9%

4.3 Gli indicatori di risultato

In questo paragrafo sono prese in esame le performance evidenziate dal Programma sotto il profilo della capacità di conseguire i target prefissati, sulla base dell'andamento osservato per gli indicatori di risultato. Si tratta di un'analisi prevista dal quadro regolamentare che disciplina la struttura della programmazione 2014-2020 e la relativa attività di valutazione. È necessario premettere, tuttavia, che l'entità delle risorse messe in campo (nel caso del POR FESR Veneto si tratta di un ammontare pari circa allo 0,3% del PIL regionale) non è tale da giustificare l'ipotesi che le singole Azioni possano impattare in modo particolarmente significativo sugli indicatori di risultato associati o consentire di condizionare trend già in atto, spesso determinati da fattori esogeni alla programmazione. Ciò risulta ancor più evidente considerando un anno come il 2021, dove ancora sono stati ben presenti gli effetti del Covid-19, che hanno provocato profondi stravolgimenti sul tessuto economico-sociale dell'intero Paese. Ne deriva, dunque, che percentuali di contribuzione anche minima al processo di progressivo conseguimento dei target vanno comunque valutate positivamente e che alcuni indicatori di risultato consentirebbero di apprezzare meglio l'efficacia della programmazione se quantificati con riferimento all'intero Programma anziché alle singole linee di intervento. Dal punto di vista degli indicatori, inoltre, si specifica che in diversi casi l'Istat, utilizzato come fonte per la stragrande maggioranza degli indicatori, non fornisce un aggiornamento costante deli indicatori territoriali per le politiche di sviluppo, per cui la quasi totalità delle considerazioni effettuate di seguito non tengono conto degli stravolgimenti del tessuto economico-sociale avvenuti nel corso degli ultimi due anni.

Asse 1. L'indicatore relativo alla percentuale di imprese che hanno svolto attività di R&S in collaborazione con soggetti esterni, dopo aver raggiunto il picco nel 2017 (30%), nel 2018 ha avuto un crollo drastico che è proseguito anche nel 2019, attestandosi ad un livello (24,2) più basso rispetto al valore base del 2012 (27,2).

Il contributo fornito dall'attuazione del Programma al progressivo avvicinamento ai target potrà essere analizzato quando i dati di contesto forniranno indicazioni riferite alle annualità di attuazione che hanno effettivamente prodotto delle realizzazioni coerenti con gli ambiti del contesto socio-economico cui si riferisce ogni singolo indicatore di risultato. L'Azione che sostiene la nascita e il consolidamento di start up innovative (1.4.1) è stata promossa con tre bandi, i primi due a maggio 2016 (DGR 827 del 31/05/16) e il terzo, che univa l'aspetto della creazione e del consolidamento, ad agosto 2017 (DGR 1223 del 01/08/17). Le start up innovative finora finanziate ammontano a 119 unità[46].

Le Azioni che sostengono l'acquisizione di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale delle imprese e concorrono ad alimentare le attività di R&S con soggetti esterni (fornitori di servizi avanzati) sono tre, la stessa 1.4.1, e le Azioni 1.1.1 e la 1.1.2. Queste ultime due Azioni sono state programmate su diversi bandi ed il numero complessivo di progetti finanziati (azioni 1.1.1 e 1.1.2) è pari a 800 unità.

Va sottolineato che le imprese beneficiarie degli interventi del POR FESR hanno anche registrato incrementi occupazionali, nonché stabilizzato la maggioranza dei dottorati coinvolti nella realizzazione dei progetti di ricerca finanziati e, pertanto, l'impatto socio-economico degli interventi dell'Asse 1 è sicuramente positivo (l'indicatore di realizzazione "Numero di ricercatori assunti definitivamente o con collaborazione continuativa post progetti di ricerca presso imprese finanziate" risulta quello con il grado maggiore di raggiungimento del target tra tutti gli indicatori di output del POR FESR 14-20).

[46] Dato da monitoraggio relativo alle Azioni 1.4.1, 1.4.1.a e 1.4.1.b.

Tabella 34 - ASSE 1 - RICERCA, SVILUPPO TECNOLOGICO E INNOVAZIONE (OT 1)

Indicatore di risultato	Valore di base	Aggiornamenti successivi				Valore obiettivo (2023)
Imprese che hanno svolto attività R&S in collaborazione con soggetti esterni	**27,19** (2012)	27,9 (2016)	30,0 (2017)	25,8 (2018)	24,2 (2019)	**32,00**
Tasso di natalità delle imprese nei settori ad alta intensità di conoscenza	**7,33** (2012)	8,9 (2016)	8,1 (2017)	8,1 (2018)	8,1 (2019)	**9,00**
Strutture sanitarie supportate nel contrasto al Covid-19	**0,00** (2020)	-	-	-	-	**11,00**

Fonte: Istat, Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

Asse 2. I dati ufficiali disponibili mostrano un incremento rispetto al valore di base per due degli indicatori di risultato identificati per l'Asse 2. In modo particolare l'indicatore "Comuni con servizi pienamente interattivi", aggiornato al 2018, ha già superato il target del 2023 mentre quello riferito al "Grado di utilizzo di internet nelle famiglie negli ultimi 12 mesi", con ultimo aggiornamento al 2020, è ormai oltre rispetto al valore obiettivo. Il ritardo che si registra nell'attuazione del progetto legato all'Azione 2.1.1, che riguarda il progetto strategico Agenda Digitale e Banda Ultra Larga (gestito dal Mise) sul territorio della Regione del Veneto, incide sull'indicatore "imprese coperte da banda ultra larga ad almeno 100 Mbps" rispetto al quale non è stato possibile individuare un aggiornamento.

Tabella 35 - ASSE 2 - AGENDA DIGITALE (OT 2)

Indicatore di risultato	Valore di base	Aggiornamenti successivi					Valore obiettivo (2023)
Imprese coperte dalla banda ultra larga ad almeno 100 Mbps	0,05 (2013)	-	-	-	4,00 (2017)	-	**50**
Comuni con servizi pienamente interattivi	30,00 (2012)	56,46 (2015)	-	-	-	70,82 (2018)	**60,00**
Grado di utilizzo di internet nelle famiglie negli ultimi 12 mesi	60,21 (2014)	67,98 (2016)	67,58 (2017)	71,00 (2018)	73,15 (2019)	75,99 (2020)	**75**

Fonte: Istat, Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

Asse 3. A partire dai dati utilizzati come baseline, i valori degli indicatori di risultato previsti per l'Asse 3 mostrano un trend in cui è possibile evidenziare alcune criticità, tra gli anni 2014 e 2016, per lo più legate alla crisi, con evidenti segnali di ripresa a partire dal 2017. Al di là dell'indicatore sul tasso netto di turnover delle imprese, rispetto al quale l'Istat ha apportato delle modifiche di calcolo negli ultimi anni, gli investimenti privati sul PIL sono notevolmente cresciuti fino al 2018, così come il grado di apertura commerciale del comparto manifatturiero ed il tasso di innovazione del sistema produttivo. Occorrerà verificare, tuttavia, il valore di suddetti indicatori nel momento in cui l'Istat fornirà l'aggiornamento per gli anni 2020 e 2021, in cui saranno evidenti gli effetti negativi sulle imprese della crisi legata alla pandemia.

Tabella 36 - ASSE 3 - COMPETITIVITÀ DEI SISTEMI PRODUTTIVI (0T 3)

Indicatore di risultato	Valore di base	Aggiornamenti successivi					Valore obiettivo (2023)
Tasso netto di turnover delle imprese	-1,23 (2012)	-0,69 (2015)	0,32 (2016)	-0,32 (2017)	-0,77 (2018)	-0,70 (2019)	**0,46**
Investimenti privati sul PIL	16,72 (2012)	15,79 (2014)	16,12 (2015)	16,70 (2016)	17,21 (2017)	20,16 (2018)	**21,99**
Tasso di turisticità	12,74 (2012)	13,38 (2016)	14,17 (2017)	14,18 (2018)	14,59 (2019)	6,68 (2020)	**13,6**
Grado di apertura commerciale del comparto manifatturiero	42,91 (2012)	46,17 (2015)	44,72 (2016)	46,31 (2017)	47,52 (2018)	47,60 (2019)	**44,47**
Tasso d'innovazione del sistema produttivo	42,19 (2012)	36,88 (2014)	-	41,69 (2016)	-	55,41 (2018)	**48**
Investimenti realizzati attraverso operazioni di venture capital	25 (2014)	35 (2015)	28 (2016)	-	-	-	**40,00**
Quota valore fidi globali fra 30.000 e 500.000 euro utilizzati dalle imprese	14,89 (2012)	16,42 (2016)	16,54 (2017)	16,20 (2018)	16,14 (2019)	14,74 (2020)	**21,2**

Fonte: Istat, Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

Asse 4. A partire dai dati utilizzati come baseline, i valori degli indicatori di risultato previsti per l'Asse 4 hanno subito variazioni che anche in questo caso testimoniano la presenza di alcune criticità, ma anche alcuni segnali positivi che provengono prevalentemente dal fronte dei consumi di energia elettrica delle imprese dell'industria; al contrario, i consumi di energia elettrica della PA per Unità di lavoro non diminuiscono, anzi, incrementano. Gli interventi finanziati dall'Azione 4.1.1 sono stati programmati con tre avvisi pubblici e le risorse impegnate dalla Regione ammontano a oltre 55 Meuro. Ci si può attendere dunque che a partire dal 2017 il valore dell'indicatore possa subire una inversione di tendenza.

È inoltre interessante rilevare come il peso degli occupati nella PA delle principali regioni manifatturiere italiane, come Lombardia, Emilia Romagna e Veneto, sul totale degli occupati (che si colloca tra il 15 e il 17%), sia molto inferiore rispetto al peso che il settore della PA ha nelle principali regioni manifatturiere della Germania (tra il 22 e il 24%) o della Francia (tra il 27 e il 29%).

Tabella 37 - ASSE 4 - SOSTENIBILITÀ ENERGETICA E QUALITÀ AMBIENTALE (OT 4)

Indicatore di risultato	Valore di base	Aggiornamenti successivi					Valore obiettivo (2023)
Consumi di energia elettrica della PA per Unità di lavoro	3,86 (2011)	3,85 (2014)	3,92 (2015)	4,02 (2016)	-	-	3,14
Consumi di energia elettrica delle imprese dell'industria	38,15 (2012)	36,78 (2014)	36,66 (2015)	36,22 (2016)	35,53 (2017)	35,11 (2018)	35,56

Fonte: Istat, Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

L'Asse 5 presenta due indicatori di risultato. Uno di questi, l'indice di rischio sismico, ha un aggiornamento quinquennale e al momento non ci sono aggiornamenti disponibili rispetto alla baseline. Per quanto riguarda l'indicatore popolazione esposta a rischio alluvione, i valori rilevati al 2017 segnano un aggravamento della situazione definita al 2014 come baseline. Gli interventi in questo ambito sono stati programmati solo a Novembre 2017 (azione 5.1.1) e prevedono una dotazione finanziaria pari a 19,5 Meuro.

L'azione 5.3.2 "Interventi di messa in sicurezza sismica degli edifici strategici e rilevanti pubblici ubicati nelle aree maggiormente a rischio" è stata oggetto di due bandi, per una dotazione complessiva di oltre 32 mln di euro.

Tabella 38 - ASSE 5 - RISCHIO SISMICO E IDRAULICO (OT 5)

Indicatore di risultato	Valore di base	Aggiornamenti successivi					Valore obiettivo (2023)
Popolazione esposta a rischio alluvione	23,93 (2014)	24,62 (2015)	-	25,03 (2017)	-	30,86 (2019)	21
Indice di rischio sismico	0,46 (2011)	-	-	-	-	-	0,6

Fonte: Istat, Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

L'Asse 6. La programmazione dell'Asse 6 è stata particolarmente complessa (si veda il focus presente nel Cap. 3); il percorso di attuazione è articolato a livello territoriale ed ha previsto un doppio passaggio orientato, in primo luogo, alla definizione delle aree territoriali oggetto di intervento e, successivamente, delle loro strategie di sviluppo. Solo a seguito di questo secondo passaggio procedurale sono stati emanati i bandi da parte delle autorità urbane per l'individuazione e il finanziamento degli interventi. L'Asse persegue l'innalzamento delle qualità della vita e lo sviluppo sostenibile nelle aree urbane promuovendo l'attuazione di strategie integrate (sostenute da azioni afferenti agli OT 2, 4 e 9) volte a rafforzare le funzioni di servizio al territorio assolte dai poli urbani, concentrandosi al contempo sulla risoluzione di specifiche problematiche, tramite l'innovazione e il potenziamento dell'offerta territoriale di servizi. Il Programma individua due tipologie di Aree urbane nell'ambito delle quali attuare tali strategie: 5 Aree Comuni capoluogo e un'unica Area Comuni Polo. Gli indicatori di risultato mostrano già il superamento del target al 2023 tranne nel caso dell'indicatore sulle persone che vivono in situazioni di sovraffollamento abitativo.

Tabella 39 - ASSE 6 - SVILUPPO URBANO SOSTENIBILE (SUS) (OT 02; OT 4; OT 9)

Indicatore di risultato	Valore di base	Aggiornamenti successivi					Valore obiettivo (2023)
Comuni con servizi pienamente interattivi	30,00 (2012)	-	56,46 (2015)	-	-	70,82 (2018)	**60**
Passeggeri trasportati dal TPL nei Comuni capoluogo di provincia	266,50 (2013)	276,89 (2014)	283,50 (2015)	298,46 (2016)	308,37 (2017)	-	**270**
Concentrazione di PM10 nell'aria nei comuni capoluogo	79,00 (2013)	54,00 (2014)	77,00 (2015)	73,00 (2016)	-	-	**62**

Indicatore di risultato	Valore di base	Aggiornamenti successivi					Valore obiettivo (2023)
di provincia							
Persone che vivono in situazioni di sovraffollamento abitativo	6,27 (2012)	8,74 (2015)	4,26 (2016)	4,38 (2017)	2,81 (2018)	3,07 (2019)	**7,50**
Persone senza fissa dimora	4.874 (2011)	4.763 (2014)	-	-	-	-	**4.386**

Fonte: Istat, Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

5 Analisi dei risultati delle Azioni concluse: presentazione dei casi di studio

Il presente Capitolo è dedicato all'analisi specifica di alcune Azioni (n. 5) del POR FESR 2014-2020, il cui approfondimento è stato ritenuto di particolare interesse dall'Amministrazione regionale.

L'identificazione ed analisi dei casi studio consente di estrarre informazioni importanti per una migliore comprensione delle modalità con le quali i progetti selezionati hanno partecipato in modo fattivo al conseguimento degli obiettivi di programma. Dall'applicazione della tecnica dei casi studio, inoltre, emergono elementi di successo o di criticità che la mera lettura dei dati di monitoraggio difficilmente riesce a suggerire: si pensi agli aspetti "motivazionali" che la concessione dei contributi fornisce al beneficiario in chiave di investimenti, o agli aspetti di governance, o allo sviluppo di nuove sinergie/partnership, aspetti che possono fungere da modello o da monito per l'attuazione dell'intero parco progetti, soprattutto in chiave di nuova programmazione 21-27, considerando la fase temporale in cui tale Rapporto si colloca.

I criteri chiave utilizzati per l'individuazione delle Azioni su cui elaborare dei casi di studio possono essere di seguito sintetizzati:

- **stato di avanzamento**, per cui sono stati selezionati bandi che presentano domande chiuse, con l'obiettivo di scegliere dei progetti per i quali fosse possibile condurre una valutazione;

- **rappresentatività**, che riguarda sia la numerosità di casi per intervento, sia la dimensione del soggetto beneficiario che, in diversi casi, è rappresentato da aggregazioni di imprese;

- **livello di complessità**, riconducibile all'importanza dei progetti in termini di spesa finanziata;

- **interesse e tematiche regionali**, in quanto si tratta di ambiti rispetto ai quali in tale fase l'AdG del POR FESR ha espresso esigenza di approfondimento.

Si tratta, in particolare, delle Azioni:

1) Az. 1.1.2 (II bando) – Sostegno per l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale delle imprese;
2) Az. 1.4.1 Sub azione A - Sostegno alla creazione di start-up innovative;
3) Az. 3.1.1 Sub Azione B (II bando) - Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale. Settore Commercio;
4) Az. 3.3.1 (Reti e Distretti) – Sostegno al riposizionamento competitivo di sistemi imprenditoriali di tipo distrettuale o di filiera;
5) Az. 3.3.4 Sub Azione C - Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche. Investimenti innovativi nel settore ricettivo turistico.

5.1 Azione 1.1.2 – "Sostegno per l'acquisto di servizi" (II bando)

DESCRIZIONE DELL'AZIONE

L'Azione 1.1.2 "Sostegno per l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale delle imprese" sostiene la priorità di investimento 1b "Promuovere gli investimenti delle imprese in Ricerca e Innovazione". L'Obiettivo specifico è l'1.1 "Incremento dell'attività di innovazione delle imprese" e l'Azione concorre al raggiungimento del target definito dall'indicatore di risultato "Imprese che hanno svolto attività R&S in collaborazione con soggetti esterni", il cui valore di base al 2012 era pari al 27,2% delle imprese che svolgono R&S, il target atteso al 2023 è pari al 32%, mentre il dato più recente, rilevato al 2019, è pari al 24,2%.

Tabella 40 - Quadro logico dell'Azione 1.1.2

Asse Prioritario	Priorità di investimento	Obiettivo Specifico	Indicatore di risultato
Asse 1 - Ricerca, sviluppo tecnologico e Innovazione	1b - Promuovere gli investimenti delle imprese in Ricerca e Innovazione"	OS 1.1 Incremento dell'attività di innovazione delle imprese	Imprese che hanno svolto attività di R&S in collaborazione con soggetti esterni sul totale delle imprese che svolgono R&S (%)

Fonte: POR FESR Veneto 2014-2020

DESCRIZIONE DEL BANDO

Con l'Azione 1.1.2, la Regione intendeva sostenere le **attività di innovazione e di trasferimento delle conoscenze presso le imprese**, favorendo i processi di progettazione e sperimentazione delle soluzioni innovative - anche incentivando la brevettazione, il trasferimento dei risultati della ricerca e gli interventi volti ad una maggiore tutela degli *asset* immateriali - e i processi di integrazione e di innovazione delle strategie organizzative e di business tra imprese, università, centri di ricerca e centri di trasferimento tecnologico e di conoscenza in grado di garantire ricadute positive sul territorio. L'Azione è coerente con gli obiettivi previsti dalla Strategia di Specializzazione Intelligente per la Ricerca e l'Innovazione della Regione Veneto (RIS3 Veneto) e con le priorità e gli ambiti di specializzazione in essa contenuti, nonché con le finalità previste dal Piano Strategico Regionale per la Ricerca Scientifica e lo Sviluppo Tecnologico e l'Innovazione.

Il **secondo bando** dell'Azione 1.1.2 (il primo risale alla DGR n. 1848 del 14/11/17) è stato emanato con la **DGR n. 1966 del 23 dicembre 2019** con una dotazione finanziaria complessiva di **3 milioni di euro**, che si articola in tre procedure a sportello di 1 milione di euro ciascuna.

Tabella 41 - Caratteristiche principali dell'avviso pubblico considerato

Bando	Beneficiari	Concessione sostegno	Modalità di sostegno	Importo a bando
DGR 1966 del 23/12/2019	PMI iscritte al Registro delle imprese e attive	Procedura a sportello	Conto capitale, con: • intensità del sostegno del 40% della spesa rendicontata ammissibile compresa tra 8.000 e 40.000 euro per servizi di **innovazione tecnologica** e	€3.000.000,00

			di **innovazione strategica**; • intensità del sostegno del 30% della spesa rendicontata ammissibile compresa tra 8.000 e 50.000 euro per servizi di **innovazione organizzativa.**	

Fonte: documentazione di programma

Potevano presentare domanda di sostegno le **micro, piccole e medie imprese (PMI)** regolarmente costituite, iscritte nel registro delle imprese e attive presso la Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura competente per territorio e con un'unità operativa attiva in Veneto nella quale realizzare l'iniziativa.

Erano considerati ammissibili i progetti coerenti con le traiettorie di sviluppo e le traiettorie tecnologiche della RIS3 Veneto previste dai quattro ambiti di specializzazione (Smart Agrifood, Sustainable Living, Smart Manufacturing e Creative Industries) e con il Piano Strategico Regionale per la Ricerca Scientifica e lo Sviluppo Tecnologico e l'Innovazione. Questi progetti dovevano prevedere l'**acquisizione di servizi specialistici per l'innovazione tecnologica, l'innovazione strategica o l'innovazione organizzativa**. Nello specifico, i servizi di innovazione tecnologica comprendono l'innovazione nella fase di concetto; innovazione nelle fasi di progettazione e sperimentazione; assistenza alla gestione della proprietà intellettuale. L'innovazione strategica prevede l'introduzione di nuovi prodotti/servizi e l'innovazione del modello di business. Infine, l'innovazione organizzativa fa riferimento all'*up-grading* organizzativo, efficientamento produttivo, processi di innovazione aziendale e innovazione organizzativa mediante gestione temporanea di impresa.

Ai fini del bando, erano ammesse le spese relative ai **servizi di consulenza e di sostegno all'innovazione** coerenti con il progetto presentato e che, in fase di rendicontazione, erano effettivamente e definitivamente imputabili al beneficiario del contributo.

ESITI ED ANALISI DI EFFICACIA

In base alla fotografia scattata a gennaio 2022, i dati di monitoraggio indicano che il secondo bando dell'Azione 1.1.2 è stato finanziato per un totale di 3.000.000 di euro, suddivisi tra tre procedure a sportello, di cui due risultano concluse mentre la terza è ancora in corso (chiusura a giugno 2022).

Tabella 42 - Avanzamento finanziario del bando

Bando	Sportello	Dotazione finanziaria (a)	Spesa ammessa (b)	Sostegno ammesso (c)	Spesa ammessa finanziata (d)	Sostegno finanziato (e)	Sostegno finanziato su dotazione (e/a)
II	I	1.000.000,00	2.831.569,94	1.035.562,62	2.164.689,94	759.433,91	75,94%
II	II	1.000.000,00	3.034.167,31	1.080.473,98	2.660.519,31	921.223,49	92,12%
II	III	1.000.000,00	2.666.404,01	1.012.845,60	2.531.204,01	958.765,60	95,88%

Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 03 gennaio 2022.

Il numero complessivo di domande pervenute a valere sul secondo bando è stato decisamente soddisfacente (1536 domande presentate), nonostante l'alto numero di domande non ammesse (208 I sportello; 451 II sportello; 576 III sportello). Tutte le domande di saldo del primo e del secondo sportello sono state liquidate. Il numero di domande revocate/rinunciate è più alto nella prima procedura a sportello (18) rispetto alle

procedure successive (rispettivamente 5 e 3) e ciò ha determinato una percentuale di domande finanziate più bassa (79,61% per il I sportello contro 88,79% del II e 95,60% del III). In ogni caso, il numero delle domande decadute non risulta rilevante.

Tabella 43 - Avanzamento procedurale del bando

Bando	Sportello	Dom. presentate (a)	Dom. ammesse (b)	Dom. non ammesse (c)	Dom. inizialmente finanziate (d)	Dom. non finanziate (e)	Dom. finanziate (f)	Dom. revocate o rinunciate (g)	% dom. finanz. (f/b)
II	I	311	103	208	100	3	82	18	79,61%
II	II	558	107	451	100	7	95	5	88,79%
II	III	667	91	576	90	1	87	3	95,60%

Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 03 gennaio 2022.

Dal punto di vista dei pagamenti, la prima procedura ha realizzato il 100% del sostegno pagato sul costo ammesso mentre la seconda si attesta al 37,47%. Non ci sono indicazioni sul Sostegno totale pagato per il terzo sportello perché la procedura è ancora in corso.

Tabella 44 - Avanzamento pagamenti (in euro) del bando

Bando	Sportello	Costo ammesso (a)	Sostegno totale pagato (b)	Sostegno totale pagato su costo ammesso (b/a)
II	I	759.433,91	759.433,91	100,00%
II	II	921.223,49	345.205,95	37,47%
II	III	958.765,60	-	-

Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 03 gennaio 2022.

Passando in rassegna i vari indicatori di output a cui l'Azione 1.1.2 II bando fornisce il proprio contributo, l'indicatore principale risulta essere "Numero di imprese beneficiarie che ricevono un sostegno". Nella prima procedura a sportello, la percentuale di realizzazione ha raggiunto il 100% di realizzazione.

Tabella 45 – Principali indicatori di Output collegati all'Azione 1.1.2 II bando

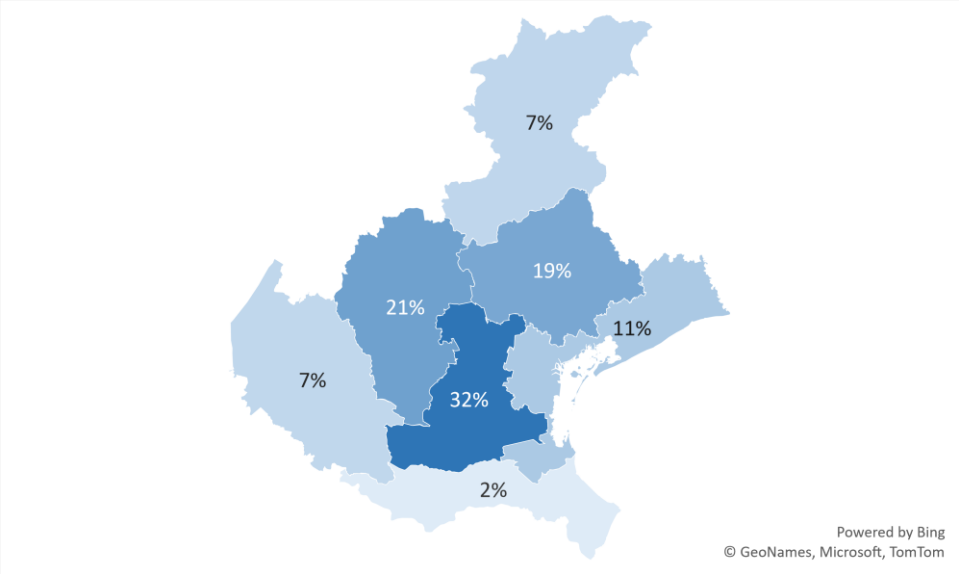
Sportello	Indicatore	Unità di misura	Valore target 2023	Valore realizzato	Val. realizz./ target
I	Numero di imprese che ricevono un sostegno	Numero	82	82	100,00%
II	Numero di imprese che ricevono un sostegno	Numero	95	69	72,63%
III	Numero di imprese che ricevono un sostegno	Numero	87	2	2,30%

Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 31 dicembre 2021.

Infine, passando ad analizzare la distribuzione territoriale per provincia degli interventi finanziati dall'Azione 1.1.2, emerge che il 32% dei progetti è localizzato nella provincia di Padova, il 21% nella provincia di

Vicenza, il 19% in quella di Treviso mentre la restante parte si divide, in percentuali che variano tra il 2 e l'11%, tra le altre province della Regione Veneto.

Figura 59 – Distribuzione territoriale degli interventi dell'Azione 1.1.2 II bando (Fonte: dati SIU)



IL PARERE DI OSSERVATORI PRIVILEGIATI

(Intervista con Davide Franchin e Moreno Da Ros della Direzione Ricerca Innovazione ed Energia e con Chiara Contin, Gianni De Marchi, Mariaceleste Prior e Rosanna Zangirolami di Avepa)

Le interviste con la Direzione Ricerca Innovazione ed Energia - responsabile dell'attuazione - e con Avepa - che ha curato le istruttorie delle domande - hanno permesso di analizzare gli aspetti che maggiormente hanno caratterizzato la proposta regionale legata all'Azione 1.1.2, che aveva come finalità principale quella di **sostenere le attività di innovazione e di trasferimento delle conoscenze** delle imprese. In particolare, tramite l'intervista alla Direzione responsabile, sono state ricostruite le **modifiche e i miglioramenti che hanno caratterizzato il passaggio dal primo al secondo bando**, oggetto di questa analisi. È emerso che, a livello di obiettivo generale dell'Azione, non sono stati apportati cambiamenti sostanziali: l'idea, quindi, è rimasta quella di voler supportare le imprese nell'avvio di un processo di innovazione – che fosse di rapida implementazione – attraverso la fornitura di strumenti innovativi immediatamente spendibili e con pochi vincoli in termini di tempo e di burocrazia. Invece, per rendere ancora **più semplici e rapide le fasi di presentazione della domanda, attuazione e rendicontazione**, sono state apportate delle modifiche, derivanti dalle criticità riscontrate nel primo bando, volte alla semplificazione delle procedure e all'ottimizzazione dei tempi.

Innanzitutto, si è passati dall'utilizzo dei voucher per l'erogazione del contributo ad un modello classico, in modo da semplificare la fase finale dell'istruttoria della domanda – in capo ad Avepa –, che aveva fatto riscontrare delle discrepanze tra la mole di documentazione e lavoro richiesti e il contributo effettivo della misura. Il **modello classico di rendicontazione** ha permesso di accertare chi fosse il destinatario finale del contributo – cosa non evidente con l'erogazione del voucher – e di evitare, quindi, eccessive domande di chiarimenti. Inoltre, sempre in funzione di ottimizzare la fase di rendicontazione, si è deciso di **ridurre le voci di intervento possibili**, raggruppando i servizi specialistici da poter richiedere. In questo modo, le voci di spesa sono state ridotte da 12 a 9, semplificando così la rendicontazione e aiutando il beneficiario, in fase di presentazione della domanda, nell'individuazione del servizio confacente alle esigenze della propria impresa.

Tra le modifiche apportate all'articolato del bando, si è deciso inoltre di **dividere l'apertura del bando in tre diversi momenti, utilizzando la procedura a sportello**. La Direzione ha spiegato che l'idea di partenza dell'Azione 1.1.2 era quella di porre in essere un bando sempre aperto, in modo da adeguarsi alle varie esigenze delle imprese venete interessate ai processi di innovazione. Ci si è poi resi conto che, nel lungo periodo, questa soluzione non sarebbe risultata sostenibile sia per l'organizzazione che per l'attuazione della misura. Si è optato, quindi, per l'individuazione di tre diversi periodi di apertura del bando e per il potenziamento delle attività di comunicazione e diffusione di informazioni riguardanti i tempi di presentazione delle domande, in modo da permettere alle imprese di presentarsi, all'apertura degli sportelli, preparate e sicure del proprio progetto. Infine, per **migliorare la qualità dei progetti presentati** – criticità riscontrata nel primo bando –, la Direzione ha deciso di chiedere ai beneficiari, in fase di presentazione della domanda, di **specificare la tipologia di output** che sarebbero andati a realizzare attraverso il finanziamento, in modo da sviluppare un'attività di *pre-assessment* delle potenzialità del progetto presentato e da migliorare la comprensione da parte del beneficiario delle potenzialità del bando. In sintesi, il secondo bando, rispetto al primo, puntava alla razionalizzazione della fase di rendicontazione, all'incremento delle opportunità di accesso al bando, a creare le condizioni per una migliore gestione della fase istruttoria da parte di Avepa e ad una maggiore comprensione da parte dei beneficiari dei contenuti offerti.

In merito ai risultati raggiunti, dalle interviste coi soggetti attuatore ed istruttore, emergono alcuni aspetti di soddisfazione insieme ad alcune criticità che permangono anche nel secondo bando e che occorrerà fronteggiare adeguatamente con apposite proposte di miglioramento qualora si intenda riproporre l'Azione nella prossima programmazione. Complessivamente, **il giudizio sull'Azione è stato positivo**. Si tratta di un bando che ha avuto molto successo – come riscontrato dagli esiti dell'analisi dei dati di monitoraggio –, in cui le attività sono quasi sempre andate a buon fine e i progetti sono stati conclusi con buoni risultati e nei tempi previsti. Secondo la Direzione, una delle criticità principali legate al secondo bando dell'Azione 1.1.2 riguarda la **discrepanza di percezione delle necessità del tessuto imprenditoriale veneto tra l'Amministrazione ed il territorio**. Infatti, in molti casi, i beneficiari in fase di presentazione di domanda hanno specificato, come tipologia di output desiderato al termine dell'investimento, delle migliorie in termini di acquisto di nuovo gestionale o di potenziamento dei siti internet, scostandosi dalla finalità principale della misura, ovvero quella di attuare un vero e proprio processo di innovazione organizzativo. Per questo motivo, la Direzione prospetta, nel caso di riproposizione per la prossima programmazione, l'inserimento di una fase di effettivo *pre-assessment* delle esigenze dell'impresa e della sua reale capacità di soddisfare i requisiti richiesti dal bando.

Su questo punto si è soffermato anche il responsabile istruttore, Avepa, che ha riscontrato le **principali difficoltà dell'Azione nella fase di rendicontazione e controllo dei progetti presentati**. Infatti, la richiesta di specificare la tipologia di output in fase di presentazione della domanda, oltre che a migliorare la qualità dei progetti, era volta anche a legare la fase iniziale di proposta e quella finale di rendicontazione.

Alcuni beneficiari hanno però percepito questa richiesta come un ulteriore onere amministrativo e burocratico a loro carico e, in alcuni casi, **non hanno soddisfatto i requisiti richiesti in termini di documentazione finale** da presentare nella fase di saldo, ma si sono limitati a consegnare la fattura di avvenuta consulenza.

Inoltre, secondo Avepa, trattandosi principalmente di servizi di consulenza che venivano utilizzati dai beneficiari per prospettare una futura innovazione tecnologica, strategica o organizzativa, ciò che poteva essere controllato in fase di saldo era molto limitato e soggetto ad una relazione finale compilata dal beneficiario, che poteva risultare più o meno esaustiva. **Il controllo dell'avvenuta attività consulenziale è, infatti, molto difficile**, soprattutto se limitato al periodo immediatamente successivo alla fine del progetto e senza possibilità di verificare i risultati a lungo termine. Per questo motivo, uno dei suggerimenti recepiti durante le interviste ha riguardato la possibilità di **introdurre degli indicatori, che diano contezza della realizzazione di un investimento immateriale come i servizi di consulenza e di un processo a lungo**

termine. La tipologia di servizi offerti dall'Azione, infatti, si presta maggiormente ad un'attività di verifica che punta ai risultati finali del progetto più che al controllo dei giustificativi di spesa. L'ipotesi potrebbe essere quella di individuare un gruppo di beneficiari da monitorare, mediante focus valutativi, nel lungo periodo, in modo da ottenere informazioni statistiche che diano riscontro dell'impatto consulenziale sull'azienda nel medio e lungo termine.

I CASI ANALIZZATI

Tabella 46 – Nome del soggetto beneficiario e principali informazioni

Beneficiario	Progetto	Localizzazione	Costo totale progetto	Importo impegni ammessi
MECCANOSTAMPI SRL	Applicazione di un nuovo modello di integrazione digitale di filiera per le aree *operations*, finalizzato ad un *upgrading* organizzativo	Limana (BL)	€ 38.400,00	11.520,00 €
DE LAZZARI GIUSEPPE	Ampliamento dell'offerta di mercato della Gelateria De Lazzari attraverso l'introduzione di nuovi prodotti e servizi e di ulteriori attività di comunicazione e promozione	Roncade (TV)	€ 16.750,00	6.700,00 €
MECPLUS SRL	Percorso innovativo certificativo finalizzato allo sviluppo e mantenimento di un sistema integrato (QSE) secondo: ISO 9001 (qualità), ISO 45001 (salute e sicurezza) e ISO 14001 (gestione ambientale), che garantisca e certifichi efficienza aziendale	Cassola (VI)	€ 22.500,00	€ 8.960,00
VILLARI SRL	Miglioramento del posizionamento competitivo dell'impresa attraverso l'innovazione del modello di business. I servizi attivati andranno ad analizzare e riprogettare l'offerta per ottimizzare risorse e competenze limitando gli investimenti ed accrescendo lo sviluppo delle attività commerciali	Solagna (VI)	€ 40.000,00	€ 16.000,00
MERRYDAY SRL	Implementare un nuovo metodo organizzativo che prevede l'adozione di nuove procedure per la gestione della logistica interna ed esterna, al fine di migliorare l'efficienza del processo produttivo e permettere all'impresa di aumentare il volume d'affari	Padova (PD)	€ 26.000,00	€ 7.800,00

VALUTAZIONE COMPLESSIVA DELL'AZIONE

La Misura 1.1.2 del POR FESR Veneto si occupa di sostenere l'acquisto di servizi specialistici per realizzare azioni di innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale per le imprese beneficiarie. La Struttura regionale responsabile, a partire dal secondo bando, ha apportato alcune modifiche nella modalità di attuazione dell'Azione per rendere ancora più semplici e rapide le fasi di presentazione della domanda, attuazione e rendicontazione. In particolare, si è passati da un modello che comprendeva l'erogazione di voucher ad un modello classico di rendicontazione e si è cominciato a lavorare sull'attività di *pre-assessment* delle imprese in modo da inquadrare, in fase di presentazione della domanda, le esigenze del potenziale beneficiario e la sua reale capacità di soddisfare i requisiti richiesti dal bando. Quest'attività potrebbe, da un lato, aiutare la Direzione a cogliere le necessità reali del tessuto imprenditoriale veneto e apportare ulteriori modifiche alla Misura sulla base di questi *feedback* e, dall'altro, assisterebbe le imprese nel chiarire i propri bisogni innovativi e determinare che i loro obiettivi finali corrispondano alle finalità del bando in questione. Infatti, una delle criticità rilevate dalla Direzione responsabile, soprattutto nel primo bando, riguarda la **poca aderenza tra le richieste di innovazione dei potenziali beneficiari** – molto spesso legate ad attività di innovazione non strutturali – **e le finalità per cui invece l'Azione è nata**, ovvero stimolare un processo di innovazione organico e complessivo.

Nel complesso, la Direzione ha espresso **un giudizio positivo** nei riguardi dell'Azione1.1.2, sottolineando che tutti i progetti sono stati portati a compimento con **ottimi risultati e nei tempi previsti**. Inoltre, tutte le imprese intervistate sono risultate complessivamente soddisfatte della Misura esprimendo un livello di soddisfazione piuttosto elevato (**indice di soddisfazione pari a 4,4** in una scala 1-5). Per la maggior parte delle aziende intervistate il finanziamento è stato **indispensabile per l'attuazione del progetto** e, quindi, senza di esso non avrebbero realizzato le attività di innovazione.

I casi analizzati hanno sviluppato diversi tipi di attività innovative, dall'innovazione dei processi aziendali e del modello di business, all'innovazione dei prodotti e dei servizi e al rinnovamento della struttura fino ad attività legate all'ampliamento del sistema di certificazione dell'impresa. Tutti i beneficiari intervistati hanno ottenuto i risultati sperati e hanno riscontrato dei miglioramenti tangibili nella conduzione della loro attività lavorativa. Per questo motivo, in molti **hanno giudicato l'Azione 1.1.2 indispensabile per le piccole e medio imprese**, le quali hanno costante bisogno di aiuti per innovare il loro modello lavorativo, per soddisfare le esigenze del mercato in continua evoluzione e per rispondere alle emergenze economiche e ai cambiamenti strutturali in maniera resiliente.

Un aspetto che al momento appare limitante, a giudizio del Valutatore, riguarda la **complessità della fase di rendicontazione e di controllo**. I beneficiari hanno riscontrato molte difficoltà nel presentare la corretta documentazione alla Regione, sia per la quantità di documenti richiesti sia per le modalità di trasmissione. Molti di essi hanno dovuto ricorrere all'aiuto di un consulente esterno, che ha gravato economicamente sull'Azienda. Anche dal punto di vista della Regione, questa fase è la più critica: molti beneficiari **non hanno soddisfatto i requisiti richiesti in termini di documentazione finale** da presentare nella fase di saldo, ma si sono limitati a consegnare la fattura di avvenuta consulenza. Inoltre, il **controllo dell'avvenuta attività consulenziale risulta un'attività molto difficile**, in quanto si tratta di servizi specialistici, che prevedono dei risultati a lungo termine e non immediatamente verificabili. Per lo stesso motivo, secondo i beneficiari intervistati, la mole di documentazione richiesta non giova al processo di controllo e verifica.

L'individuazione di possibili ambiti di miglioramento da parte dei beneficiari, invece, si è concentrata soprattutto sul **potenziare la comunicazione e la capillarità dell'attività informativa regionale**, che molto spesso non riesce a coprire tutto il tessuto imprenditoriale veneto, lasciando fuori molti potenziali beneficiari. È stato, infine, suggerito di potenziare l'Azione, **indirizzando il finanziamento verso nuove attività innovative e nuovi servizi,** anche di completamento dell'azione di innovazione strutturale: ad esempio, quelle

attività finalizzate al potenziamento delle competenze del personale, che dovrebbe concretamente implementare il processo innovativo.

FATTORI DI SUCCESSO

- I progetti finanziati hanno contribuito a migliorare concretamente le attività lavorative dei beneficiari
- I progetti hanno conseguito i risultati previsti nei tempi richiesti
- Le attività di innovazione sono state varie e hanno coperto un gran numero di ambiti di innovazione

SODDISFAZIONE DEI BENEFICIARI



FATTORI DI CRITICITÀ

- Difficoltà nella fase di rendicontazione, da parte dei beneficiari, per la mole di documentazione richiesta e, da parte della Regione, per la complessa attività di controllo
- Discrepanza di percezione delle necessità del tessuto imprenditoriale veneto tra l'Amministrazione ed il territorio

SUGGERIMENTI/AMBITI DI MIGLIORAMENTO

- Dovrebbe essere potenziata l'attività di comunicazione della Regione per informare un maggior numero di imprese sulle opportunità regionali
- Indirizzare i finanziamenti anche verso attività e spese complementari ai processi innovativi

5.2 Azione 1.4.1.A – "Creazione di start up innovative"

DESCRIZIONE DELL'AZIONE

L'Azione 1.4.1 "Sostegno alla creazione e al consolidamento di start-up innovative ad alta intensità di applicazione di conoscenza e alle iniziative di spin-off della ricerca" sostiene l'Obiettivo Specifico 2 "Aumento dell'incidenza di specializzazioni innovative in perimetri applicativi ad alta intensità di conoscenza". La priorità di investimento è la 1b "Promuovere gli investimenti delle imprese in R&I". L'Azione concorre al raggiungimento del target definito dall'indicatore di risultato "Tasso di natalità delle imprese nei settori ad alta intensità di conoscenza", il cui valore di base al 2012 era pari al 7,3%, il target atteso al 2023 è pari al 9%, mentre il dato più recente, rilevato al 2019, è pari al 8,1%.

Tabella 47 - Quadro logico dell'Azione 1.4.1 A

Asse Prioritario	Priorità di investimento	Obiettivo Specifico	Indicatore di risultato
Asse 1 - Ricerca, sviluppo tecnologico e Innovazione	1b - Promuovere gli investimenti delle imprese in Ricerca e Innovazione	OS 1.4 - Aumento dell'incidenza di specializzazioni innovative in perimetri applicativi ad alta intensità di conoscenza	Tasso di natalità delle imprese nei settori ad alta intensità di conoscenza

Fonte: POR FESR Veneto 2014-2020

DESCRIZIONE DEL BANDO

Attraverso l'azione 1.4.1, la Regione ha inteso sostenere la **creazione di start-up innovative** ad alta intensità di applicazione di conoscenza e le **iniziative di spin-off della ricerca**, con l'obiettivo di aumentare la competitività del sistema produttivo regionale attraverso lo sviluppo di nuova cultura imprenditoriale, mutuando gli obiettivi previsti dalla Strategia di Specializzazione Intelligente per la Ricerca e l'Innovazione della Regione Veneto **(RIS3 Veneto)** e finalizzando l'Azione verso le priorità e gli ambiti di specializzazione in essa contenuti, in coerenza con le finalità previste dal Piano Strategico Regionale per la Ricerca Scientifica e lo Sviluppo Tecnologico e l'Innovazione.

Con la **DGR n. 827 del 31 Maggio 2016** la Regione Veneto ha approvato il bando che ha dato il via all'attuazione all'Azione 1.4.1. Il bando della **Sub Azione A** è stato rivolto a progetti di **creazione di start-up innovative** che, per la loro attività, usufruivano dei servizi offerti da un incubatore presente sul territorio della regione Veneto. I progetti dovevano prevedere lo sviluppo di attività imprenditoriali e di incubazione, negli ambiti di specializzazione a forte contenuto innovativo, in particolare ICT, high tech, nonché a forte contenuto creativo, proponendo progettualità basate sulla ricerca e innovazione in grado di indirizzare la trasformazione del settore manifatturiero verso nuovi sistemi di prodotto, processi/tecnologie, sistemi produttivi o lo sviluppo di nuovi modelli di business, organizzativi, di gestione finanziaria e di processi di commercializzazione dei risultati della R&S.

Il bando ha avuto una dotazione finanziaria iniziale di 1 milione di euro, successivamente aumentati di un ulteriore milione a seguito di rifinanziamento.

Sono stati considerati ammissibili progetti coerenti con quanto definito nella RIS3 Veneto e nel Piano Strategico Regionale per la Ricerca Scientifica e lo Sviluppo Tecnologico e l'Innovazione e orientati, quindi, verso le traiettorie di sviluppo previste dai quattro ambiti di specializzazione: Smart Agrifood, Sustainable Living, Smart Manufacturing e Creative Industries attraverso lo sfruttamento delle tecnologie abilitanti - micro e nano elettronica, materiali avanzati, biotecnologie industriali, fotonica, nanotecnologie e sistemi avanzati di

produzione - e dei driver dell'innovazione, intesi come fattori catalizzatori o di stimolo per l'innovazione, non solo tecnologica.

Le spese ammissibili erano quelle direttamente imputabili al progetto, coerenti con l'attività dell'impresa, sostenute e pagate dal soggetto beneficiario, comprese tra un minimo di euro 5.000,00 e un massimo di euro 30.000,00. Specificamente, si potevano riferire alle seguenti tipologie:

- Investimenti:
  - Materiali: acquisizione di macchinari, attrezzature, arredi strettamente funzionali all'attività d'impresa;
  - Immateriali: acquisizione di brevetti, licenze e software specifici di stretta pertinenza con l'attività d'impresa;
- Strumenti e attrezzature: locazione o noleggio di attrezzature tecnico-specialistiche;
- Consulenze specialistiche e servizi esterni:
  - di carattere tecnico-scientifico: utilizzati esclusivamente per l'attività di impresa, come prove di laboratorio, test e attività di prototipazione, nonché i costi per l'utilizzo di laboratori di ricerca o di prova;
  - di business: non relative all'ordinaria amministrazione (contabile, amministrativa…) al fine di accompagnare l'impresa nell'attuazione del piano aziendale supportando:
    - l'analisi aziendale al fine di definire il piano finanziario e l'analisi competitiva del rischio e di mercato;
    - la definizione e validazione del modello di business;
    - attività di affiancamento e tutoraggio;
    - l'avvio alla gestione manageriale del business;
    - la commercializzazione attraverso analisi e sviluppo di iniziative commerciali;
    - la fase di brevettazione e tutela delle attività immateriali.
- Spazi di lavoro: affitto di locali attrezzati o postazioni di lavoro, spazi di *co-working* e laboratori condivisi presso incubatori;
- Spese di costituzione (massimo 2.000 euro): spese notarili relative alla costituzione della società e costi derivanti dall'ottenimento della firma digitale.

L'agevolazione, nella forma di contributo in conto capitale, era pari all'80% della spesa rendicontata ammissibile per la realizzazione del progetto.

La modalità di valutazione delle domande di sostegno che è stata applicata era di tipo valutativa a sportello: l'istruttoria e la concessione del contributo sono avvenute in base all'ordine cronologico di presentazione delle domande validate dalla "marcatura temporale", mentre l'ammissibilità era subordinata all'avvenuto conseguimento di un punteggio minimo di idoneità.

Tabella 48 – Caratteristiche principali dell'avviso pubblico considerato

Bando	Beneficiari	Concessione sostegno	Modalità di sostegno	Importo a bando
Avviso pubblico DGR n. 827 del 31/05/16	Start-up innovative che usufruivano dei servizi offerti da un incubatore presente sul territorio della regione Veneto e con progetti coerenti con quanto definito nella RIS3 Veneto	Procedura a sportello	Il sostegno era pari al 80% della spesa ammessa a contributo, compreso tra un minimo di euro 5.000,00 ed un massimo di euro 30.000,00.	€ 2.000.000,00*

* incremento di dotazione finanziaria di € 1.000.000,00, rispetto al milione di euro messo a bando inizialmente

Fonte: documentazione di programma

ESITI ED ANALISI DI EFFICACIA

In base alla fotografia scattata a gennaio 2022, i dati di monitoraggio indicano un sostegno totale finanziato che in termini di percentuale di finanziamento ha raggiunto il 36,5% della dotazione finanziaria a disposizione.

Tabella 49 - Avanzamento finanziario del bando

Bando	Dotazione finanziaria (a)	Spesa ammessa (b)	Sostegno ammesso (c)	Spesa ammessa finanziata (d)	Sostegno finanziato (e)	Sostegno finanziato su dotazione (e/a)
I	2.000.000,00	1.196.852,00	957.481,60	990.352,00	687.588,06	36,5%

Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 03 gennaio 2022.

Il numero complessivo di domande pervenute a valere sul bando dell'Azione 1.4.1A sono risultate pari a 75. Le domande ammesse sono risultate pari a 41 e, di queste, 34 sono arrivate a conseguire il finanziamento (l'82,9%), con la registrazione di 7 rinunce/revoche.

Tabella 50 - Avanzamento procedurale del bando

Bando	Dom. presentate (a)	Dom. ammesse (b)	Dom. non ammesse (c)	Dom. inizialmente finanziate (d)	Dom. non finanziate (e)	Dom. finanziate (f)	Dom. revocate o rinunciate (g)	% dom. finanz. (f/b)
I	75	41	34	41	-	34	7	82,9%

Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 03 gennaio 2022.

Dal punto di vista dei pagamenti, è stato conseguito il raggiungimento totale delle liquidazioni dovute ai beneficiari.

Tabella 51 - Avanzamento pagamenti (in euro) del bando

Bando	Costo ammesso (a)	Sostegno totale pagato (b)	Sostegno totale pagato su costo ammesso (b/a)
I	687.588,06	687.588,06	100,0%

Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 03 gennaio 2022.

Passando in rassegna i vari indicatori di output a cui l'Azione 1.4.1A fornisce il proprio contributo, i più significativi sono quelli inerenti al numero di nuove imprese che ricevono un sostegno che, rispetto ad un target di 34 unità, fa registrare una percentuale di conseguimento pari al 100%.

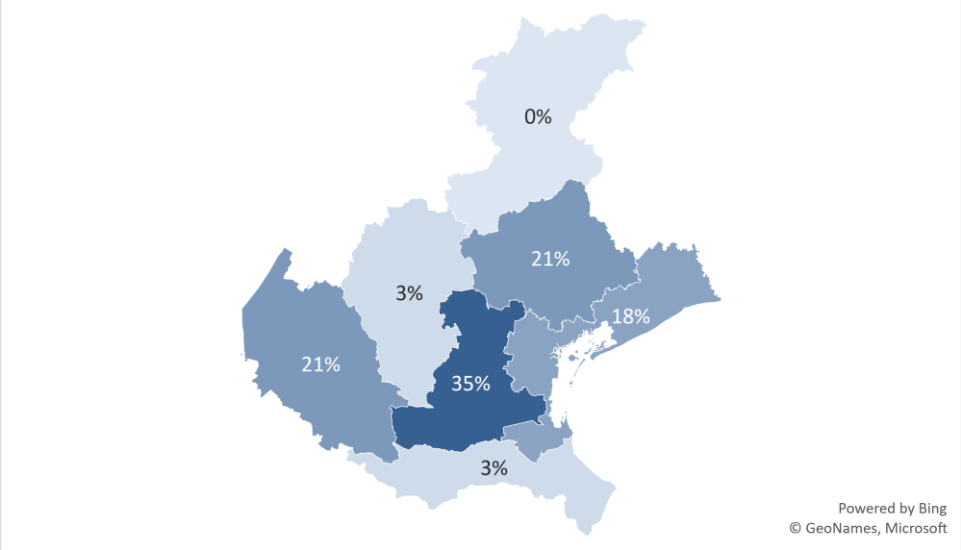
Tabella 52 – Principali indicatori di Output collegati all'Azione 1.4.1A

Indicatore	Unità di misura	Valore target 2023	Valore realizzato	Val. realizz./ target
Numero di nuove imprese che ricevono un sostegno	Numero	34	34	100,0%

Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 31 dicembre 2021.

Infine, passando ad analizzare la distribuzione territoriale per provincia degli interventi finanziati dall'Azione 1.4.1A, si nota che il 35% dei progetti sono localizzati in provincia di Padova.

Figura 60 – Distribuzione territoriale degli interventi dell'Azione 1.4.1A (Fonte: dati SIU)



IL PARERE DI OSSERVATORI PRIVILEGIATI

(Intervista con Davide Franchin e Moreno Da Ros della Direzione Ricerca Innovazione ed Energia)

L'Azione 1.4.1 A si è **conclusa nel 2016** con la chiusura dei termini del primo bando e non è più stata riproposta nel corso della programmazione '14-'20 nella forma specifica di **sostegno alla "creazione" di start up** (il successivo bando del 2019 era destinato sia alla creazione che al consolidamento). Come indicato dai referenti della Direzione Ricerca Innovazione ed Energia durante le interviste effettuate per la predisposizione delle Valutazioni annuali, l'Azione è stata una delle prime misure ad essere attivata ed anche una delle più attese della Programmazione. Grazie alla continua interlocuzione con la Direzione responsabile, è stato possibile identificare una serie di **criticità legate al processo di attuazione dell'Azione**, che vanno dalle difficolta riscontrate nell'attività di **collocazione dei progetti nelle traiettorie della RIS 3** – attività svolta dai beneficiari in fase di presentazione della domanda –, alla scarsa efficacia delle Reti Innovative Regionali (RIR) nel svolgere il ruolo di avvicinamento tra imprese e percorsi di ricerca fino al **meccanismo di anticipo** di una parte della quota finanziaria richiesto per la partecipazione al bando.

In generale, occorre dire che **l'Azione 1.4.1 A si presentava come un intervento fortemente sperimentale**, in quanto mirava a sostenere imprese non ancora nate, o meglio, idee di imprenditoria. Ciò ha reso l'attuazione dell'intervento molto complicata e, soprattutto, **rischiosa**, dato lo stato embrionale dei progetti ed il valore residuale del contributo offerto agli imprenditori per svilupparsi.

In aggiunta a queste difficoltà iniziali, nel corso dell'ultima intervista con la Direzione sono emerse altre due criticità che ne hanno minato le possibilità di essere riproposta tale e quale durante la programmazione: **l'onerosità del bando in termini di verifica dei requisiti iniziali** da parte dell'Amministrazione e la **differenza strutturale tra imprese che hanno partecipato all'intervento**. Su quest'ultimo punto, è bene ricordare che molte imprese, che non avevano potuto partecipare alla Sub Azione B – dedicata al consolidamento – perché non ancora iscritte alla sezione speciale del Registro imprese, hanno deciso di presentare domanda per la Sub.Az. A, pur essendo già strutturate. A causa delle differenze sostanziali tra le PMI rigettate dalla Sub.Az. B, che hanno presentato progetti più solidi e organizzati e quelle ancora in fase di

ideazione, che per la prima volta si approcciavano al mondo dell'imprenditoria, si è venuto a creare un *pool* di beneficiari molto disomogeneo.

Nonostante le numerose criticità attuative, la Direzione sottolinea che **l'esperienza dell'Azione 1.4.1 A non può essere considerata fallimentare**. Tendenzialmente, il mondo delle start-up – in particolare, quello delle start-up innovative – è fisiologicamente associato ad una **probabilità di fallimento elevata**, a causa delle dimensioni ridotte dei progetti in questione e della loro caratteristica peculiare di novità. Nel caso specifico, le start-up innovative, che introducono sul mercato un prodotto/processo del tutto nuovo, presentano un ulteriore fattore di rischio, che si correla negativamente con la possibilità di sopravvivenza delle imprese. A dimostrazione di ciò, gli indicatori statistici ed economici riferiti alle start-up innovative presentano generalmente dati inferiori rispetto alle nuove società di capitali non innovative.

Guardando al rapporto più recente sulle start up innovative italiane, redatto dal Ministero dello Sviluppo Economico e da InfoCamere in collaborazione con UnionCamere[47], emerge che, nel 2020, **la maggioranza delle start-up innovative si trovava in una condizione finanziaria di perdita**: oltre il 53,4% (dato quasi invariato rispetto alle rilevazioni precedenti) era in perdita, contro la restante parte (circa il 46,6%) che segnalava un utile di esercizio. Com'è fisiologico per imprese a elevato contenuto tecnologico, che hanno tempi più lunghi di accesso al mercato, la percentuale di imprese in perdita risulta sensibilmente più elevata rispetto a quella rilevabile tra le nuove società di capitali non innovative (poco più del 35,9%). Per comprendere l'importanza del fornire un adeguato contributo iniziale per la nascita di queste imprese, il dato sulla limitata dimensione dei fatturati prodotti diventa quasi più importante del tasso di mortalità – generalmente molto basso –. Altri due parametri che contraddistinguono le start-up innovative rispetto altre nuove società di capitali sono l'**elevato grado di immobilizzazioni sull'attivo patrimoniale netto** (pari al 35,3% rispetto al rapporto medio registrato per le altre nuove società, pari al 4,4%) e l'**indice di indipendenza finanziaria delle startup innovative,** che risulta **inferiore rispetto a quello registrato dalle altre nuove imprese non innovative** (0,39 contro 0,46). Nonostante queste criticità strutturali e le conseguenze economiche della pandemia di COVID-19, il numero di start-up innovative presenti sul territorio italiano è in crescita (+3,3% tra il secondo e il terzo trimestre 2021) e il Veneto continua ad attestarsi al **quarto posto tra le regioni italiane** (1.112, 7,9% del totale nazionale).

Tenendo presente queste criticità strutturali – ma fermo restando le difficoltà legate all'attuazione e alla strutturazione del bando –, l'Azione 1.4.1 A risulta più o meno in linea con gli obiettivi iniziali. Una valutazione più approfondita degli aspetti critici legati alle nuove imprese innovative potrebbe far emergere l'importanza delle misure dedicate alla creazione e al supporto delle start-up, al fine di rendere questo mondo più resiliente.

[47]Infocamere, MISE, Unioncamere, *Terzo trimestre 2021 - Cruscotto di indicatori statistici sulle startup innovative*. Elaborazioni al 1° Ottobre 2021. Disponibile su: https://www.mise.gov.it/images/stories/documenti/Report_Infocamere_3_trimestre_2021.pdf

I CASI ANALIZZATI

Tabella 53 – Nome del soggetto beneficiario e principali informazioni

Beneficiario	Progetto	Localizzazione	Costo totale progetto	Importo impegni ammessi
EVERYWAVE SRL	Sperimentare e valutare l'applicazione di un sistema di ultrasuoni ad alta potenza per la pastorizzazione del latte, abbattendo le cariche microbiche endogene senza indurre un riscaldamento eccessivo dell'alimento	Vigonza (PD)	€ 29.985,00	23.988,00 €
ENERGAID SRL	Portare sul mercato l'omonima tecnologia ENERGAID, che propone una particolare tipologia di isolamento termico attivo	Farra di Soligo (TV)	€ 30.000,00	24.000,00 €
GETPLUS S.R.L.	Realizzazione di veicoli autonomi collaborativi per il trasporto di persone e cose	Padova (PD)	€ 30.000,00	€ 24.000,00
UP-CODE S.R.L.	Sviluppo, produzione e commercializzazione di un innovativo sistema di filtraggio industriale dell'aria basato sull'utilizzo di piccole strutture sferiche magnetiche e a controllata densità molecolare.	Padova (PD)	€ 20.541,50	€ 16.433,20
MINGARDO DESIGN GROUP S.R.L.	Permettere ai clienti di partecipare al processo produttivo personalizzando in autonomia delle parti dei prodotti di alto design, soprattutto, per i complementi di arredo, tramite un portale web che comunica con le macchine dell'azienda	Monselice (PD)	€ 20.937,82	€ 16.750,26

VALUTAZIONE COMPLESSIVA DELL'AZIONE

L'Azione 1.4.1a intendeva fornire supporto ad un universo, quello delle start up innovative, che in Veneto assume connotati significativi considerando la vivacità del tessuto imprenditoriale regionale se paragonato alla media nazionale. A consuntivo si può affermare che tale obiettivo è stato solo in parte raggiunto. Infatti, se in termini di domande pervenute l'esito è stato assolutamente in linea con le attese, le considerazioni a valle suggeriscono diversi aspetti migliorabili in chiave di riproposizione futura degli interventi.

Dalle analisi effettuate dal Valutatore e dalle interviste con la Direzione regionale che si è occupata dall'attuazione, nonché da quelle con l'Organismo Intermedio Avepa, sono emerse diverse difficoltà legate soprattutto alle caratteristiche strutturali delle nuove imprese e alla difficoltà da parte delle Amministrazioni di sostenere la loro creazione.

Tutte **le start-up intervistate sono risultate complessivamente molto soddisfatte** della misura esprimendo un livello di soddisfazione piuttosto elevato (**indice di soddisfazione pari a 4,4** in una scala 1-5).

Per la maggior parte delle aziende intervistate il finanziamento è stato **indispensabile per accelerare i tempi di sviluppo della propria start-up**, permettendo loro di passare da una fase propriamente teorica ad una di sviluppo del prototipo e quindi di commercializzazione dell'idea in un periodo relativamente breve.

A fronte dell'importanza del sostegno conseguito, emergono tuttavia alcuni aspetti della proposta sicuramente migliorabili. La prima criticità segnalata e condivisa riguarda gli adempimenti procedurali, la difficoltà nel portare a compimento le attività legate alla presentazione della domanda ed alla sua successiva rendicontazione, criticità connessa sia alla necessità di snellire gli aspetti amministrativi sia ad una scarsa conoscenza delle procedure. L'utilizzo di società di consulenza esterne, esperte nel settore, è stato lo strumento utilizzato per gestire la criticità, con le inevitabili conseguenze in termini di **costi aggiuntivi** necessari per portare avanti il progetto. La possibilità di **avere un maggior supporto attivo da parte della Regione** in tal senso è stato un tema ricorrente durante le interviste: la richiesta è che venga fornita maggiore assistenza, che sia previsto l'utilizzo di tutorial, o altre forme di supporto, che permettano ai beneficiari di adempiere alle richieste nei tempi e nei modi corretti, fornendo loro assistenza immediata.

Il secondo elemento che emerge è il **numero consistente di rinunce**, non solo in termini numerici ma anche in termini finanziari. I giovani imprenditori veneti sono stati invogliati a partecipare sulla base delle opportunità offerte e delle loro idee imprenditoriali ma sono risultati poi disarmati al momento di far fronte alle anticipazioni richiesta dalla procedura. Le rinunce, infatti, sono state generate dalle condizioni finanziarie legate al meccanismo dell'incentivo. Come già emerso nel corso delle attività di analisi che il Valutatore ha realizzato nel corso delle altre annualità, le difficoltà maggiori che incontrano le start up nel partecipare a bandi di questo genere è costituita dalla **scarsa capitalizzazione**; di conseguenza il meccanismo dell'anticipo di una quota finanziaria (più o meno cospicua) spesso è risultato penalizzante. Soprattutto per bandi come quelli della 1.4.1, finalizzati alla creazione di un'azienda nuova oppure al primo consolidamento di un'azienda appena avviata, se l'imprenditore non riesce a stabilire un buon dialogo ed un rapporto buono con l'istituto di credito, il meccanismo del rimborso può rappresentare un ostacolo insormontabile per la partecipazione al bando. Un suggerimento in tal senso per l'Ente regionale potrebbe essere quello, nel momento in cui vengono emessi i bandi, di associarci subito 2 o 3 istituti bancari che abbiano la visione e la capacità di sostenere i progetti.

- Buoni risultati in termini di domande presentate e avanzamento finanziario
- L'Azione ha fornito una spinta all'innovazione del territorio
- L'Azione è ritenuta fondamentale per accelerare i tempi di nascita e consolidamento delle start-up

FATTORI DI SUCCESSO



SODDISFAZIONE DEI BENEFICIARI

FATTORI DI CRITICITÀ

- La mancanza di un anticipo iniziale ha portato difficoltà all'avvio di numerose start-up
- Un elevato livello di burocratizzazione ha appesantito le attività connesse all'azione e ha portato ad un costo aggiuntivo a carico delle imprese per la gestione delle pratiche

SUGGERIMENTI/AMBITI DI MIGLIORAMENTO

- Fornire un maggiore supporto alle start-up da parte della Regione, specialmente in fase di rendicontazione finale
- Modificare i tempi di erogazione del contributo o aiutare le imprese ad ottenere le fideiussioni richieste per l'avvio delle attività

5.3 Azione 3.1.1.B – "Aiuti per investimenti nel settore Commercio"

DESCRIZIONE DELL'AZIONE

L'Azione 3.1.1 "Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale" e, in particolare, la Sub Azione B "Settore Commercio. PMI Aggregate", sostiene l'Obiettivo specifico 3.1 "Rilancio della propensione agli investimenti del sistema produttivo". La priorità di investimento è la 3c "Sostenere la creazione e l'ampliamento di capacità avanzate per lo sviluppo di prodotti e servizi". L'Azione concorre al raggiungimento del target definito dall'indicatore di risultato "Tasso di innovazione del sistema produttivo", il cui valore di base al 2012 era pari al 42,2%, il target atteso al 2023 è pari al 48%, mentre il dato più recente, rilevato al 2018, è pari al 55,41%.

Tabella 54 - Quadro logico dell'Azione 3.1.1

Asse Prioritario	Priorità di investimento	Obiettivo Specifico	Indicatore di risultato
Asse 3 - Competitività dei sistemi produttivi	3c - Sostenere la creazione e l'ampliamento di capacità avanzate per lo sviluppo di prodotti e servizi	OS 3.1 - Rilancio della propensione agli investimenti del sistema produttivo	Tasso di innovazione del sistema produttivo

Fonte: POR FESR Veneto 2014-2020

DESCRIZIONE DEL BANDO

Attraverso l'Azione 3.1.1 Sub Az. B, la Regione ha inteso **rilanciare la propensione agli investimenti del sistema produttivo nei settori del commercio, della somministrazione e dei servizi**, mediante forme aggregative di piccole e medie imprese (PMI) che sviluppano un progetto strategico comune, finalizzato ad accrescere l'attrattività e la competitività delle imprese commerciali, l'innovazione dei sistemi di offerta commerciale, la valorizzazione e promozione delle eccellenze commerciali (shopping), enogastronomiche e storiche locali. Il bando è avviato con **DGR n. 623 del 14 Maggio 2019** e ne costituisce la seconda proposta con una dotazione finanziaria complessiva di **5 milioni di euro**.

I soggetti ammissibili alle agevolazioni erano, quindi, le **piccole e medie imprese (PMI) riunite in forma aggregata** con sottoscrizione dell'Accordo di Partenariato, iscritte al Registro delle Imprese e con codice ISTAT ATECO 2007 primario e/o secondario legato ai settori indicati nell'Allegato C del Bando. Per il partenariato, era richiesta una composizione minima di 3 imprese.

Erano ammissibili i progetti volti allo sviluppo e valorizzazione dell'offerta commerciale territoriale attraverso l'**ammodernamento tecnologico di macchinari e attrezzature** ed **investimenti in beni intangibili** e per il **sostegno all'accompagnamento dei processi riorganizzazione e ristrutturazione aziendale**, anche mediante l'impiego di tecnologie digitali, alla promozione e accoglienza attraverso la realizzazione di infopoint innovativi, alla realizzazione e estensione/potenziamento di reti e spazi Wi-Fi per il reperimento di informazioni relative al sistema di offerta commerciale territoriale, alla riqualificazione della rete distributiva, alla sostenibilità ambientale sia come sostenibilità del punto vendita sia come servizi/progetti rivolti ai clienti e/o alla comunità locale.

In particolare, le spese che potevano essere finanziate dovevano essere strettamente funzionali e necessarie all'attività dell'aggregazione e rientrare nelle seguenti voci:

- **macchinari, attrezzature, hardware e software**;

- **cicli, ciclomotori e motocicli elettrici** fino ad un massimo di euro 3.000,00;
- **assistenza tecnico-specialistica** fino ad un massimo di euro 6.000,00.

L'agevolazione è stata concessa nella forma di contributo a fondo perduto pari al **50% dell'ammontare delle spese ammissibili** nel limite massimo di euro 150.000,00, ai sensi del Regolamento (UE) n. 1407/2013 del 18 dicembre 2013 "de minimis", quindi, nel limite di un importo massimo complessivo di euro 200.000,00 nell'arco di tre esercizi finanziari. La soglia minima di partecipazione alle spese del progetto di ogni soggetto appartenente all'aggregazione doveva essere pari ad almeno 10.000,00 euro.

Tabella 55 – Caratteristiche principali dell'avviso pubblico considerato

Bando	Beneficiari	Concessione sostegno	Modalità di sostegno	Importo a bando
Avviso pubblico DGR n. 623 del 14/05/2019	PMI in forma aggregata iscritte al Registro delle Imprese e con codice ISTAT ATECO 2007 primario e/o secondario legato ai settori indicati nell'Allegato C del Bando	Procedura a graduatoria	Il sostegno a fondo perduto era pari al 50% della spesa ammessa effettivamente sostenuta nel limite massimo di euro 150.000,00 e, nell'arco dei tre esercizi finanziari, nel limite di euro 200.000,00	€ 5.000.000,00

Fonte: documentazione di programma

ESITI ED ANALISI DI EFFICACIA

In base alla fotografia scattata a dicembre 2021, i dati di monitoraggio indicano un sostegno totale finanziato che ha praticamente esaurito le risorse messe a disposizione.

Tabella 56 - Avanzamento finanziario del bando

Bando	Dotazione finanziaria (a)	Spesa ammessa (b)	Sostegno ammesso (c)	Spesa ammessa finanziata (d)	Sostegno finanziato (e)	Sostegno finanziato su dotazione (e/a)
II	8.000.000,00	31.834.947,29	15.799.114,63	15.683.101,08	7.841.550,60	98,2%

Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 03 gennaio 2022.

Il numero complessivo di domande pervenute a valere sul bando dell'Azione 3.1.1 B (II bando) è stato considerevole, pari a 151. Tra queste, 147 sono state considerate ammissibili, mentre solo 4 non hanno avuto la relativa idoneità. Delle domande ammesse, la valutazione con graduatoria finale ha stabilito che le prime 69 domande potessero accedere al finanziamento, mentre ben 78 sono rimaste escluse per mancanza di risorse disponibili.

Tabella 57 - Avanzamento procedurale del bando

Bando	Dom. presentate (a)	Dom. ammesse (b)	Dom. non ammesse (c)	Dom. inizialmente finanziate (d)	Dom. non finanziate (e)	Dom. finanziate (f)	Dom. revocate o rinunciate (g)	% dom. finanz. (f/b)
II	151	147	4	69	4	78	-	53,06%

Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 03 gennaio 2022.

Dal punto di vista dei pagamenti, al 31/12/2021 era stata conseguita più di 3/5 delle liquidazioni totali dovute ai beneficiari.

Tabella 58 - Avanzamento pagamenti (in euro) del bando

Bando	Costo ammesso (a)	Sostegno totale pagato (b)	Sostegno totale pagato su costo ammesso (b/a)
II	7.585.595,41	5.192.125,25	68,4%

Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 03 gennaio 2022.

Passando in rassegna i vari indicatori di output a cui l'Azione 3.1.1B II bando fornisce il proprio contributo, tra quelli più significativi c'è quello inerente al numero di imprese che introducono innovazioni di processo che, rispetto ad un target di 69 unità, fa registrare una percentuale di conseguimento molto buona, pari al 78,2%.

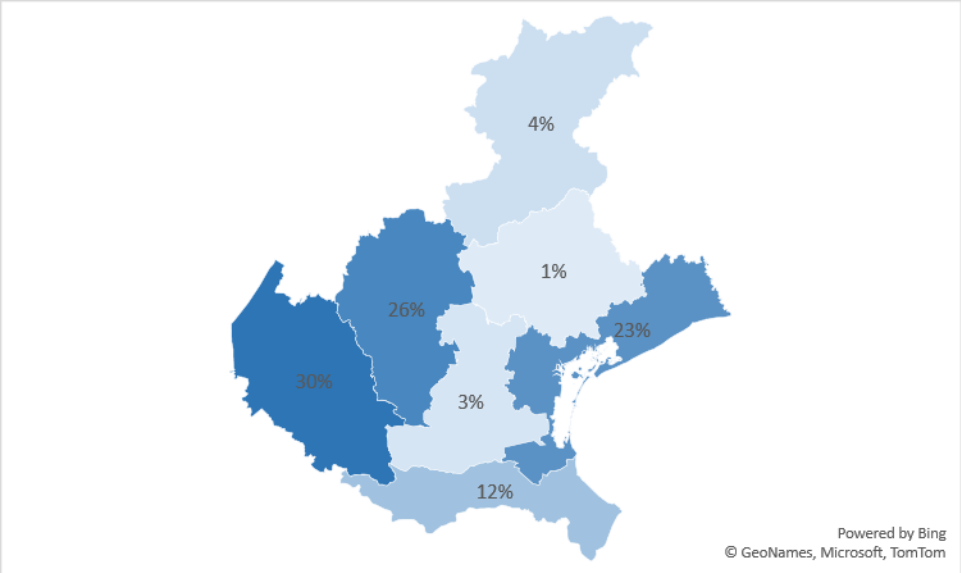
Tabella 59 – Principali indicatori di Output collegati all'Azione 3.1.1B II bando

Indicatore	Unità di misura	Valore target 2023 su priorità 3c	Valore realizzato	Val. realizz./ target
Numero di imprese che introducono innovazioni di processo	Numero	69	54	78,2%

Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 03 gennaio 2022.

Infine, passando ad analizzare la distribuzione territoriale per provincia degli interventi finanziati dall'Azione 3.1.1B II bando, si nota che il 30% dei progetti sono localizzati in provincia di Verona.

Figura 61 – Distribuzione territoriale degli interventi dell'Azione 3.1.1B II bando (Fonte: dati SIU)



IL PARERE DI OSSERVATORI PRIVILEGIATI

(Intervista con Francesca Porpiglia della Direzione Industria, Artigianato, Commercio e Servizi, con compiti di Direzione e Responsabile dell'istruttoria in merito all'Azione 3.1.1 B II bando)

L'intervista con la Direzione Industria, Artigianato, Commercio e Servizi (con sia compiti di Direzione che di Struttura responsabile dell'istruttoria) ha permesso di ricostruire il processo di realizzazione dell'Azione 3.1.1 Sub Az. B e la logica con cui è stato definito il II bando, avviato a maggio 2019 e oggetto di questa valutazione. Nel corso dell'intervista, sono emersi dati interessanti sulla partecipazione da parte delle aziende ai bandi relativi all'Azione 3.1.1 B ed in particolare rispetto ai punti di forza e di miglioramento riscontrati nella comparazione fra il primo ed il secondo bando.

La Dirigente all'inizio dell'intervista ha sottolineato l'importanza che i bandi hanno ricoperto nel sostegno al settore produttivo, specificatamente riguardo **l'attrazione che hanno svolto nei confronti delle imprese** che hanno aderito ed il loro ruolo come **promotori degli investimenti all'interno di tutte le provincie del Veneto.** Emerge dunque una grande soddisfazione rispetto alla numerosità delle imprese che hanno partecipato all'iniziativa regionale, che è stata significativa in entrambe le procedure aperte.

Lo scopo principale era quello di **supportare le PMI in progetti che introducessero innovazioni tecnologiche sia sotto il profilo produttivo che di processo**, permettendo l'acquisto di beni fisici come macchinari ed impianti, ma anche l'ammodernamento della propria organizzazione e struttura aziendale. Il primo bando prevedeva la **partecipazione a sportello** da parte delle imprese aderenti con un contributo a fondo perduto ed un **sostegno al 50% della spesa rendicontata**. Il bando ha registrato ben 589 domande presentate e la dotazione finanziaria iniziale prevista di 3 milioni di euro ha visto un'integrazione con altri 5 milioni per il numero delle imprese partecipanti. Sulla base del successo riscontrato, con DGR 623 del 14 maggio 2019 è stato emesso un secondo bando con le stesse finalità ma con oggetto le **imprese in aggregazione**, per un minimo di 3 partner. In questo caso, il numero di domande è stato di 151, che hanno visto i loro progetti quasi totalmente finanziati eccetto per 4 aggregazioni.

La Direzione si è dimostrata molto soddisfatta del passaggio fra i due bandi, definendo il secondo bando come un **intervento innovativo di grande pregio**, soprattutto in riferimento alle imprese della ristorazione e del commercio che non avrebbero considerato la possibilità di aggregarsi se non attraverso un sostegno proveniente dalla Regione. L'innovazione ha anche interessato la composizione delle aggregazioni di imprese, le quali prevedevano forme aggregative non solo uniformi rispetto ai servizi offerti (es. tutte imprese commerciali), ma anche di forma mista (con imprese della ristorazione che hanno integrato investimenti all'interno di progetti guidati da imprese del settore del commercio), con un soggetto capofila con la responsabilità di ricevere il finanziamento per l'intero raggruppamento. La coesione all'interno dei raggruppamenti è stata ulteriormente rafforzata attraverso un'ulteriore innovazione nella forma della **stipula di un Accordo di Partenariato**, una convenzione che lega le aziende tra loro per un periodo minimo di 3 anni e che sancisce l'atto di nascita dei raggruppamenti.

Di conseguenza, questo fattore comune di legame progettuale, come ha sottolineato la Direzione, è stato **determinante nel processo di coesione fra le imprese** (non sperimentato precedentemente) e nella selezione degli investimenti ed interventi da parte delle stesse; allo stesso modo, ha **favorito la crescita e l'aumento della competitività delle imprese partecipanti**, portando ad una **promozione dei borghi cittadini** e dell'attrattività dei distretti del commercio regionali.

Rispetto al tema dei distretti, occorre sottolineare che i maggiori punteggi emersi dalla valutazione dei progetti ricevuti, sono stati attribuiti alle aggregazioni di imprese appartenenti ai distretti del commercio, con riferimento alla **Legge Regionale n°50 del 28 dicembre 2012** "Politiche per lo sviluppo del sistema commerciale nella Regione del Veneto", che hanno permesso la **valorizzazione dei centri storici,** con un effetto positivo in termini di investimenti per aggregazioni che si sono caratterizzate anche per la loro ampiezza (5,6,7 partner) ed un beneficio maggiore per il loro posizionamento sul mercato.

Dal punto di vista territoriale, il secondo bando ha visto la **concentrazione dei progetti nei comuni di grandi dimensioni** rispetto a quelli minori con una partecipazione all'interno delle province di **Verona**, **Vicenza** e **Venezia** con una media di **18 progetti in ciascuna**. Al contrario, l'area del Trevigiano e le province di Padova e Belluno hanno visto l'attivazione di pochi progetti, seppur tutti con un forte grado di successo.

Passando ad analizzare gli aspetti dell'Azione ritenuti migliorabili, nonostante la grande partecipazione da parte delle aziende al primo bando, dal punto di vista procedurale si è evidenziata **la presenza di un alto numero di domande risultate inammissibili** (su 589 domande, solo 231 sono risultate ammesse). Il Dirigente ha sottolineato come questa criticità sia stata legata principalmente alla difficoltà dei beneficiari di strutturare un progetto che fosse armonico con l'oggetto del bando, creando una **progettualità molto variegata**. Il secondo bando, invece, è stato previsto con la **possibilità aggregativa di partenza** e questo ne ha favorito la qualità poiché prevedeva a monte un accordo fra i partner di preselezione degli investimenti al momento di adesione al bando, cosa che ha portato all'ammissione di 147 progetti su 151 (una percentuale del 98.2%).

Sotto il profilo operativo, la Direzione ha considerato le **difficoltà oggettive** che sono state incontrate al momento dell'apertura del primo bando con la gestione a sportello, molto simili a quelle già riscontrate con il bando A legato all'Azione 3.1.1. Attraverso un ***click-day***, le imprese partecipanti avrebbero avuto a disposizione una giornata per caricare sulla piattaforma telematica il progetto ed il sistema avrebbe gestito le domande attraverso un processo di allocazione del budget disponibile secondo ordine di arrivo, al cui *target* si sarebbe bloccato il sistema. La **principale criticità** di questo processo è stata nel **tempo di proposizione delle domande, giudicato troppo breve** per il numero delle domande presentate, che hanno estromesso molti progetti dal possibile finanziamento.

Questa criticità è stata presa in considerazione nella gestione del secondo bando, la cui tipologia è stata modificata con **l'introduzione della procedura a graduatoria**, che è stato un fattore di successo e di miglioramento dell'offerta progettuale nonché nella scelta di finanziamento delle progettualità, nonostante la complessità legata alla necessità di valutare le singole proposte (non presente relativamente al primo bando). Inoltre, la consapevolezza della difficoltà di gestione della fase di adesione al bando e di rendicontazione da parte delle aziende ha portato le stesse a ricorrere ai sussidi (previsti da bando) per l'**assistenza tecnica da parte di associazioni di categoria e consulenti esterni**, cosa di cui hanno beneficiato quasi il 90% delle aggregazioni di imprese. Secondo la Direzione questo è stato un ottimo processo che ha permesso di elevare la qualità dei progetti e di semplificare la gestione operativa degli stessi.

Un'altra argomentazione emersa dall'intervista è stata quella riferita all'impatto della pandemia nei confronti dell'adesione al bando e nella gestione dell'avanzamento della progettualità. Infatti, il secondo bando è uscito nel periodo precedente allo scoppio della pandemia da COVID-19 e molte aziende di piccole dimensioni hanno dovuto fronteggiare **difficoltà operative,** non riuscendo a portare avanti le linee di attività ed a rimanere aggregate. A supporto delle imprese, la Regione è intervenuta **concedendo due proroghe** per la chiusura dei progetti attraverso il Decreto n.144 del 25 maggio 2020 ed il DDR n.13 del 17 marzo 2021 che hanno posticipato la data di rendicontazione al 31 settembre 2021, permettendo a molte imprese di presentare la documentazione e di ricevere la liquidazione.

Tuttavia, nonostante il **numero di imprese finanziate sia stato rilevante rispetto alle domande ricevute** (su 151 domande sono state finanziati 69 progettualità), alcune aggregazioni hanno visto la perdita di partner nel processo di gestione delle attività fino alla data attuale e, sebbene la maggior parte ha gestito la riorganizzazione interna in modo positivo, assorbendo le quote dei partner uscenti e promuovendo ulteriori investimenti, alcune hanno dovuto procedere al ricalcolo del contributo erogato, portando ad una diminuzione degli investimenti. La Direzione ha sottolineato come in ogni modo il **supporto alle imprese in difficoltà è**

stato costante, sia considerando il periodo precedente alla messa in opera delle attività che durante tutto il periodo di gestione dei progetti.

In generale, la Direzione sottolinea come il secondo bando sia stato **un incentivo di grande rilevanza** per le imprese che hanno aderito alla progettualità. Il periodo pandemico ha colpito il settore del commercio e dei servizi della Regione Veneto in modo rilevante, portando ad una contrazione del settore del -1,8% rispetto al 2019, con una drammatica contrazione del numero di imprese nate a livello regionale (-40%) il cui fatturato durante il periodo di chiusure ha subìto una riduzione; per circa la metà delle stesse, di una percentuale fra il 20 ed il 40% (Rapporto Istat 2021).

Gli incentivi regionali alla progettualità nel settore del commercio e dei servizi hanno permesso a molte imprese di **recuperare lo slancio economico e la competitività** e questo è stato riscontrato dalla grandezza delle aggregazioni partecipanti, la quale è stata maggiore rispetto al primo bando (anche in base al requisito di parte presente nel bando secondo il quale l'investimento minimo per ogni aggregazione avrebbe dovuto essere di 30.000 euro) mantenendo un alto livello di progettualità. L'*output* di questo processo ha portato alla **rivitalizzazione e abbellimento dei centri storici regionali** e all'investimento in misure di ammodernamento e tecnologie che hanno **rilanciato la competitività e l'attrattività delle imprese venete** nel settore del commercio e dei servizi, come anche evidenziato dalla Direzione, e fornito una *best practice* di notevole effetto per lo sviluppo progressivo regionale.

I CASI ANALIZZATI

Tabella 60 – Nome del soggetto beneficiario e principali informazioni

Beneficiari	Progetto	Localizzazione	Costo totale progetto	Importo impegni ammessi
• **F.LM. S.R.L. (CAPOFILA);** • **GASTRONOMIA ALBERTINI;** • **LIFE DNA.**	Creazione di un servizio congiunto di fornitura e commercializzazione – sotto il marchio Healty Box – di un prodotto consistente in una "box" destinata al pubblico generale, contenente i prodotti alimentari commercializzati dai partner del progetto.	Treviso (TV)	€ 100.182,22	€ 50.091,11
• **CASTELLO S.A.S. (Capofila);** • **ALEMNA S.N.C.;** • **MANFRIN GRABRIELE;** • **BONOMI ARSENIO;** • **TRENTINA RISTORAZIONE S.P.A.;** • **GELATO DI GARCIA OLGA LIDIA & C. S.A.S.;** • **GIDALEM S.N.C.;** • **ERA S.N.C.**	Valorizzazione del territorio, diffondendo e promuovendo una delle eccellenze eno-gastronomiche di Malcesine: l'Olio Costera. Investimenti nell'ammodernamento dei locali in ottica di miglioramento dell'offerta ristorativa per la realizzazione di un canale di e-commerce per la promozione e pubblicizzazione del prodotto attraverso punti vendita.	Malcesine (VR)	€ 269.063,00	€ 134.531,50

• **VER – GRAF S.A.S DI SANTINATO ALESSANDRO (Capofila);** • **AROMA S.N.C. DI MANTOVANI AROLDO E MOZZO STELLA;** • **QKING S.R.L;** • **ALBERGO RISTORANTE DA GIANNI S.A.S. DI PERAZZANI GIANNI & C.;** • **WINCHESTER PUB S.A.S. DI LUNERDI ERIK & C. ;** • **AP PROMOTION S.N.C. DI MERLIN PIETRO & C.;** • **BAR LE GALLETTE DI GERACE SALVATORE;**	L'aggregazione ha l'obiettivo di a concretizzare una proposta progettuale che rappresenta un modo più moderno ed evoluto di considerare e valorizzare un'area storicamente caratterizzata dalla presenza di negozi, servizi, bar e ristoranti sviluppando la prima "galleria commerciale omnicanale" del Distretto Territoriale del Commercio "Le Terre Piane"; un'aggregazione di esercizi commerciali, bar e ristoranti, che operano nell'ambito urbano del Distretto stesso e che agiscono e si coordinano come un sistema organico offline (negozi fisici) e online (negozi digitali), sia a livello di offerta che a livello di promozione.	Cerea (VR)	€ 299.942,96	€ 149.971,18
• **LINOTTICA S.R.L (CAPOFILA)** • **AL CORSO;** • **OREFICERIA GINO ZOCCAI S.R.L;** • **TUFLI S.A.S DI MIOTTO TOMMASO & C.**	Investimenti operativi orientati all'ammodernamento degli elementi strutturali degli esercizi nell'ottica della crescita di modernità e attrattività delle imprese ed il consolidamento della posizione di mercato delle imprese facenti parte dell'aggregazione.	Thiene (VI)	€ 248.200,00	€ 124.100,00
• **VISENTIN F.LLI S.R.L. (Capofila);** • **POVOLO F.LLI S.N.C.;** • **MACELLERIA LA CAMPANILE DI POVOLO CLAUDIO;** • **ZAGO LUCIO;** • **BORTOLAZZI ENRICO;** • **VERZA MARCO;** • **MOLON ALESSANDRO;** • **MENINI CARLO ALBERTO;**	Sviluppo delle attività, innovazione delle attrezzature e sistemi di vendita, aumento della competitività e miglioramento del servizio reso alla clientela; sviluppo di un'applicazione "Dovò, amico dell'acquisto", un progetto aggregativo di vetrine digitali nato per rispondere al bisogno delle piccole imprese di digitalizzare il proprio business e sviluppare i canali di promozione e comunicazione con la clientela ottimizzando le opportunità di divulgazione.	Vicenza (VI)	€ 300.000,00	€ 150.000,00

VALUTAZIONE COMPLESSIVA DELL'AZIONE

L'Azione 3.1.1 Sub. Az. B II bando ha ottenuto complessivamente un grado di soddisfazione molto alto (**indice di soddisfazione pari a 4,6** in una scala 1-5).

La Direzione Industria, Artigianato, Beni e Servizi ha sottolineato come tutti i progetti che hanno beneficiato del finanziamento abbiano soddisfatto a pieno i criteri di qualità della progettualità e abbiano, attraverso le risorse del bando, ottenuto enormi risultati dal punto di vista dell'innovazione di processo e di prodotto. In quei piani di investimento che sono stati presi in esame dal Valutatore, l'obiettivo finale del bando è stato

pienamente realizzato: tutte le PMI hanno dato vita a progettualità che hanno permesso e permetteranno alle aziende di rilanciare l'innovazione nella produttività e nei servizi ampliando il proprio bacino d'utenza e rilanciando gli investimenti.

Per questo motivo, tutti i beneficiari intervistati hanno espresso grande soddisfazione e pieno riconoscimento del bando come importante **fattore di innovazione**. In primis, la scelta di **optare per una partecipazione attraverso aggregazioni** è stata identificata come fattore chiave del successo dei progetti, che hanno reso maggiormente coeso e sinergico il contesto territoriale; il contributo regionale, di pari, è stato ritenuto **un incentivo fondamentale** per l'attuazione di piani di investimento che le aziende in questione avevano già programmato di fare, ma che, senza il bando, avrebbero impiegato molto più tempo a realizzarsi. L'Azione 3.1.1 B ha avuto, quindi, nel suo complesso la funzione di **ridurre i tempi di realizzazione** e di **creare coesione territoriale e di prodotto**, ottenendo come risultato l'**aumento della competitività delle imprese nel settore del Commercio**.

In questo contesto di estesa soddisfazione, i beneficiari non hanno evidenziato particolari criticità nella realizzazione del progetto e nell'ottenimento del finanziamento, a parte alcune **piccole difficoltà nella fase procedurale e burocratica.** Queste problematicità sono legate, in maggior parte, alla mancanza di esperienza nel partecipare ai bandi europei e alla **difficoltà percepite nella fase di rendicontazione**, che implicava che le imprese facenti parte dell'aggregazione potessero chiudere il progetto solamente alla chiusura delle rendicontazioni di tutti i partner. Queste difficoltà sono state superate attraverso l'ausilio di **consulenti esterni** professionali, che spesso hanno funto da tramite fra l'Amministrazione e le aggregazioni, **semplificando** il processo di gestione delle progettualità.

La Direzione Industria e Artigianato, nella sua valutazione, ha sottolineato la presenza di **un alto numero di domande inammissibili**, condizione che tuttavia non ha pregiudicato la buona riuscita del bando, ma che può essere considerata come spunto per il miglioramento dei bandi previsti per le prossime programmazioni. Secondo la Regione, infatti, bisognerà lavorare sulla **stesura dei progetti presentati**, supportando le imprese nella fase di presentazione e strutturazione del piano di investimento, per rilanciarne la produttività e sostenerne il ricollocamento all'interno del settore di riferimento. Inoltre, la Direzione ha previsto di aggiornare il bando, nella prossima programmazione, per potenziarne l'aspetto finanziario e per continuare a sostenere le aggregazioni come modalità di accesso ai contributi.

Come criticità degna di nota relativa alle progettualità, la realizzazione e il completamento dei progetti **si è scontrata principalmente con la prosecuzione della pandemia di COVID-19** e le conseguenti misure restrittive: nella maggior parte dei casi, i lavori hanno subìto dei rallentamenti e molte aziende hanno trovato difficoltà nel mantenere la capacità per sostenere i finanziamenti, in alcuni casi anche dovendo ricorrere alla rimodulazione delle spese previste all'interno dei progetti. Questo, però, non ha pregiudicato la fattibilità delle progettualità o il raggiungimento degli obiettivi previsti.

Dalle interviste effettuate dal Valutatore, sono emersi alcuni suggerimenti per la prossima programmazione. **L'avvio di nuovi bandi**, anche a stretto giro, **è giudicato,** da tutti i beneficiari, **fondamentale** per aiutare concretamente le imprese in questo periodo di crisi e per dare uno slancio competitivo alle PMI nel mercato nazionale e internazionale. Infatti, il mondo delle imprese legate ai Distretti del Commercio necessita di ulteriori possibilità di finanziamento per poter sostenere la competitività con i competitors nazionali ed esteri, soprattutto in termini di produzione e tipicità enogastronomica.

Da parte degli imprenditori è forte la richiesta di questo tipo di progettualità e le interviste hanno dimostrato come la scelta delle aggregazioni sia stata una *best practice* che ha stimolato il settore del Commercio ad espandersi e trovare nuovi investimenti, che altrimenti sarebbero stati messi in pratica con tempi molto più lunghi, se non fosse stato per i contributi comunitari. **La necessità di innovazione di processo e di prodotto**

è continua e porta con sé l'esigenza di accordare anche le competenze dei professionisti e delle maestranze del settore all'avanzamento tecnologico.

FATTORI DI SUCCESSO

- L'Azione ha sostenuto positivamente le aggregazioni su base territoriale, potenziandone gli investimenti;
- L'Azione ha permesso una maggiore coesione fra gli Uffici regionali e le imprese del commercio;
- È stato garantito un livello molto alto di progettualità che ha funto da moltiplicatore delle iniziative.

SODDISFAZIONE DEI BENEFICIARI



FATTORI DI CRITICITÀ

- La lettura del bando da parte delle aziende è stata difficoltosa in alcune occasioni, necessitando di consulenza specialistica a supporto;
- La scelta di chiudere i progetti alla fine della rendicontazione di tutte le imprese partecipanti ha dilazionato i tempi di apertura per le imprese più veloci.

SUGGERIMENTI/AMBITI DI MIGLIORAMENTO

- L'adesione delle imprese per aggregazione è stata un'idea di successo che dovrebbe essere reiterata nei bandi della prossima programmazione;
- Aggiungere la possibilità per le imprese che concludono i progetti in breve tempo di poter accedere ad anticipi del finanziamento.

5.4 Azione 3.3.1 – "Sostegno al riposizionamento competitivo (Reti Distretti e Aggregazioni)"

DESCRIZIONE DELL'AZIONE

L'Azione 3.3.1 "Sostegno al riposizionamento competitivo, alla capacità di adattamento al mercato, all'attrattività per potenziali investitori, dei sistemi imprenditoriali vitali delimitati territorialmente", sostiene l'Obiettivo specifico 3.3 "Consolidamento, modernizzazione e diversificazione dei sistemi produttivi territoriali", concorrendo al raggiungimento del target definito dall'indicatore di risultato "Investimenti privati sul PIL", il cui valore di base al 2011 era pari al 18,61%, il target atteso al 2023 è pari al 21,99%, mentre il dato più recente, rilevato al 2016, è pari al 16,33%. La priorità di investimento è la 3b "Sviluppare e realizzare nuovi modelli di attività per le PMI, in particolare per l'internazionalizzazione".

Tabella 61 - Quadro logico dell'Azione 3.3.1

Asse Prioritario	Priorità di investimento	Obiettivo Specifico	Indicatore di risultato
Asse 3 – Competitività dei sistemi produttivi	3b - Sviluppare e realizzare nuovi modelli di attività per le PMI, in particolare per l'internazionalizzazione	OS 3.3 - Consolidamento, modernizzazione e diversificazione dei sistemi produttivi territoriali	Tasso di turisticità

Fonte: POR FESR Veneto 2014-2020

DESCRIZIONE DEL BANDO

Con la DGR n. **2128 del 19 dicembre 2017** è stato approvato il bando che ha dato attuazione all'Azione 3.3.1, con una **dotazione finanziaria iniziale di 11,5 milioni di euro**. Il bando era destinato a sostenere il riposizionamento competitivo delle micro, piccole e medie imprese (PMI) venete che operano nei sistemi produttivi di:

- **distretti industriali**;
- **reti innovative regionali**;
- **aggregazioni di imprese**.

L'Azione aveva l'obiettivo di **incentivare nuovi investimenti tecnologici in tecnologie abilitanti (KETs)** in ambito di Specializzazione Intelligente - RIS3 Veneto, applicate secondo il modello "Industria 4.0" e in relazione ai 4 ambiti regionali di specializzazione (Smart Agrifood, Sustainable Living, Smart Manufacturing e Creative Industries). Il bando intendeva, quindi, incentivare gli investimenti utili al transito verso la cosiddetta "quarta rivoluzione industriale", che è resa dunque possibile dalla dotazione di tecnologie abilitanti negli ambiti della micro e nano elettronica, dei materiali avanzati, delle biotecnologie industriali, della fotonica, delle nanotecnologie e dei sistemi avanzati di produzione e con l'utilizzo delle ICT per la connessione tra sistemi fisici e digitali, le analisi complesse attraverso big data e adattamenti real-time, l'utilizzo di macchine intelligenti, interconnesse e collegate ad internet.

Per accedere al bando si doveva presentare un progetto riguardante l'attuazione di investimenti in attivi materiali e immateriali per installare un nuovo stabilimento, ampliare uno stabilimento esistente, diversificare la produzione di uno stabilimento mediante prodotti nuovi aggiuntivi o trasformare radicalmente il processo produttivo complessivo di uno stabilimento esistente. Tutti gli investimenti dovevano essere in ogni caso finalizzati all'**innovazione di processo e/o dell'organizzazione**.

Ai fini del contributo venivano quindi considerate ammissibili le spese sostenute per **investimenti in attivi materiali e immateriali** e per **garanzie** fornite da banche, società di assicurazione e Confidi.

Il sostegno, concesso nella forma di contributo in conto capitale, non poteva essere superiore ad euro 200.000,00 (duecentomila/00) ed inferiore ad euro 10.000,00 (diecimila/00):
- nella misura fissa del 20% dei costi ammissibili a favore delle micro e piccole imprese;
- nella misura fissa del 10% dei costi ammissibili a favore delle medie imprese;
- nella misura fissa del 20% dei costi ammissibili qualora la media impresa scelga l'applicazione del Regolamento UE n. 1407/2013 agli aiuti «de minimis».

Tabella 62 – Caratteristiche principali dell'avviso pubblico considerato

Bando	Beneficiari	Concessione sostegno	Modalità di sostegno	Importo a bando
Avviso pubblico DGR 2128 del 19/12/2017	PMI venete che operano nei sistemi produttivi di distretti industriali; reti innovative regionali; aggregazioni di imprese	Procedura a graduatoria	Il contributo in conto capitale, tra i 200.000,00 e 10.000,00 euro, era pari al 20% dei costi ammissibili per micro e piccole imprese; 10% per medie imprese; 20% per medie imprese che scelgono gli aiuti "de minimis"	11.500.000,00€

Fonte: documentazione di programma

ESITI ED ANALISI DI EFFICACIA

I dati finanziari di monitoraggio indicano che il bando dell'Azione 3.3.1 Reti Distretti e Aggregazioni ha fatto registrare una percentuale di sostegno finanziato sulla dotazione appena pari al 5,6%.

Tabella 63 - Avanzamento finanziario dei bandi dell'Azione 3.3.1 R&D (in euro)

Bando	Dotazione finanziaria (a)	Spesa ammessa (b)	Sostegno ammesso (c)	Spesa ammessa finanziata (d)	Sostegno finanziato (e)	Sostegno finanziato su dotazione (e/a)
DGR 2128 del 19/12/2017	11.500.000,00	3.700.535,70	740.107,14	3.196.235,70	639.247,14	5,6%

Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 03 gennaio 2022.

Il numero di domande pervenute a valere su un bando, quello della 3.3.1, sostanzialmente nuovo in termini di sostegno del POR FESR, è stato piuttosto limitato: sono state **presentate 10 domande**, di cui 7 sono quelle ammesse a finanziamento, in virtù di 3 revoche/rinunce.

Tabella 64 - Avanzamento procedurale del bando

Dom. presentate (a)	Dom. ammesse (b)	Dom. non ammesse (c)	Dom. inizialmente finanziate (d)	Dom. non finanziate (e)	Dom. finanziate (f)	Dom. revocate o rinunciate (g)	% dom. finanz. (f/b)
10	10	-	10	-	7	3	70,0%

Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 03 gennaio 2022.

Dal punto di vista dei pagamenti, è stato conseguito un raggiungimento totale delle liquidazioni dovute ai beneficiari.

Tabella 65 - Avanzamento pagamenti (in euro) del bando

Costo ammesso (a)	Sostegno totale pagato (b)	Sostegno totale pagato su costo ammesso (b/a)
565.970,05	565.970,05	100,0%

Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 03 gennaio 2022.

Passando in rassegna i vari indicatori di output che erano stati collegati al bando della 3.3.1. R&D, il più significativo è quello inerente al numero di imprese supportate per l'innovazione dei distretti produttivi, che fa registrare una percentuale di conseguimento pari al 100,0%.

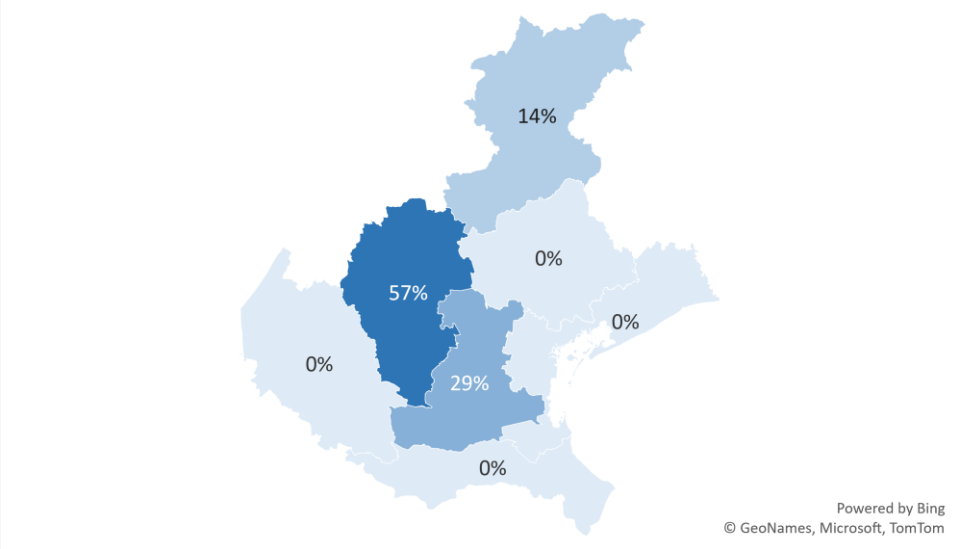
Tabella 66 – Principali indicatori di Output collegati al bando della 3.3.1 Reti Distretti e Aggregazioni

Indicatore	Unità di misura	Valore target del bando	Valore realizzato	Val. realizz./ target
Numero di imprese supportate per l'innovazione dei distretti produttivi	Numero	7	7	100,0%

Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 03 gennaio 2022.

Infine, passando ad analizzare la distribuzione territoriale per provincia degli interventi finanziati dall'Azione 3.3.1 R&D, si nota che il 57% dei progetti sono localizzati in provincia di Vicenza, segue la provincia di Padova col 29%.

Figura 62 – Distribuzione territoriale degli interventi dell'Azione 3.3.1 R&D *(Fonte: dati SIU)*



IL PARERE DI OSSERVATORI PRIVILEGIATI

(Intervista con Tommaso Dalla Palma della Direzione Ricerca, Innovazione ed Energia)

Rispetto al bando precedente (che era stato programmato congiuntamente all'Azione 1.1.4) con questo avviso pubblico la Regione ha modificato l'impostazione che era stata data all'Azione in precedenza; si introduce un chiaro riferimento all'approccio 4.0 nei tipi di investimento previsti, mantenendo la modalità aggregativa dei beneficiari ed orientandosi alle filiere consolidate e dunque ai distretti industriali.

Lo scarso successo della domanda si ritiene sia dovuto alla collocazione temporale della pubblicazione dell'avviso pubblico – rispetto alle parallele iniziative del governo in ambito industria 4.0. Anche la modalità aggregativa, sia pur parzialmente perseguita nel corso dell'attuazione, non ha incontrato il favore delle imprese. I beneficiari sono stati pochi anche se la qualità dei progetti viene giudicato positivamente. L'azione sarà programmata anche nel prossimo periodo di programmazione seguendo un percorso diversificato; da un lato sarà orientata alle filiere, ripercorrendo l'esperienza maturata in questo POR e dall'altro sarà connessa ai percorsi di reindustrializzazione che prevedano anche l'attrazione di nuove imprese nel territorio regionale. La strategia di specializzazione intelligente per il nuovo periodo programmazione è in fase avanzata recuperando il ritardo che aveva caratterizzato il precedente periodo, anche questa condizione consentirà una maggiore focalizzazione dell'attuazione della misura negli ambiti di specializzazione identificati dalla Regione.

I CASI ANALIZZATI

Tabella 67 – Nome del soggetto beneficiario e principali informazioni

Beneficiario	Progetto	Localizzazione	Costo totale progetto	Importo impegni ammessi
XM TECH Srl	**Process and Energy Recovery System 4.0 (PERS 4.0)**. Il progetto PERS 4.0 riguarda l - innovazione di processo e miglioramento delle tecniche di produzione. Prevede l'integrazione con il sistema Industria 4.0 ovvero l'integrazione e l'interconnessione dei sistemi informativi aziendali con i macchinari e con le procedure aziendali.	Castelgomberto - Vicenza	1.250.000	200.000
PESPOW SpA	**Innovitaly**. Il progetto InnovItaly ha l'obiettivo di promuovere e concretizzare una importante innovazione di processo e di prodotto nella filiera tessile-abbigliamento con particolare riferimento al segmento di prodotto del capo-spalla sportswear uomo e donna, favorendo il riposizionamento ed il rafforzamento della competitività delle produzioni "Made in Italy" attraverso la realizzazione di un mix strategico di investimenti in tecnologie ed in sistemi organizzativi avanzati di progettazione, produzione e controllo qualità.	San Martino di Lupari - Padova	400.569	195.000
ASIAGO FOOD SpA	**Innovazione 4.0 applicata al confezionamento e l'imballaggio di prodotti surgelati**. Il progetto riguarda un intervento di innovazione di processo che porti i vantaggi dell'Industria 4.0 all'interno di Asiago Food, produttore di alimenti surgelati, partner della Rete Alimentare Veneta RIAV. Il progetto riguarda l'installazione di un nuovo sistema per il confezionamento e l'imballaggio dei prodotti surgelati per l'ottimizzazione dell'intero processo. Il sistema infatti sarà integrato di un software capace di interscambiare dati con il gestionale aziendale.	Veggiano - Padova	598.671	75.327

Beneficiario	Progetto	Localizzazione	Costo totale progetto	Importo impegni ammessi
CONCERIA LEONICA SpA	**Impianto di Pigmentazione Automatico Rotativo/Ellittico a Tre Cabine**. Introduzione di impianto di pigmentazione di ultima generazione che consentirà una reale diversificazione delle produzioni verso articoli a maggior valore aggiunto. Sarà interfacciato in modo automatico al sistema gestionale aziendale.	Lonigo - Vicenza	448.200	89.640
PRAMAOR Srl	**Macchinari 4.0 Pramaor Srl**. L'azienda Pramaor Srl intende installare all'interno del proprio processo produttivo una serie di macchinari in grado di: ridurre il tempo relativo alla fase di prototipazione dei nuovi prodotti tramite l'utilizzo di una stampante 3D collegata agli attuali software di progettazione.	Taibon Agordino - Belluno	121.500	23.800

VALUTAZIONE COMPLESSIVA DELL'AZIONE

L'Azione 3.3.1 ha ottenuto complessivamente un grado di soddisfazione molto alto (**indice di soddisfazione pari a 4,8** in una scala 1-5) da parte dei beneficiari intervistati, che hanno valutato positivamente sia le opportunità offerte dal bando, sia la gestione delle procedure amministrative da parte della Regione. I piani di investimento che sono stati esaminati dal Valutatore, attraverso le fonti documentali e le interviste dirette con i beneficiari, hanno evidenziato la piena corrispondenza delle attività finanziate con gli obiettivi dell'azione. Un aspetto di particolare rilevanza che è emerso nel corso delle interviste – che si sono svolte a debita distanza della conclusione del progetto, consentendo di far emergere elementi di giudizio fondati sulla esperienza di applicazione delle innovazioni introdotte – è costituito oltre che dalla piena corrispondenza dei piani di investimento e sviluppo delle imprese intervistate con gli obiettivi dell'azione, anche dallo stimolo che il finanziamento dei progetti di upgrading tecnologico ha portato all'interno delle imprese: provocando l'innesto di attività di formazione e di aggiornamento del personale delle imprese, l'efficace connessione dei nuovi impianti con i sistemi di gestione della produzione, e in particolare l'avvio di nuovi investimenti che si sono collocati in continuità con quelli innescati dal finanziamento regionale. Questi effetti hanno consentito alle imprese di rafforzare la propria competitività, di implementare percorsi di digitalizzazione e di risparmio energetico introducendo nelle modalità di lavoro una sempre maggiore attenzione al controllo ed alla quantificazione dei costi e delle risorse energetiche attivati in ognuna delle fasi del processo produttivo.

A fronte di questi risultati positivi si sono presentati anche alcuni aspetti di maggiore criticità. In primo luogo la scarsa capacità di spesa dell'azione connessa al ridotto numero di domande ammesse e finanziate. Il bando è stato pubblicato in un momento in cui erano state attivate le misure nazionali connesse al programma "Industria 4.0" che era stato promosso con grande enfasi dal governo e dalla stampa. In quel periodo l'attenzione delle imprese per le opportunità connesse allo sviluppo della digitalizzazione delle attività manifatturiere non era ancora matura e le misure nazionali avevano comunque attratto i primi concreti piani di investimento allora maturi. Probabilmente una programmazione differita rispetto a quella dell'intervento nazionale avrebbe consentito di raggiungere risultati migliori dal punto di vista quantitativo.

L'altro aspetto critico che possiamo osservare – nonostante il limitato numero di progetti finanziati non consenta in questo caso una valutazione approfondita – è la parziale attuazione dell'approccio aggregativo nei

progetti finanziati che, in alcuni casi, rispondevano a piani di investimento di una singola impresa piuttosto che ad una aggregazione o rete di imprese. Su questo aspetto si raccomanda una maggiore attenzione nel caso di ulteriore ricorso a questo tipo di intervento nel prossimo periodo di programmazione – che in effetti ne prevede la riproposizione. Nel periodo 2021-27 dovrebbero sussistere condizioni favorevoli in relazione al fatto che la Regione ha promosso con maggiore tempismo il processo di definizione della strategia regionale della specializzazione intelligente, consentendo alla programmazione regionale di intervenire sul contesto regionale in piena coerenza con le priorità di investimento e le traiettorie di sviluppo individuate dalla RIS.

FATTORI DI SUCCESSO

- L'Azione ha consentito di sostenere un numero limitato di progetti che tuttavia hanno evidenziato un alto livello di coerenza con l'obiettivo di upgrade tecnologico dei processi produttivi nei comparti manifatturieri
- L'avvio di percorsi di digitalizzazione ha consolidato i fattori di competitività delle imprese spingendole a promuovere ulteriori percorsi di innovazione ad integrazione di quelli intrapresi con il progetto finanziato dall'Azione

SODDISFAZIONE DEI BENEFICIARI



FATTORI DI CRITICITÀ

- L'Azione ha avuto un impatto limitato non tanto per un mancato collegamento con le esigenze delle imprese quanto piuttosto per una programmazione che ha colliso con altre misure nazionali che ne hanno ridotto l'efficacia.
- La messa in atto dell'azione non ha sempre coinciso con l'articolazione di rete, promuovendo in alcuni casi progetti individuali, promossi da una sola impresa

SUGGERIMENTI/AMBITI DI MIGLIORAMENTO

- L'Azione, che sarà programmata anche nel prossimo periodo di programmazione, dovrà essere attuata tenendo conto del più ampio spettro di opportunità disponibili per le imprese nel momento della pubblicazione degli avvisi pubblici così da massimizzare l'impatto dell'intervento regionale a supporto dei programmi di ricerca e sviluppo delle imprese venete.

5.5 Azione 3.3.4.C – "Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche"

DESCRIZIONE DELL'AZIONE

L'Azione 3.3.4 "Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche, attraverso interventi di qualificazione dell'offerta e innovazione di prodotto/servizio, strategica ed organizzativa" sostiene l'Obiettivo Specifico 3.3 "Consolidamento, modernizzazione e diversificazione dei sistemi produttivi territoriali", concorrendo al raggiungimento del target definito dall'indicatore di risultato "Tasso di turisticità (giornate di presenza, italiani e stranieri, nel complesso degli esercizi ricettivi per abitante)",)", il cui valore di base al 2013 era pari al 12,55%, il target atteso al 2023 è pari al 13,6%, mentre il dato più recente, rilevato al 2020, è pari al 6,7%. La priorità di investimento è la 3b "Sviluppare e realizzare nuovi modelli di attività per le PMI, in particolare per l'internazionalizzazione".
Con l'Azione 3.3.4 ed in particolare attraverso la Sub Azione C "Investimenti innovativi nel settore ricettivo turistico", la Regione ha inteso promuovere e sostenere **investimenti nel sistema ricettivo turistico che favoriscano l'innovazione e la differenziazione dell'offerta e dei prodotti** turistici dell'impresa stessa e/o della destinazione turistica in cui opera la struttura ricettiva, in modo da consentire nel complesso la **rigenerazione e il riposizionamento dell'impresa**.

Tabella 68 - Quadro logico dell'Azione 3.3.4. sub Azione C

Asse Prioritario	Priorità di investimento	Obiettivo Specifico	Indicatore di risultato
Asse 3 – Competitività dei sistemi produttivi	3b - Sviluppare e realizzare nuovi modelli di attività per le PMI, in particolare per l'internazionalizzazione	OS 3.3 - Consolidamento, modernizzazione e diversificazione dei sistemi produttivi territoriali	Tasso di turisticità

Fonte: POR FESR Veneto 2014-2020

DESCRIZIONE DEL BANDO

Con la DGR n. **2222 del 23 dicembre 2016**, è stato approvato il bando che ha dato attuazione all'Azione 3.3.4 Sub-C. Il bando voleva assicurare una **continuità nel processo di ammodernamento** in ottica di sviluppo turistico sostenibile e favorire l'**introduzione dell'innovazione nelle imprese**; **promuovere un'efficiente organizzazione dell'offerta** attraverso il potenziamento dell'integrazione tra i diversi segmenti della ricettività turistica; **migliorare i livelli di servizi al cliente e l'efficienza** delle strutture ricettive.
Il Bando ha avuto una **dotazione finanziaria di 12 milioni di euro**, per un budget complessivo della Sub. Az. C di 30 milioni di euro.

Ai fini del presente bando sono state considerate ammissibili al sostegno le operazioni di **PMI ricettive alberghiere, all'aperto, anche complementari** al settore turistico tradizionale, volte a favorire l'innovazione e la differenziazione dell'offerta e dei prodotti turistici dell'impresa stessa e/o della destinazione turistica in cui opera la struttura ricettiva. Inoltre, erano ammissibili iniziative, opere e investimenti realizzati nelle strutture ricettive per fornire ai turisti, a pagamento, alloggio temporaneo non residenziale e altri servizi durante il soggiorno del cliente.
Le spese ammissibili al sostegno dovevano rientrare nelle seguenti tipologie:
a) opere edili/murarie e di impiantistica;
b) strumenti tecnologici, comprese le dotazioni informatiche hardware e software;

c) progettazione, collaudo e direzioni lavori;
d) attrezzature, macchinari e arredi funzionali al progetto;
e) spese connesse all'ottenimento della/delle certificazioni di qualità, di sicurezza, ambientali o energetica;
f) spese relative alla fideiussione fornite da una banca, da una società di assicurazione o da Consorzi di garanzia collettiva dei fidi (Confidi);
g) diritti di brevetto, licenze, *know-how* o altre forme di proprietà intellettuale.

Il sostegno è stato concesso nella forma di contributo in conto capitale:

- per un'intensità massima del 30% della spesa ammissibile (maggiore di euro 100.000,00 e inferiore a euro 666.666,67), fermo restando l'aiuto massimo di € 200.000,00, per le **imprese che scelgono il regime di aiuto de minimis**;
- per un'intensità massima del 20% della spesa ammissibile (non inferiore a euro 250.000,00 e fino ad un massimo di euro 2.500.000,00) per le **micro e piccole imprese** che scelgono il **regime di aiuti compatibile con il mercato interno**;
- per un'intensità massima del 10% della spesa ammissibile (non inferiore a euro 250.000,00 e fino ad un massimo di euro 2.500.000,00) per le **medie imprese** che scelgono il **regime di aiuti compatibile con il mercato interno**.

Il sostegno agli interventi relativi all'Azione 3.3.4 sub C è stato successivamente approfondito attraverso l'apertura di ulteriori bandi che hanno seguito la **struttura a graduatoria** del DGR 2222, con l'obiettivo di conseguire una maggiore **specificità di intervento** secondo zone regionali *target*.

Il primo bando supplementare previsto è stato aperto attraverso la **DGR 990 del 7 luglio 2018**, che ha approfondito l'Azione 3.3.4 sub C andando a supportare le PMI **che gestiscono le strutture ricettive localizzate nei Comuni Montani,** in forma singola o aderenti tramite le Unioni Montane alle Organizzazioni di Gestione e Decisione (OGD), ad esclusione dei Comuni delle 2 Aree interne dell' Unione Montana Spettabile Reggenza dei Sette Comuni e dell'Unione Montana Comelico, per le quali verrà previsto un bando apposito (tramite DGR 622 del 14/05/2019); l'intensità del sostegno ha subìto un aumento nel caso di adesione delle PMI al regime *de minimis* (con la percentuale di spesa ammessa del 40%) con una leggera riduzione del contributo (adesso compreso fra 100.000 euro e 500.000 euro), mentre le **dotazione finanziaria dedicata è pari a 6 milioni di euro.**

Il bando successivo è stato aperto con **DGR 1278 del 28 agosto 2018**, e prevede il supporto alla categoria delle PMI che **gestiscono e/o sono proprietarie di strutture ricettive nei comuni dell'Area Interna Unione Montana Spettabile Reggenza dei Sette** (Asiago, Conco, Enego, Foza, Gallio, Lusiana, Roana, Rotzo) che aderiscono ad una OGD; in questo caso, il supporto concesso nel caso di adesione al regime de minimis passa al 50% della spesa ammessa (con una banda di contribuzione più bassa, compresa fra 120.000 e 200.000 euro), mentre la **dotazione finanziaria totale è di 1 milione di euro**.

Il terzo bando aperto per l'Azione 3.3.4 sub C è quello legato alla **DGR 2045 del 28 dicembre 2018**, il cui scopo è di supportare le PMI che gestiscono o sono proprietarie di **strutture ricettive che appartengono alle aree pianeggianti** relative alle OGD (anche tramite Unioni Montane); in questo caso, la struttura del bando ricalca quella della DGR 2222 sia nel grado di contribuzione in conto capitale per la spesa ammessa (30% per il regime de minimis, 20% per micro e piccole imprese e 10% per le medie imprese in aiuti compatibili con il mercato interno). La **dotazione finanziaria del bando è pari a 6 milioni di euro**.

L'ultimo bando aperto, legato alla DGR 990 in quanto suo completamento, è quello legato alla **DGR 622 del 14 maggio 2019** il cui supporto è destinato alle PMI che gestiscono e/o sono proprietarie di **strutture ricettive nei comuni dell'Area Interna Unione Montana Comelico** (Comelico Superiore, Danta di Cadore, San Nicolò di Comelico, San Pietro di Cadore, Santo Stefano di Cadore) **che aderiscono ad una OGD;** la

struttura del bando è simile a quella proposta dal DGR 1278, con il supporto alla spesa ammessa al 50% per l'adesione al regime *de minimis* e del 20% (micro e piccole imprese) e 10% (medie imprese) nel caso di sussidi per aiuti compatibili con il mercato interno; la banda di contribuzione in conto capitale nel caso di quest'ultimo bando è piuttosto ampia, e considera una banda compresa fra 70.000 e 250.000 euro. La **dotazione finanziaria concessa è pari a un milione di euro**.

Tabella 69 – Caratteristiche principali dell'avviso pubblico considerato

Bando	Beneficiari	Concessione sostegno	Modalità di sostegno	Importo a bando
Avviso pubblico DGR n. 2222 del 23/12/2016, DGR n. 990 del 06/07/2018 (Montagna), DGR n. 1278 del 28/08/2018 (Asiago), DGR n. 2045 del 28/12/2018 (Pianura), DGR. n. 662 del 14/05/2019 (Comelico).	PMI ricettive alberghiere, all'aperto, anche complementari.	Procedura a graduatoria	Il contributo in conto capitale: • massimo 30% della spesa ammissibile (> euro 100.000,00 e < euro 666.666,67) per **imprese in regime di aiuto de minimis** (anche Pianura); massimo 40% della spesa ammissibile (> euro 100.000 e < euro 500.000) (Montagna); 50% della spesa ammissibile (> euro 120.000 e < euro 200.000) (Asiago); 50% della spesa ammissibile (> euro 70.000 e < euro 250.000) (Comelico) • 20% della spesa ammissibile (> euro 250.000,00 e < euro 2.500.000,00) per le **micro e piccole imprese** in **regime di aiuti compatibile con il mercato interno** (anche Pianura); tra 200.000 e 2.000.000 (Montagna); tra 120.000 e 500.000 (Asiago); tra 70.000 e 500.000 (Comelico); • 10% della spesa ammissibile (> euro 250.000,00 e < euro 2.500.000,00) per le **medie imprese** in **regime di aiuti compatibile con il mercato interno** (anche Pianura); tra 200.000 e 2.000.000 (Montagna); tra 120.000 e 500.000 (Asiago); tra 70.000 e 500.000 (Comelico);	€ 12.000.000,00 (bando 2222) + € 6.000.000,00 (Montagna) + € 1.000.000,00 (Asiago) + € 6.000.000,00 (Pianura) + € 1.000.000,00 (Comelico) = **€ 26.000.000,00**

Fonte: documentazione di programma

ESITI ED ANALISI DI EFFICACIA

I dati finanziari di monitoraggio indicano che i bandi dell'Azione 3.3.4. sub C hanno fatto registrare una percentuale di **sostegno finanziato sulla dotazione pari al 82,4%**. A livello di singoli bandi, il maggiore rapporto fra sostegno finanziato e dotazione è registrato dalla **DGR 990 (Montagna)** del 93,22% mentre il rapporto minore è riscontrabile dalla **DGR 622 (Comelico)** pari al 50%. Molto positivi, infine, anche i rimanenti tre bandi, con un rapporto dell'84,02% per il bando inziale dell'Azione 3.3.4 **(DGR 2222)**, un rapporto del 81,25% per la **DGR 1278 (Asiago)** e infine un rapporto del 79,41% proveniente dal bando della **DGR 2045 (Pianura).**

Tabella 70 - Avanzamento finanziario dei bandi dell'Azione 3.3.4 Sub Az. C (in euro)

DGR di riferimento	Dotazione finanziaria (a)	Spesa ammessa (b)	Sostegno ammesso (c)	Spesa ammessa finanziata (d)	Sostegno finanziato (e)	Sostegno finanziato su dotazione (e/a)
2222 del 23/12/2016	19.857.159,09	95.383.886,90	19.726.077,53	79.857.010,68	16.684.312,23	81,25%
990 del 06/07/2018 (Montagna)	10.043.547,56	30.012.400,17	9.812.346,86	28.888.804,31	9.362.908,52	93,22%
1278 del 28/08/2018 (Asiago)	1.000.000,00	1.588.125,87	794.062,94	1.588.125,87	794.062,94	81,25%
2045 del 28/12/2018 (Pianura)	16.194.885,63	121.958.858,61	26.446.829,40	60.845.682,90	13.158.979,35	79,41%
622 del 14/05/2019 (Comelico)	1.000.000,00	1.000.000,00	500.000,00	1.000.000,00	500.000,00	50,00%
Totale	***48.095.592,28***	***249.943.271,55***	***57.279.316,73***	***172.179.623,76***	***40.500.263,04***	***84,2% (media)***

Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 03 gennaio 2022.

Nonostante l'ampiezza e la dotazione finanziaria del primo bando dell'Azione 3.3.4., **il numero maggiore** delle domande di finanziamento presentate delle PMI **sono localizzate nel terzo bando,** pari a **169 (DGR Pianura);** prima del riscontro di questo dato, il trend mostrava una diminuzione progressiva delle domande presentate nei bandi aperti successivamente. L'avanzamento procedurale dei bandi segue un percorso simile a livello di domande ammesse a finanziamento, con un numero relativamente basso di domande non ammesse e quasi nessuna domanda revocata/rinunciata (eccetto che per il bando DGR 2222 che ha registrato un numero contenuto, pari a 19). Le **domande finanziate**, infine, **sono state 199** sul totale di 322, con un **tasso medio di finanziamento pari al 48,2%.**

Tabella 71 - Avanzamento procedurale dei bandi 3.3.4 sub C

DGR	Dom. presentate (a)	Dom. ammesse (b)	Dom. non ammesse (c)	Dom. inizialmente finanziate (d)	Dom. non finanziate (e)	Dom. finanziate (f)	Dom. revocate o rinunciate (g)	% dom. finanz. (f/b)
2222 del 23/12/2016	143	104	39	104	/	85	19	81,7%
990 del 06/07/2018 (Montagna)	81	61	20	61	/	58	3	95%
1278 del 28/08/2018 (Asiago)	14	8	6	8	/	8	/	100%
2045 del 28/12/2018 (Pianura)	169	145	24	46	89	44	2	30,3%
622 del	6	4	2	4	/	4	/	100%

14/05/2019 (Comelico)								
Totale	***413***	***322***	***91***	***223***	***89***	***199***	***24***	***48,2% (media)***

Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 03 gennaio 2022.

Dal punto di vista dei pagamenti, mentre è stato conseguito il raggiungimento pressoché totale delle liquidazioni dovute ai beneficiari relativamente al primo bando legato all'Azione 3.3.4 C, mentre il resto dei bandi hanno registrato una liquidazione circa del 20% ciascuno ad esclusione del bando Asiago (dove la liquidazione ha raggiunto quasi la metà dei beneficiari), dimostrando il grado di impatto che la pandemia ha avuto in merito all'avanzamento dei pagamenti a partire dal 2019.

Tabella 72 - Avanzamento pagamenti (in euro) dei bandi legati all'Azione 3.3.4 sub C

DGR	Costo ammesso (a)	Sostegno totale pagato (b)	Sostegno totale pagato su costo ammesso (b/a)
2222 del 23/12/2016	16.167.141,66	16.067.775,08	99,3%
990 del 06/07/2018 (Montagna)	11.168.234,50	2.422.611,48	21,69%
1278 del 28/08/2018 (Asiago)	9.279.465,24	4.310.066,90	46,44%
2045 del 28/12/2018 (Pianura)	786.159,42	231.977,09	29,50%
622 del 14/05/2019 (Comelico)	500.000,00	100.000,00	20%
Totale	***37.901.000,82***	***23.132.430,55***	***61,03% (media)***

Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 03 gennaio 2022.

Passando in rassegna i vari indicatori di output a cui l'Azione 3.3.4 C fornisce il proprio contributo, i più significativi sono quelli inerenti al **numero di imprese beneficiarie di un sostegno per introdurre prodotti che costituiscono novità per l'impresa**; considerando i risultati di tutti i bandi analizzati, si nota come il bando DGR 2222 abbiamo raggiunto il target, mentre il resto dei bandi registrino una **percentuale di conseguimento davvero molto bassa**, quasi inesistente per i bandi Pianura e Comelico.

Tabella 73 – Principali indicatori di Output collegati all'Azione 3.3.4 sub C dei bandi aperti

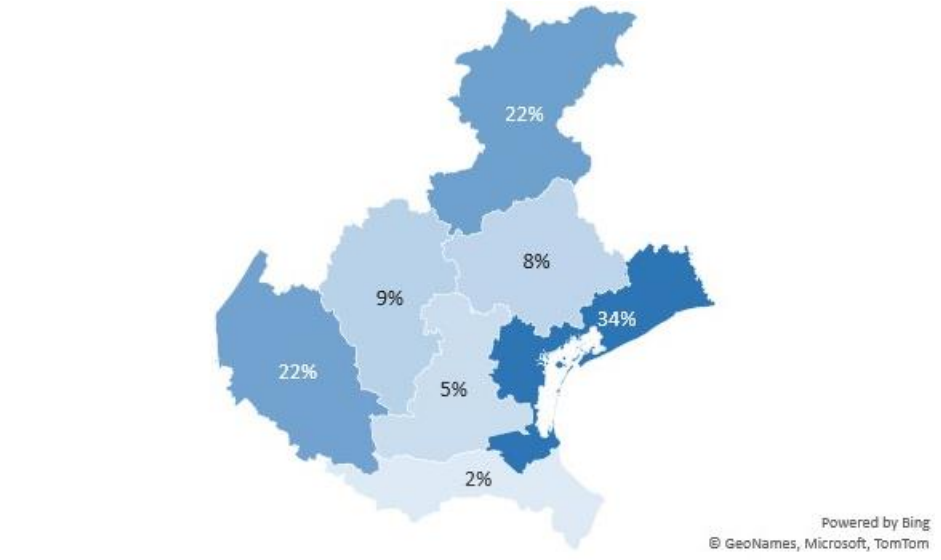
DGR	Indicatore	Unità di misura	Valore target 2023 su priorità 3b	Valore realizzato	Val. realizz./ target
2222 del 23/12/2016	Numero di imprese beneficiarie di un sostegno per introdurre prodotti che costituiscono una novità per l'impresa	Numero	85	83	97,6%
990 del	Numero di imprese	Numero	58	11	19%

DGR	Indicatore	Unità di misura	Valore target 2023 su priorità 3b	Valore realizzato	Val. realizz./ target
06/07/2018 (Montagna)	beneficiarie di un sostegno per introdurre prodotti che costituiscono una novità per l'impresa				
1278 del 28/08/2018 (Asiago)	Numero di imprese beneficiarie di un sostegno per introdurre prodotti che costituiscono una novità per l'impresa	Numero	8	2	25%
2045 del 28/12/2018 (Pianura)	Numero di imprese beneficiarie di un sostegno per introdurre prodotti che costituiscono una novità per l'impresa	Numero	44	3	6,81%
622 del 14/05/2019 (Comelico)	Numero di imprese beneficiarie di un sostegno per introdurre prodotti che costituiscono una novità per l'impresa	Numero	4	0	0%
		Totale	**199**	**99**	**49,74%**

Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 03 gennaio 2022.

Infine, passando ad analizzare la distribuzione territoriale per provincia degli interventi finanziati dall'Azione 3.3.4 C, si nota che il 34% dei progetti siano localizzati in provincia di Venezia, a cui seguono la provincia di Belluno e la provincia di Verona con il 22%.

Figura 63 – Distribuzione territoriale degli interventi dell'Azione 3.3.4 sub C (Fonte: dati SIU)



IL PARERE DI OSSERVATORI PRIVILEGIATI

(Intervista con Stefano Sisto e Stefan Marchioro della Direzione Turismo, progetti Territoriali e governance del Turismo e Chiara Contin, Paola Virgilietti, Rosanna Zangirolani e Mariaceleste Prior di Avepa)

Dalle interviste con la **Dir. Turismo di Regione Veneto** e la dirigenza di **Avepa**, che si è occupata delle istruttorie delle domande, è stato possibile comprendere l'effetto degli investimenti sui progetti relativi all'Azione 3.3.4 sub C e approfondire i numerosi **punti di forza** e i **margini di miglioramento** registrati nella gestione delle progettualità.

L'apertura del **Bando 2222 del 23/12/2016** ha sancito la partenza degli investimenti per la sezione C dell'Azione, con una procedura prevista di tipo a graduatoria. Lo scopo principale è stato quello di supportare le PMI nel settore del Turismo, nello sviluppo progressivo di **investimenti innovativi con l'obiettivo di ammodernamento e rigenerazione del settore ricettivo** che ricollochi le stesse all'interno del mercato sia sotto il profilo dell'innovazione che della competitività. Questo primo bando, che **ha avuto il pregio di essere un primo tentativo di finanziamento ad ampio respiro per il settore turistico,** aveva una destinazione generale a livello di imprese ed ha ottenuto una grande quantità di adesioni. Successivamente, il supporto fornito alle imprese è stato approfondito attraverso **l'apertura di 4 bandi successivi ognuno con un *target* differente a livello territoriale**, in modo da completare l'intervento dell'Azione 3.3.4 sub C e andare a supportare le imprese che non avessero avuto la possibilità di accedere o a completare gli investimenti già previsti.

La Regione del Veneto possiede un grande patrimonio marittimo, termale, di laghi, montagne e città d'alpe, oltre che parchi naturali e queste caratteristiche hanno portato ad uno sviluppo del tessuto imprenditoriale in senso particolarmente consolidato; nonostante l'**evidente conoscenza del mercato di riferimento**, le imprese venete del settore ricettivo hanno dimostrato una **difficoltà oggettiva di portare avanti un processo di innovazione**, soprattutto di prodotto.

Questa necessità è stata intercettata dai bandi dell'Azione 3.3.4 sub. C, che nella considerazione di una maturità dei prodotti tradizionali regionali **hanno supportato la necessità d'innovazione nei servizi e nel prodotto, favorendo un *upgrade* tecnologico e strutturale nell'accoglienza ed un arricchimento e diversificazione dell'offerta**, dato confermato anche da Avepa e dalla Direzione Turismo.

I bandi hanno avuto un notevole successo per le imprese, **molte delle quali,** consapevoli della necessità di colmare il *gap* digitale con il contesto europeo**, hanno interpretato e colto il tema dell'innovazione e rigenerazione, mentre altre sono andate su interventi più ordinari e consolidati**; alcune (come il progetto delle Terme Preistoriche, preso in considerazione in questo capitolo) hanno avuto l'opportunità di poter integrare sia l'innovazione strutturale che la ristrutturazione dell'offerta di accoglienza, andando a cogliere il target specifico previsto dalla programmazione iniziale.

Una buona parte degli interventi, invece, **sono stati messi in opera per la ristrutturazione fisica delle strutture ricettive** e questo ha potuto permettere di "toccare con mano" il grado di investimento messo in pratica dai beneficiari. Questa percezione ha portato ad un'**effettiva volontà di miglioramento delle strutture ricettive da parte degli investitori** veneti, che hanno spinto per vedere le loro domande di finanziamento riconosciute, sia per cogliere l'opportunità di ammodernamento prevista, che per completare gli interventi attraverso l'integrazione dell'intervento pubblico nei finanziamenti.

I finanziamenti hanno rappresentato un indubbio vantaggio per gli imprenditori veneti, tuttavia, la gestione delle domande di finanziamento è andata incontro ad una criticità imprevedibile, ovvero l'impatto del periodo di pandemia, un fattore che sia la Direzione Turismo che Avepa hanno identificato come causa del successivo rallentamento all'implementazione. **Il settore ricettivo è stato il più colpito dalla pandemia sia a livello**

nazionale che regionale e, nonostante una prima apertura dei bandi nel 2016 con la DGR 2222 ed uno scorrimento continuo dei successivi, i bandi più recenti hanno avuto maggiori difficoltà e ciò ha portato le progettualità a trovare difficoltà di completamento. La conseguenza diretta di questo è stata una **dilazione generale nei tempi di gestione, che ha portato l'Amministrazione a gestire degli interventi ormai datati**. Un esempio in questo senso è visibile attraverso l'andamento dei bandi successivi a quello aperto con la DGR 990 (Montagna), i quali vedono una percentuale di realizzazione molto bassa, con molte domande ancora in fase di accoglimento.

In questo senso, **si è intervenuti attraverso lo scorrimento di graduatoria per i bandi più recenti** (DGR 2045 e 622) **permettendo alle imprese partecipanti di presentare le domande di finanziamento con un orizzonte temporale maggiore**, posticipandolo al 30 aprile 2023, cosa che ha permesso agli imprenditori di considerare ristrutturazioni nelle domande e negli interventi previsti all'interno dei progetti. Tuttavia, **un altro fattore di criticità è emerso,** individuato nella componente dell'ammodernamento strutturale e della **limitata accessibilità alle imprese edili atte ai rinnovamenti degli esercizi ricettivi**: le continue richieste di proroghe all'Amministrazione da parte delle imprese hanno limitato l'effetto distensivo della posticipazione delle domande portando ad uno slittamento ulteriore dell'accesso ai finanziamenti.

Sotto questo punto di vista, la dirigenza di Avepa si è soffermata sulla particolarità del bando 2045 del 28 dicembre 2018: nonostante uno scorrimento recente, sono state presentate 80 domande di finanziamento nel primo trimestre del 2019, con una maggiore soggezione a proroghe e a varianti rispetto agli altri. L'amministrazione si è trovata così a fronteggiare una criticità legata a varianti nei progetti che si sono dimostrate più ampie rispetto al grado di gestione del periodo; la soluzione in questo caso è stata la riconduzione delle modifiche all'interno delle variabili essenziali in molti casi, mentre in altri è stato necessario essere più selettivi sulla base delle progettualità previste.

Gli interventi dell'Amministrazione si sono dimostrati, in ogni modo, efficaci e hanno favorito lo sviluppo di progettualità d'avanguardia rispetto ai bandi, con un **orientamento verso i temi della programmazione 2021-2027 di innovazione, digitalizzazione e adattamento green** riscontrabili in alcune progettualità. La maggior parte degli interventi in questo senso sono stati indirizzati verso la domotica, il *customer journey* (spesso nel settore balneare e nei servizi ricettivi in località termali e montagna), oltre che di integrazione del *machine learning* nella gestione dell'offerta ricettiva.

Questo sviluppo è stato supportato dalla **strategia regionale multifondo**, che ha permesso l'allocazione di grandi importi comunitari che potessero andare ad intercettare le aree che necessitavano maggiormente dei fondi comunitari (quali le zone montuose, tecnologicamente meno avanzate, per le quali è stato previsto il bando 990 ad hoc) in modo da supportare le situazioni ambientali ed amministrative che maggiormente necessitassero di interventi di valorizzazione.

L'organizzazione dell'offerta turistica sul digitale prevede un programma che coinvolga le associazioni di destinazione, fattore che sta evolvendo da **semplici tavoli di concertazione a presidi organizzati**: un esempio in questo senso è rintracciabile sul territorio veronese che ha visto la costituzione di una fondazione di partecipazione che gestirà le due destinazioni **Verona e Garda e 4 marchi d'area** (Lessinia, Valpolicella, Terra del Soave e Piana del Dogi); un ulteriore dimostrazione di questa volontà di sviluppo è rintracciabile anche nelle **Dolomiti**, con la trasformazione in società consortili e fondazioni di partecipazione delle imprese dell'**area di Treviso** e la previsione nelle aree di **Vicenza** e **Padova**.

Questa consapevolezza di portare avanti i fabbisogni del territorio che proviene dalle imprese regionali è una necessità molto importante e supportata anche a livello centrale dall'Amministrazione, come identificato dalla Direzione Turismo, la quale ha spiegato come **il *fil rouge* dei finanziamenti legati all'Azione 3.3.4 sub. C sia di supportare da vicino le innovazioni tecnologiche e di prodotto delle imprese regionali**, nella consapevolezza di creare un'organizzazione di destinazione ed una programmazione strategica regionale.

In conclusione, l'adeguatezza e specificità dimostrata dagli investimenti messi in atto e la loro coerenza con gli obiettivi della programmazione 2021-2027 hanno dimostrato che il tipo di intervento possa avere un alto grado di successo nella realtà ricettiva veneta e, di conseguenza, **verrà riproposto all'interno delle misure dedicate al nuovo ciclo di programmazione**.

I CASI ANALIZZATI

Tabella 74 – Nome dei soggetti beneficiari e principali informazioni (in euro)

Beneficiario	Progetto	Localizzazione	Costo totale progetto	Importo impegni ammessi
TERME PREISTORICHE S.R.L	Il progetto ha l'obiettivo di trasformare la struttura da hotel a resort innovando il concetto di destinazione turistica termale: dal tradizionale "soggiorno curativo" a quello di "wellness experience".	Montegrotto Terme (PA)	2.358.479,30	347.244,30
LINTA PARK HOTEL S.R.L.	L'intervento riguarda la sistemazione generale di tutta la struttura, nello specifico del centro benessere.	Asiago (VI)	199.761,22	99,880,61
ALBERGO ERICA S.A.S. DI VESCOVI ALBERTO & C.	Ristrutturazione completa del piano terra composto da hall, ricevimento (front office e back office), sala bar e soggiorno. acquisto di attrezzatura a servizio degli ospiti: e-bike, bastoncini da trekking, ciaspole, torce frontali. acquisto nuovo pacchetto software.	Asiago (VI)	184.192,86	92.096,48
PALAFAVERA S.R.L.	Ampliamento in aderenza e in altezza del rifugio, miglioramento qualitativo ed abitativo di alcune camere e bagni; acquisto navigatori per sentieri; dotazione nuova strumentazione elettronica per gestione accessi.	Val di Zoldo (BL)	665.238,75	147.783,98
PARK HOTEL PINETA S.R.L.	Il progetto consiste nel rifacimento depandance con tecnologie, impiantistica, metrature, arredi, finiture di pregio e di alto standard qualitativo, domotica di alto livello, un impianto fotovoltaico, riduzione consumo acqua potabile, l'installazione di un pannello solare, di una piscina riscaldata con idromassaggio sul tetto, di un solarium e zona massaggi relax, e di una stazione ricarica mezzi elettrici, di un garage coperto e di un servizio bike con officina.	Eraclea (VE)	1.904.307,75	380, 861,55

VALUTAZIONE COMPLESSIVA DELL'AZIONE

Sul modello della riuscita soddisfacente delle precedenti progettualità legate all'Azione 3.3.4, la Direzione Turismo ha portato avanti un piano di sostegno alla PMI del settore ricettivo attraverso l'apertura di bandi dedicati che potessero fornire supporto per il consolidamento, modernizzazione e diversificazione dei sistemi produttivi territoriali in modo da poter ricollocare le imprese all'interno del loro mercato di riferimento attraverso una maggiore competitività di prodotti e offerta.

Complessivamente, il grado di soddisfazione dei beneficiari dell'Azione è stato molto alto **(indice di soddisfazione pari a 4,7** in una scala crescente da 1 a 5). Una valutazione così alta condivisa da tutti gli intervistati dimostra l'**alto grado di rilevanza del contributo** rispetto al settore ricettivo, nonostante le difficoltà incontrate nelle fasi di presentazione e rendicontazione dei progetti.

Lo sviluppo dei progetti di quest'Azione è stato di particolare interesse per la Regione, poiché si è trattato del **primo tentativo di sostegno verso il settore turistico**, nella consapevolezza dell'importanza che ricopre per la Regione. Lo scopo principale con il quale sono stati ideati i bandi, infatti, è stato quello di **supportare la valorizzazione del patrimonio territoriale veneto**, ricco di luoghi di notevole interesse turistico (terme, laghi, città d'arte, località marittime e montagne), carente nella modernità delle strutture e nell'innovazione dei prodotti offerti, oltre che con un basso grado di diversificazione dell'offerta.

Dall'intervista con la Direzione Turismo e Avepa (che ha gestito le istruttorie dei bandi) è emersa la **qualità delle proposte progettuali**, ma soprattutto un'adesione importante da parte delle imprese del settore ricettivo che hanno risposto in maniera positiva alla proposta di finanziamento. Infatti, nonostante l'innegabile maturità imprenditoriale e la conoscenza del settore ricettivo da parte delle imprese, i contributi hanno permesso di **sviluppare *upgrade* tecnologici e strutturali ben al di là delle aspettative** dell'Amministrazione, fattore valutato positivamente dalla Regione, che ha portato a valutare la riproposizione dell'Azione nella prossima programmazione 2021-2027.

La scelta di approfondire e supportare ulteriori progettualità, che fa riferimento al "*fil rouge*" identificato dalla Direzione Turismo in merito al supporto all'innovazione tecnologica e di prodotto, è stata portata a termine attraverso l'**apertura di bandi successivi al primo** ed ha dimostrato come la specificità territoriale alla base dei finanziamenti sia stata un beneficio ben accolto dalle aziende localizzate in **contesti maggiormente in difficoltà**, che hanno avuto l'occasione di aderire ai contributi a causa dell'eccessiva domanda riscontrata in risposta al bando originale.

Sotto quest'ultimo punto di vista, il periodo storico di pandemia è stato un elemento aggiuntivo di criticità piuttosto rilevante nella gestione delle progettualità: dalle interviste con i beneficiari, è emerso **l'alto grado di impatto dei *lockdown* e delle restrizioni** nella messa in opera e sostenibilità degli investimenti per tutte le imprese parte dell'Azione. Ciò ha avuto un riflesso anche sul numero di domande ricevute e all'andamento dei pagamenti, oltre che nella percentuale di conseguimento delle progettualità, che a partire dal primo bando specifico (990/2018 – per le imprese di Montagna) hanno visto **un calo drastico rispetto al bando generale**.

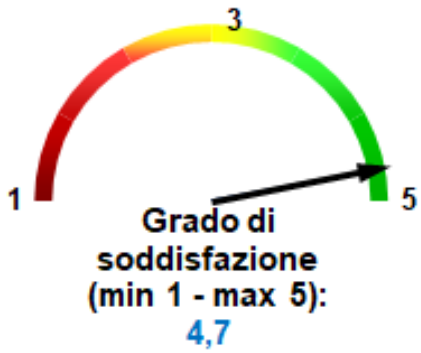
Tuttavia, gli interventi dell'Amministrazione a supporto delle imprese e di gestione delle scadenze hanno limitato le esternalità e hanno reso i bandi un supporto finanziario rilevante per le imprese turistiche. I fattori positivi che sono emersi maggiormente all'interno delle progettualità prese in esame sono stati quelli del **dialogo continuo e positivo con l'Amministrazione** e la particolarità di prevedere **bandi specifici per aree di intervento che potessero adattarsi alle necessità delle imprese**, fattore che ha portato beneficio anche alle imprese non partecipanti, le quali hanno deciso di investire in innovazione di prodotto per mantenere alto il livello di competitività. C'è da sottolineare che alcune progettualità risultano ancora in corso al momento della Valutazione (aprile 2022) ed il giudizio relativo alla riuscita della progettualità non può essere dato con certezza per mancanza di completezza di risultati rispetto agli obiettivi; in ogni modo, la **reattività** al sostegno finanziario e l'**adattabilità al cambiamento della tipologia di offerta ricettiva** da parte degli imprenditori

dimostrano un ottimo grado di resilienza del settore turistico della Regione, che porterà in futuro ad ulteriori investimenti. Riguardo possibili suggerimenti proposti dai beneficiari intervistati in merito a queste possibili progettualità future, che siano integrative o complementari, è stata unanime la **volontà di approfondire gli investimenti** e la diversificazione dell'offerta turistica, soprattutto in risposta (come emerge dal colloquio con i beneficiari del bando Montagna) alle innovazioni messe in atto dalle imprese oltreconfine. Al di là delle complessità burocratiche e amministrative che rappresentano una necessità inderogabile per la partecipazione a questa tipologia di bandi, i beneficiari avanzano la necessità **di una maggiore semplificazione delle procedure di adesione ai bandi** da parte dell'Amministrazione: il supporto da parte dei consulenti esterni è stato cruciale per portare avanti i progetti, ma è stato anche motivo di dilazione nella conclusione delle stesse. Alcune imprese, per contrastare la criticità alla radice, hanno proposto la possibilità dell'Amministrazione di **realizzare un canale dedicato per le progettualità del settore ricettivo** che possa velocizzare i tempi amministrativi e finanziari e permettere agli imprenditori di migliorare ulteriormente il grado di innovazione proposto.

FATTORI DI SUCCESSO

- L'azione è stata di rilevante supporto per il settore ricettivo, fortemente colpito dalla pandemia ed in difficoltà;
- L'azione ha stimolato uno *spillover* di idee e innovazioni che hanno aumentato la competitività del settore;
- La specificità dei bandi territoriali ha permesso all'Azione di essere più mirata rispetto alle differenti realtà e di adattarsi alle necessità degli imprenditori.

SODDISFAZIONE DEI BENEFICIARI



FATTORI DI CRITICITÀ

- La gestione burocratico-amministrativa degli adempimenti legati ai bandi dell'azione è stata spesso complessa per i beneficiari;
- A livello operativo, la situazione pandemica ha comportato rallentamenti nella conclusione delle opere, di conseguenza alcune progettualità sono valutabili solo parzialmente.

SUGGERIMENTI/AMBITI DI MIGLIORAMENTO

- Si potrebbe considerare l'introduzione di canali preferenziali a livello regionale che possano rendere le procedure burocratiche più leggere e veloci in modo da rendere operativi i progetti nel minor tempo possibile.

5.6 Analisi cross section delle migliori pratiche

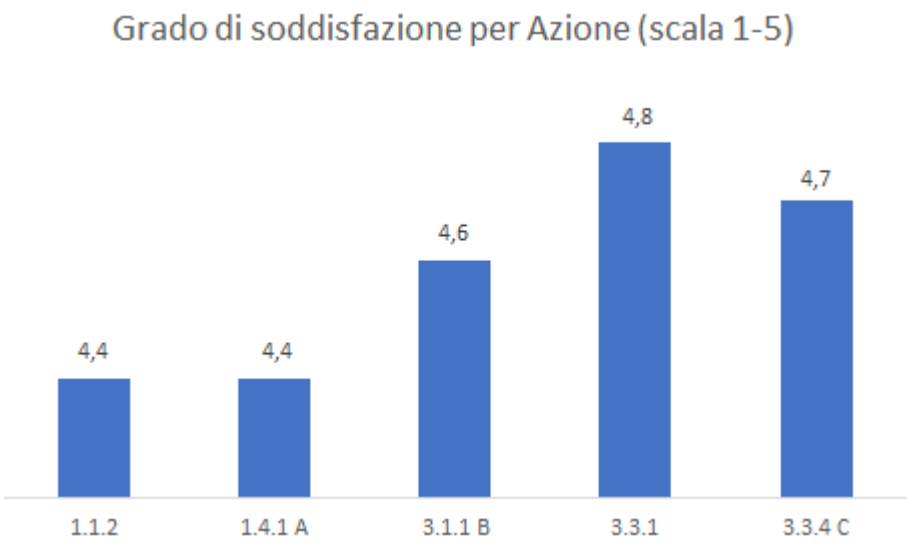
Il presente paragrafo si pone l'obiettivo di analizzare i risultati ottenuti dalle interviste alle Direzioni regionali, ad Avepa ed ai beneficiari in una prospettiva trasversale per ottenere delle indicazioni di massima sulle seguenti variabili:

- Grado di soddisfazione del progetto
- Fattori di successo per il raggiungimento dell'obiettivo
- Criticità riscontrate nell'iter del processo
- Importanza del sostegno ricevuto

Tenendo conto delle differenze sostanziali delle Azioni prese in esame (target di beneficiari, % di finanziamento, obiettivi, ecc.), si è cercato di individuare quali criticità e fattori di successo prevalessero nel pool di soggetti considerato. Attraverso queste informazioni è stato possibile fare delle ipotesi di causalità.

Nel corso delle interviste, ai beneficiari è stato chiesto di esprimere il proprio **grado di soddisfazione** in una scala 1 a 5, considerando tutti gli aspetti relativi all'esperienza col POR FESR - dai vantaggi ottenuti ai rapporti con la Regione fino alle criticità -. Complessivamente, **le Azioni hanno riscontrato un grado di soddisfazione molto elevato (punteggio di 22,9 su 25)**: come dimostrato dalla Figura seguente, solo le Azioni 1.1.2 e 1.4.1 sub. Az. A hanno ottenuto un punteggio leggermente inferiore (4,4) alla media complessiva (4,5), mentre l'Azione 3.3.1 ha raggiunto quasi il massimo (4,8).

Figura 64 – Esito interviste ai beneficiari



L'alto grado di soddisfazione in merito alla messa in opera delle Azioni argomento di valutazione è sicuramente dovuto ai numerosi **fattori di successo** che sono venuti alla luce nel corso delle varie interviste, e che sono stati condivisi sia dal lato dei beneficiari che dal punto di vista delle Direzioni regionali.

Considerando i principali indicatori di output, si può dire che **alcune Azioni abbiano raggiunto i loro target programmatici prima del 2023**. Considerando **i primi bandi aperti** alle imprese, si nota come i valori realizzati abbiano raggiunto quasi tutti (tranne che per l'Azione 3.1.1 sub Az. B, che si attesta ancora sul 78,2% rispetto al *target* fissato) **il 100% di realizzazione**, dimostrando l'ottimo supporto fornito da tutti gli interventi presi in considerazione. Tuttavia, se si considerano i bandi aperti successivamente, il **valore raggiunto si riduce sensibilmente spesso a causa dell'interazione dei progetti con il periodo di pandemia**. Per l'Azione 1.1.2, che ha come obiettivo la promozione degli investimenti per le imprese in Ricerca e Innovazione, basandosi sull'indicatore di riferimento del numero di imprese che hanno ricevuto un sostegno, il II e III bando hanno registrato un calo nel grado di realizzazione. Il numero di imprese che hanno

effettivamente ottenuto il sostegno economico nel I bando a sportello corrisponde al 72,63% (69) rispetto al target di riferimento (95) previsto per il 2023, mentre il numero di imprese sostenute con il II bando a sportello è drasticamente inferiore rispetto al target previsto (solamente 2 su 87 imprese indicate per il 2023, pari al 2,30% di realizzazione).

L'Azione 1.4.1 Sub. Az. A, che intende fornire supporto alle start up innovative, **ha raggiunto il suo target di riferimento per il 2023** riguardante il numero di nuove imprese che hanno ricevuto il sostegno (34 sulle 34 previste dal *target*). Stessa cosa può dirsi dell'Azione 3.3.1, la quale è stata ideata per sviluppare e realizzare nuovi modelli di attività per le PMI, in particolare per l'internazionalizzazione. L'Azione, la quale prevedeva un *target* per il 2023 di 7 imprese da supportare nell'innovazione dei distretti produttivi, **ha visto finanziate il 100% delle imprese previste**, cosa sottolineata con soddisfazione anche dai beneficiari.

Per quanto riguarda l'Azione 3.1.1 B II bando, l'obiettivo è stato quello di andare a **potenziare il primo bando** aperto attraverso la rimodulazione della partecipazione attraverso le aggregazioni. Lo scopo dell'Azione è stato quello del sostenimento alla creazione e ampliamento delle capacità avanzate per lo sviluppo di prodotti e servizi, ed il *target* considerato è stato di 69 imprese capaci di introdurre innovazioni di processo. Rispetto a questo, 54 imprese sono state supportate (pari al 78,2%) dimostrando **un'ottima coincidenza con i bisogni del settore imprenditoriale**: il ritardo nel raggiungimento dell'obiettivo è in questo caso comprensibile se viene preso in considerazione quanto la dilazione dei tempi dovuti allo scoppio della pandemia abbia impattato notevolmente sul settore del Commercio, di cui le imprese dell'Azione fanno parte.

Infine, l'Azione 3.3.4 sub. Az. C è un caso di particolare interesse, in quanto la progettualità deve essere valutata attraverso i risultati di **5 bandi aperti in un arco temporale molto ampio** (2016-2019). L'obiettivo dell'Azione è stato quello di sviluppare e realizzare nuovi modelli di attività per le PMI, in particolare per l'internazionalizzazione ed il *target* di imprese considerato include le imprese beneficiarie del sostegno che introducano prodotti che costituiscano novità per l'impresa. In questo caso, dopo un **risultato ottimale del primo bando** (che ha registrato 83 aziende finanziate su 85, una percentuale di realizzazione pari al 97,6%) i bandi successivi hanno registrato una graduale riduzione nel tempo (drastica nel caso degli ultimi due bandi, pari al 6,81% e allo 0%) che indicano una realizzazione al di sotto delle aspettative.

Questa situazione va, tuttavia, considerata anche attraverso le indicazioni che sono emerse dal confronto con i beneficiari, i quali hanno sottolineato alcuni **indicatori qualitativi** da tenere in considerazione nella valutazione dell'efficacia delle Azioni. Se prendiamo in considerazione l'Azione 1.1.2, ad esempio, ha ottenuto grande successo tra i beneficiari perché ha effettivamente avuto **un impatto positivo sullo sviluppo della produttività a lungo termine** di tutte le imprese finanziate, grazie all'ottimizzazione dei tempi di lavorazione e all'innovazione di prodotto che è stata introdotta dallo sviluppo delle progettualità. Prendendo in considerazione l'Azione 1.4.1 sub. Az. A, orientata alle *start-up*, nonostante la difficoltà legata al fatto che la tipologia di impresa è complicata nella sua gestione (il bando è orientato al momento della formazione, il più critico), è stato osservato come progettualità siano state favorite dal contributo e abbiano sviluppato **un'innovazione di prodotto attraverso una sperimentazione continua**, che ha permesso di accrescerne la competitività regionale. Nel caso dell'Azione 3.3.4 sub. Az C, invece, è stata rilevata una **condivisione di fattori positivi fra la Direzione regionale ed i beneficiari** riguardo l'adeguatezza del supporto alle imprese e la funzionalità sinergica dei bandi come moltiplicatori di opportunità di vendita, cosa che ha portato alla **promozione delle imprese del settore del Commercio e del territorio veneto** nella sua interezza e in maniera efficace.

Se gli indicatori qualitativi e quantitativi hanno mostrano che gli obiettivi di realizzazione programmati per le varie Azioni sono stati raggiunti, gli indicatori e le informazioni riguardanti l'avanzamento procedurale e le pratiche amministrative non sono ancora pienamente soddisfacenti. Infatti, ai fattori di successo si

accompagnano delle criticità, che hanno, in alcuni casi, fatto sì che gli obiettivi fossero raggiunti solo in parte. Da queste **criticità** sono emersi numerosi suggerimenti per la prossima programmazione.

Una difficoltà che è stata riscontrata in quasi tutte le azioni è riscontrabile nella **fase iniziale di compilazione della domanda**. Dai colloqui con la Direzione e con i beneficiari, la difficoltà è riconducibile principalmente a due fattori: dal lato dei beneficiari, la poca dimestichezza con il linguaggio tecnico-amministrativo ha portato molte progettualità a decadere (come è successo con i bandi legati alle Azioni 1.1.2, 3.1.1 B e 3.3.4 C) oppure ad andare incontro a rimodulazione successiva; dall'altro, la Regione ha avuto difficoltà iniziale a modulare i bandi sulle imprese partecipanti, portando a documentazione che necessitasse di un lavoro burocratico molto avanzato. Nel caso dell'Azione 1.4.1, ad esempio, i beneficiari non si sono sentiti adeguatamente supportati dalla Regione per far fronte ad ostacoli burocratici che, per la loro scarsa esperienza, non sapevano come affrontare. La natura stessa di questi beneficiari, ovvero start-up o nuove imprese, determina una maggiore necessità di essere seguiti. Questa criticità è stata però superata dai bandi aperti successivamente e dal supporto concesso da parte dell'Amministrazione attraverso **l'inclusione di voci di spesa dedicate a consulenti esterni** professionisti che seguissero tutto l'arco delle progettualità. Questo fattore è stato motivo di **grande soddisfazione sia da parte della Direzione che dei beneficiari**, ed un motivo evidenziato come *best practice* per tutte le Azioni considerate.

Dall'analisi dell'Azione 1.1.2 sono emerse, invece, alcune perplessità riguardo la complessità della **fase di controllo e rendicontazione**, che è risultata essere troppo lunga e complessa. Questa criticità, che in maniera trasversale ha interessato tutte le Azioni, ha determinato costi aggiuntivi a carico dei beneficiari, cosa che ha allungato i tempi di consegna dei progetti. Occorre sottolineare che, tuttavia, rispetto alle modalità in cui sono stati proposti i primi bandi nelle varie Azioni/Sub Azioni analizzate, le Direzioni sono intervenute apportando modifiche anche sostanziali in occasione dei bandi successivi. Tali modifiche in molti casi (es. Az. 3.1.1 B e 3.3.4 C, in maggiore misura) hanno comportato una riduzione del numero di domande non ammesse rispetto ai primi bandi ed hanno migliorato la qualità, i tempi e la fase di rendicontazione. Ad ogni modo, permangono le criticità dovute alla complessità delle procedure amministrative, che hanno determinato l'allungamento dei tempi e la **necessità di appoggiarsi a soggetti esterni**. Questa criticità, soprattutto in riferimento all'Azione 1.1.2, si è legata con l'integrazione dello strumento dei voucher, che è stato giudicato poco flessibile e motivo di dilazione nei tempi a causa della sua erogazione ai beneficiari prima che ai consulenti.

Inoltre, per le nuove imprese (in particolare le start-up innovative) sono emersi anche dei problemi legati all'aspetto finanziario ed alla necessità di disporre di risorse proprie per avviare il progetto: di qui l'esigenza, espressa dalle nuove imprese, di **disporre di un anticipo del finanziamento** per permettere alle imprese di iniziare l'attività. In ultimo, una richiesta comune a molte Azioni risulta essere quella di una più puntuale **calendarizzazione dei bandi** per scandire in maniera più chiara le date di avvio e le successive fasi, affiancata da una maggiore continuità nella proposizione di nuovi bandi. Una più puntuale programmazione delle attività di ogni Azione permetterebbe ai beneficiari di strutturare delle domande più coerenti e dei progetti più solidi, di programmare in maniera efficace il piano di realizzazione e, al contempo, la continuatività dei finanziamenti potrebbe assicurare un aiuto più duraturo e stabile e risultare in un **effetto *spill-over* sulle altre imprese del territorio.**

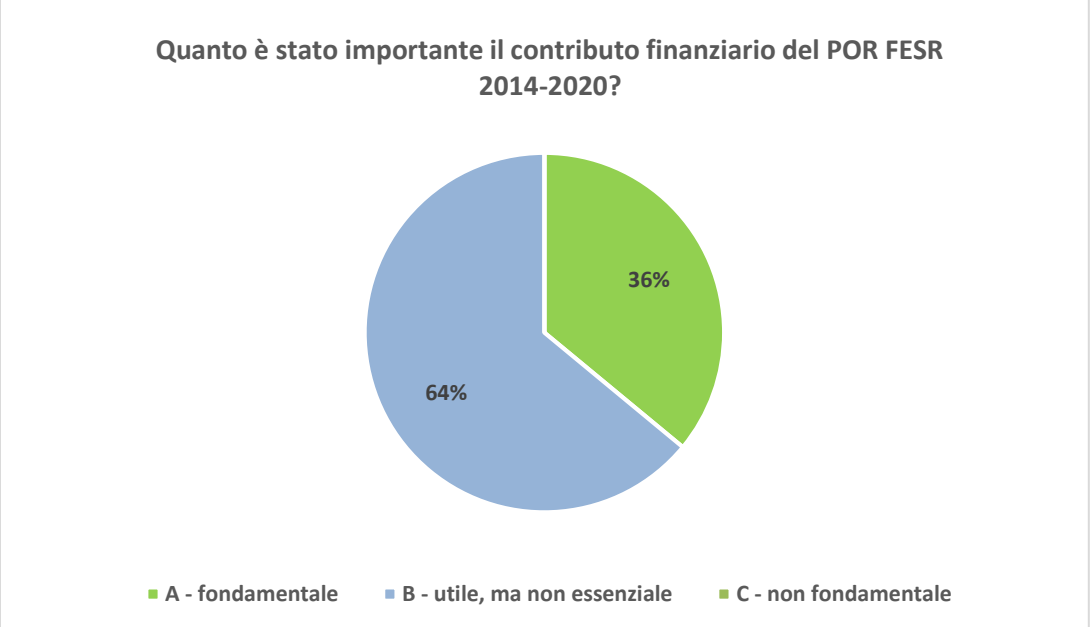
Risulta necessario fare riferimento all'**impatto che la pandemia di COVID-19** continua ad avere sui risultati delle varie Azioni e quali sono state le risposte. In generale, molte delle Azioni si sono dovute scontrare con la variabile della pandemia perché i bandi e i progetti erano stati avviati prima dell'inasprimento delle misure restrittive e hanno subìto rallentamenti successivi, senza pregiudicare la fattibilità del piano o il raggiungimento degli obiettivi finali. Solo per alcuni intervistati, quali i beneficiari delle imprese legate alle Azioni 3.1.1 B II bando e 3.3.4 sub. Az. C, poiché si tratta di imprese del Commercio e del Turismo e per questo motivo fortemente colpite dal periodo della pandemia, il blocco delle attività non ha permesso di

sfruttare a pieno la tecnologia acquisita e di verificare l'esito dei progetti, i quali, in alcuni casi, sono ancora in corso d'opera. In questi casi, pur non essendo stato possibile quantificare a fondo i successi ed i fattori migliorabili dell'Azione, è emersa la capacità innovativa e di sviluppo progressivo delle imprese commerciali e ricettive, caratteristica che ha colto l'obiettivo dei bandi aperti e **ha permesso loro di riposizionarsi in parte sul mercato di riferimento**. Dai colloqui con i beneficiari (confermati anche dalle Direzioni) si può affermare che il finanziamento regionale sia stato in questi casi fondamentale per reagire alla crisi e che sicuramente lo sarà per il prossimo futuro.

Ci sono, però, alcuni casi in cui il COVID-19 ha avuto dei risvolti positivi, almeno in minima parte: prendendo in considerazione i beneficiari dell'Azione 3.1.1. B, ad esempio, questo periodo è stata un'occasione per sviluppare delle modalità di promozione commerciale digitale che hanno sfruttato l'aumento di visibilità on line del periodo. Allo stesso modo, alcuni beneficiari dell'Azione 3.3.1 hanno riscontrato un aumento della produttività in termini di creatività e numero di progetti pianificati. Alcune imprese sono state, d'altro canto, **costrette ad innovarsi per potersi adattare** alle nuove modalità a distanza.

Per analizzare l'ultima variabile rilevante ai fini della Valutazione complessiva riguardante **l'incidenza del contributo regionale** e l'importanza del sostegno, ai beneficiari dei casi studio presi in considerazione è stato chiesto di indicare in che misura il finanziamento del POR FESR ha contribuito alla realizzazione del progetto. Complessivamente, il 36% degli intervistati ha ritenuto indispensabile il finanziamento per la realizzazione del loro progetto: questo emerge dai progetti che hanno riguardato le Azioni con l'obiettivo di attivazione di nuove imprese, come nel caso della 1.1.2 e della 1.4.1 A, oppure le imprese del Commercio che necessitavano di ammodernamento ma con una posizione nel mercato solida (come è il caso della 3.1.1 B). Nella restante parte dei casi (64%), i beneficiari hanno sostenuto che il contributo è stato utile, anche se non determinante per la decisione di realizzare il progetto. In particolare, nell'Azione 3.3.1 C e 3.3.4 C, il contributo è stato fondamentale per ridurre i tempi e incentivare l'inizio di un piano di investimenti che l'impresa aveva già deciso di realizzare, ma in un arco di tempo maggiore. È rilevante notare come, a differenza degli anni precedenti, nessuna delle imprese analizzate ha dichiarato di poter portare a termine il proprio progetto senza il contributo regionale, dimostrando ancora una volta quanto sia rilevante per tutto il settore imprenditoriale del Veneto il supporto dell'Amministrazione nel processo di innovazione e sviluppo.

Figura 65 - Esito interviste ai beneficiari



6 Valutazione della Strategia di Comunicazione del Programma

La Strategia di Comunicazione del POR FESR Veneto 2014-2020 è stata approvata dal Comitato di Sorveglianza il 3 febbraio 2016 e successivamente modificata dal Comitato di Sorveglianza del 19 aprile 2018. La Strategia, sviluppata a sostegno degli obiettivi del Programma Operativo, prevede di migliorare e intensificare la comunicazione della Comunità Europea con i cittadini e con tutti i pubblici interessati dal POR FESR, attraverso un approccio strategico, coordinato e di lungo termine, che tenga conto delle linee programmatiche regionali in materia di ricerca e innovazione, Agenda Digitale, politiche industriali, energetiche e di tutela ambientale, su cui poggiano le politiche di sviluppo della Regione del Veneto per la qualificazione del sistema imprenditoriale e socio economico della regione. I principali obiettivi che si intende conseguire possono essere riassunti di seguito:

1. piena visibilità e comprensione delle opportunità offerte dal POR;
2. promuovere la massima conoscenza del ruolo dell'Unione Europea presso i cittadini;
3. promuovere semplificazione e trasparenza nella comunicazione sulla gestione del programma.

Dal 2016 ad oggi, l'AdG ha dato avvio a molteplici attività dettagliate nei Rapporti presentati annualmente al Comitato di Sorveglianza sui progressi dell'attuazione della strategia e nei Piani di Comunicazione, che descrivono le azioni da avviare nel corso dell'anno in funzione dei diversi pubblici interessati e degli specifici obiettivi prefissati. L'ultimo aggiornamento del Piano di Comunicazione è quello relativo all'annualità 2021-2022, ed è stato approvato dal CdS con procedura scritta il 1° aprile 2021.

A seguito dell'impatto dell'emergenza sanitaria sui Piani precedenti (ancora in corso), è stata necessaria la ristrutturazione all'interno del programma delle attività previste, con la consapevolezza che la situazione regionale mutevole avrebbe portato necessariamente ad una continua flessibilità delle attività previste (soprattutto laddove era prevista la presenza fisica dei partecipanti).

All'interno del Piano si fa riferimento a diversi prodotti da portare a compimento: la Comunicazione Online (sviluppata attraverso Web e Newsletter, oltre che attraverso la copertura dei Social Network principali), la produzione di Brochures informative e Gadget (che verranno diffusi ai partecipanti nel corso degli incontri previsti), gli Eventi e le Manifestazioni (nella forma di Convegni, Seminari, Tavoli di Consultazione partenariale e l'iniziativa informativa principale, già realizzata nell'annualità precedente attraverso un ciclo di 6 Webinar), una campagna Media tramite quotidiani, Televisione e Radio, oltre alla previsione di altri prodotti (materiale grafico, video e audio) e servizi coerenti e adeguati agli obiettivi prefissati e ai bisogni emersi.

La strutturazione generale delle azioni programmate all'interno del periodo di riferimento segue una pianificazione in linea con gli obiettivi generali della strategia di comunicazione approvata dal CdS nella riunione tenutasi a Venezia il 03/02/2016 e modificata durante la riunione del 19/04/2018.

Gli obiettivi generali che sono stati perseguiti sono i seguenti:

- La piena conoscenza delle opportunità offerte dagli strumenti del POR FESR 2014-2020;
- La costante ed adeguata informazione e comunicazione con i cittadini sul ruolo dell'Unione Europea e del POR FESR 2014-2020;
- Il miglioramento della conoscenza da parte dei cittadini sui risultati delle politiche comunitarie e in particolare dei progetti e delle buone pratiche realizzate con il fondo FESR;
- L'incentivazione e diffusione della conoscenza del POR FESR 2014-2020 e del ruolo che esso gioca nella valorizzazione e nello sviluppo del territorio del Veneto nel suo complesso;
- La garanzia di trasparenza, accessibilità e imparzialità nell'accesso alle informazioni ed alle opportunità offerte dal POR FESR 2014-2020;
- L'informazione e sensibilizzazione sulla nuova Programmazione 2021-2027 in fase di preparazione.

Dal punto di vista dei destinatari delle azioni di informazione e pubblicità definite nel Piano di Comunicazione, i *target* sono rimasti in linea con quelli già definiti nell'annualità precedente, in coerenza con gli obiettivi e con la Strategia di Comunicazione del POR FESR 2014-2020.

Nello specifico, i destinatari individuati all'interno del Piano sono: *i potenziali del beneficiari del Programma*, che hanno aderito ai bandi e agli avvisi in pubblicazione nell'anno; *il grande pubblico*, rappresentato dalla popolazione regionale nel suo complesso, nei riguardi del quale l'azione è quella di sensibilizzazione e di informazione sulle opportunità nuove del ciclo di programmazione; il *partenariato economico e sociale dei mass media*, che viene coinvolto nelle principali iniziative per il ruolo di moltiplicatore di informazioni; infine, *i beneficiari effettivi*, nei confronti dei quali verrà offerto un supporto attivo relativo ad informazioni su regole e adempimenti per il corretto utilizzo dei finanziamenti ricevuti.

Di seguito, proponiamo una sintesi di come sono state portate a termine le azioni relative al Piano di Comunicazione denominato "Una Regione + grande", i cui risultati sono stati diffusi dal Raggruppamento Temporaneo di Imprese (RTI) composto da Heads Collective e Digical Collective.

ESITI

Per quanto riguarda la **Comunicazione Online**, il sito web della Regione è stato aggiornato con i contenuti relativi al piano e reso maggiormente accessibile, con l'integrazione di una *web application* che ha permesso di identificare e consultare le varie opportunità di finanziamento tramite bandi, attraverso un apposito *tool* di ricerca organizzato per azioni. La campagna di promozione ha interessato anche i Social Network (Facebook, Instagram, LinkedIn e Twitter) attraverso il quali sono stati pubblicati oltre 50 post e 6 stories per un totale di 19.016 visualizzazioni. La campagna di *Advertising* è stata ugualmente di grande successo, con la pubblicazione di oltre 90 post sponsorizzati che hanno portato ad un totale di 13 milioni di *impressions*.

Le **Brochure Informative** sono state realizzate per presentare su formato cartaceo l'iniziativa a livello territoriale; le brochure realizzate sono state 3, le quali sono state stampate in 6000 copie, attualmente in parte distribuite (in parte da distribuire) secondo un Piano concordato con l'Autorità di Gestione; il contenuto delle brochure è stato costruito in modo coerente con gli obiettivi dell'Asse 6 "Sviluppo Urbano Sostenibile", in linea con lo stesso layout previsto dai materiali stampati per il Piano di Comunicazione del 2020.

Sotto il profilo degli **Eventi** organizzati**,** la programmazione 2021-2022 ha visto un evento conclusivo finale dell'annualità 2021, il 19 febbraio, in formato Webinar realizzato attraverso la piattaforma GoToWebinar; l'evento, denominato "*Ripartire dalle città, il sostegno del POR FESR per la sostenibilità, qualità e inclusività dello sviluppo urbano fra presente e futuro"* ha avuto il ruolo di riassumere e presentare i risultati delle 3 Azioni-Webinar presentate nel corso dell'anno:

1. Servizi Digitali;
2. Politiche di Inclusione Socio-Abitativa;
3. Mobilità Sostenibile.

Il 1° aprile 2021 è stata avviata una consultazione partenariale per le Politiche regionali di Coesione 2021-2027 che ha visto la creazione di tavoli di lavoro mediante strumenti alternativi agli incontri in presenza, nella considerazione della situazione pandemica pendente: i tavoli di lavoro realizzati sono stati 4, tutti portati a termine tramite piattaforma Zoom con l'ausilio del software Miro che ha permesso di creare sessioni interattive per i partecipanti ai webinar. Il 28 luglio è stato creato un evento finale dal nome "*Ripartiamo da qui: i contributi raccolti dal confronto partenariale ed i prossimi passi"* come modalità di confronto per condividere i risultati e gli esiti dei 4 tavoli partenariali.

L'Iniziativa Informativa Principale annuale del 2021 è stata definita attraverso la realizzazione di 4 forum online su base tematica, ma accomunati dal tema fondamentale dell'*Ambito della Strategia di Specializzazione*

Intelligente e il processo di Scoperta Imprenditoriale (S3) e realizzati attraverso il supporto della piattaforma Zoom con l'integrazione della tecnologia Slido, che ha permesso di aumentare il tasso di partecipazione alle riunioni, di fornire questionari online e condurre sessioni interattive per i partecipanti. Le sessioni sono state le seguenti:

1. Benessere e Salute – realizzata lo 04/11/2021;
2. Transizione Digitale – realizzata il 12/11/2021;
3. Transizione Verde e Crescita Blu – realizzata il 19/11/2021;
4. Territorio e Nuove Competenze – realizzata il 24/11/2021.

Sotto il profilo della **Campagna Media,** l'iniziativa è cominciata a partire dall'Agosto del 2021 ed è proseguita durante i mesi di Settembre e Ottobre attraverso i mezzi della carta stampata e dei media audiovisivi; nella seguente tabella, si riassumono le azioni messe in atto, suddivise per tipologia, media partecipanti ed effettiva messa in opera rispetto al *target* temporale di riferimento.

Tabella 75 – Campagna Media per tipologia e azioni

Tipologia	Partecipanti	Uscite	Totale uscite
Quotidiani	L'Arena di Verona, Il Mattino di Padova, La Nuova Venezia, Il Corriere delle Alpi, Il Giornale di Vicenza, La Tribuna di Treviso e La Voce di Rovigo	6/settimana	42
Periodici	La vita del Popolo, La Difesa del Popolo, Nuova Scintilla e la Voce dei Berici	9/mensili	36
Quotidiani Online	www.il giornale.it, www.tempi.it, www.larena.it, www.mattinopadova.geolocal.it, www.nuovavenezia.geolocal.it, www.tribunatrevisogeolocal.it, www.corriere.alpi.geolocal.it, www.ilgiornaledivicenza.geolocal.it	9/settimana	72
Spot Televisivi	7 reti televisive regionali che godono di maggiore copertura territoriale	17/settimana	819
Spot Radiofonici	8 emittenti radiofoniche regionali più ascoltate all'interno del Veneto	21/settimana	798

Per quanto riguarda la **Valutazione delle attività di Comunicazione**, invece, l'analisi è stata condotta attraverso indagini somministrate al grande pubblico (beneficiari e popolazione) nei mesi di Luglio e Agosto 2021 durante gli eventi online tramite questionari ed i risultati ottenuti sono stati successivamente confrontati con quelli del 2020. In generale, si è notato un calo nella partecipazione da parte dei **beneficiari** ai sondaggi rispetto all'annualità precedente (254 partecipanti nel 2021 rispetto ai 365 del 2020) ed una predominanza della componente Web durante il periodo 2020 sulle fonti di informazione riguardo i fondi FESR, mentre una predominanza della componente di comunicazione da parte di consulenti e associazioni di categoria durante il corso del 2021.

Tabella 76 - Questionario di Valutazione attività di Comunicazione: quesiti e valutazioni

Quesito/ Valutazione	Radio	Televisione	Internet /Social Media	Stampa	Altro (Canali Istituz.)	Anno
Tramite quali mezzi saresti interessato a ricevere informazioni sul FESR?	1%	2%	70%	5%	22%	**2020**
	1%	2,3%	73,6%	3%	20,1%	**2021**
	Assolutamente positiva	**Positiva**	**Adeguata**	**Migliorabile**	**Assolutamente Negativa**	
Come valuta l'esperienza di reperimento delle informazioni necessaire sul portale web?	10%	42%	31%	16%	1%	**2020**
	5%	39,4%	32,3%	22,8%	0,5%	**2021**

Quesito	Assolutamente fondamentale	Fondamentale	Positivo	Irrilevante	Anno
In generale come considera il ruolo ricoperto dal FESR nello sviluppo socio-economico regionale?	25%	32%	42%	1%	**2020**
	24,8%	29,5%	43,7%	2%	**2021**

	Non sapevo esistesse	Si	No	Anno
Ha mai fatto uso del manuale di "immagine coordinata e vademecum per i beneficiari" della Regione Veneto?	44%	26%	30%	**2020**
	40,9%	26,4%	32,7%	**2021**

Sotto il profilo delle interviste somministrate alla **popolazione**, i risultati mostrano una tendenza simile a quella riscontrata nei beneficiari, con un calo rilevante nelle partecipazioni (732 partecipanti nel 2021 rispetto ai 968 partecipanti del 2020). Tuttavia, l'evidenza proveniente dai dati raccolti mostra un buon grado di conoscenza e di interesse da parte del pubblico nei confronti del POR FESR. Il dato demografico collegato, relativo ai rispondenti, mostra come la consapevolezza dell'esistenza di finanziamenti sia superiore tra gli occupati rispetto agli inoccupati ed un aumento rispetto all'annualità precedente (71,2% rispetto al 67% del 2020).

Quesito	Stampa	Spot Radio/ Televisivi	Eventi sul territorio	Internet/ Social Media	Newsletter	Pubblicità /Cartellonistica	Sito Web Regione Veneto	Anno
Tramite quali mezzi saresti interessato a ricevere informazioni sul Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR)?	7%	9%	13%	29%	15%	7%	20%	**2020**
	2%	6%	7%	43,3%	22,2%	5,8%	13,7%	**2021**

Quesito	Assolutamente fondamentale	Fondamentale	Positivo	Irrilevante	Assolutamente Irrilevante	Anno
In generale come considera il ruolo ricoperto dal FESR nello sviluppo socio-economico regionale?	19%	26%	47%	6%	2%	**2020**
	23,2%	24%	45,2%	5,6%	2%	**2021**

7 Sintesi dei risultati delle valutazioni resesi disponibili durante l'annualità precedente

L'anno 2021 è coinciso col terzo anno di attività da parte del Valutatore indipendente del POR FESR e ne ha consolidato la conoscenza, attraverso la realizzazione del rapporto di Valutazione Operativa 2021 e di due approfondimenti tematici.

La Valutazione Operativa 2021 si è focalizzata, come da prassi, sull'avanzamento del Programma e sugli interventi ad esso collegati in un anno, il 2020, caratterizzato da profondi stravolgimenti della vita sociale ed economica mondiale legati alla diffusione del Covid-19. Il Rapporto ha quindi cercato di tenere conto di tutte le modifiche apportate al POR FESR 2014-2020 per fronteggiare le emergenze legate alla crisi pandemica. La valutazione, inoltre, mirava all'elaborazione di suggerimenti e conclusioni che potessero essere utili in vista dell'inizio delle attività della nuova programmazione. Dalle analisi è emerso che il Programma ha proseguito nel 2020 il proprio avanzamento vantando dei numeri significativi se si guarda ai dati di monitoraggio: più di 617,07 Mln € di risorse sono state concesse e le erogazioni, pari a 225,36 Mln €, presentano un incremento notevole rispetto all'anno precedente (+42%). Il numero di domande presentate è pari a 17.424, di cui 11.422 finanziate sui vari Assi, una percentuale complessiva pari al 84% di sostegno finanziato sulla dotazione finanziaria disponibile. Tali numeri hanno permesso di conseguire ampiamente il superamento dell'N+3, un risultato che, nonostante la situazione emergenziale che ha caratterizzato tutto il 2020 e che ha comportato una complessa riprogrammazione del POR, è sicuramente indicativo di una efficace azione amministrativa e di una buona risposta del territorio al Programma. Sono stati prorogati i termini di molti bandi in scadenza o anche appena avviati sul POR a causa dell'impatto del lockdown sulla realizzazione delle attività previste, modificati i criteri di selezione dell'Azione 1.1.4 e delle Azioni 3.1.1 e 3.6.1 ed è stato allargato significativamente il raggio di intervento del POR FESR prevedendo misure di sostegno al sistema sanitario, al sistema socio-economico e alle persone.

Passando ad analizzare le Azioni oggetto di casi studio, è emerso un alto grado di soddisfazione da parte dei beneficiari coinvolti (punteggio di 25,6 su 30): le Azioni 3.3.2 e 3.4.1 hanno conseguito un punteggio leggermente inferiore (3,9 su 5) alla media complessiva (4,3 su 5), mentre l'Azione 3.1.1 Sub. Az. C ha raggiunto quasi il massimo (4,8 su 5). L'alto grado di soddisfazione è sicuramente dovuto ai tanti fattori di successo che sono venuti alla luce nel corso delle varie interviste - sia dal lato dei beneficiari che dal punto di vista delle Direzioni regionali - e che hanno permesso in larga parte di conseguire gli obiettivi iniziali che gli interventi analizzati si erano posti. Grazie alle interviste effettuate, è stato possibile analizzare anche l'incidenza del contributo regionale e l'importanza del sostegno ricevuto: complessivamente, solo tre beneficiari (10%) hanno ritenuto il contributo poco influente. Per contro, il 27% ha ritenuto indispensabile il finanziamento per la realizzazione del proprio progetto: questo accade soprattutto per le Azioni che hanno come obiettivo l'attivazione di nuove imprese, come nel caso della 1.4.1 A e della 3.3.4 A. Nella maggior parte dei casi (63%), i beneficiari hanno sostenuto che il contributo è stato molto utile, in quanto ha accorciato i tempi di realizzazione degli investimenti ed ha agito da volano per attivarne nuovi.

Nel corso del 2021 sono stati realizzati anche due approfondimenti tematici: il primo, avviato nel 2020 e consegnato a Gennaio 2021, riguardante gli *Interventi dedicati alle nuove imprese e al consolidamento di quelle esistenti* e il secondo sulle *Aggregazioni delle imprese* risalente ad Ottobre 2021.

L'obiettivo della prima analisi valutativa è comprendere l'efficacia degli interventi attuati nell'ambito del POR FESR 2014-2020 per facilitare l'avvio di imprese innovative e sostenere le nuove imprese da poco avviate. L'analisi di contesto socio economico iniziale ha fatto emergere la riduzione del valore assoluto delle imprese attive in Veneto tra gli anni 2015 e 2019 (-3.500 unità). Di fianco a questa tendenza si osservava un tasso di natalità costantemente inferiore a quelli delle altre aree geografiche del paese ma anche un tasso di mortalità

più basso. Le Azioni considerate ai fini delle analisi sono state la 1.4.1, la 3.3.4a e la 3.5.1. Le Azioni attuate attraverso i vari bandi hanno fornito supporto, pur con diversi aspetti da migliorare in vista della prossima programmazione. L'analisi svolta in relazione alle buone pratiche europee ed italiane evidenzia come, anche nei casi analizzati, il tipo di strumenti attivati per incrementare l'efficacia e la sostenibilità delle start up siano coerenti con le indicazioni di policy fornite. Il programma "Startup Portugal" agisce con l'obiettivo di sviluppare l'ecosistema imprenditoriale portoghese, interagendo con gli attori pubblici e con gli imprenditori e le strutture intermedie, come gli incubatori e gli acceleratori, che accompagnano la crescita delle nuove imprese e favoriscono lo scambio di esperienze e conoscenze in un ambiente fisico e urbano di incubazione creativa. Anche il caso danese evidenzia come le azioni rivolte alle start up siano inserite in un contesto strategico più ampio, che comprende diversi ambiti di intervento a supporto dello sviluppo dell'innovazione tecnologica. Il Governo danese ha investito ampie risorse nel rafforzamento dei cluster "Innovation Network Denmark" che erano già stati finanziati con il precedente periodo di programmazione dei fondi SIE, a conferma del fatto che le strategie per l'innovazione hanno bisogno di un congruo lasso di tempo per produrre risultati di rilievo anche in un contesto sviluppato come quello danese. Infine, il caso della Regione Lombardia è anch'esso orientato a potenziare l'ecosistema dell'innovazione attraverso due principali interventi: (i) la creazione di ambienti abilitanti per le imprese attraverso la promozione dell'Open Innovation e dei Cluster tecnologici regionali; (ii) il sostegno ai progetti infrastrutturali di R&I e alla domanda di innovazione della P.A tramite gli appalti pre-commerciali in grado di mobilitare ulteriori investimenti sul territorio.

Il secondo approfondimento tematico ha l'obiettivo di comprendere l'efficacia degli interventi attuati nell'ambito del POR FESR 2014-2020 per facilitare l'aggregazione delle imprese e la collaborazione con università/centri di ricerca in tema di innovazione e, in particolare, gli effetti degli interventi riferiti alle imprese finanziate tramite l'Azione 1.1.4 e che aderiscono alla Legge regionale del Veneto n. 13 del 30 maggio 2014 recante "Disciplina dei distretti industriali, delle reti innovative regionali e delle aggregazioni di imprese". Dalle analisi dei dati di monitoraggio, è emerso che l'Azione 1.1.4 ha raggiunto dei risultati significativi in termini di avanzamento procedurale nel 2020: il primo bando dell'Azione 1.1.4 rivolto alle Aggregazioni (DGR n.889 del 13 giugno 2017) ha conseguito una percentuale di finanziamento pari al 77,19% mentre il secondo bando (DGR. n.711 del 28 maggio 2019) ha raggiunto il 95,42%. Per quanto concerne le reti e i distretti, il primo bando (DGR n. 1139 del 19 luglio 2017) ha ottenuto una percentuale del 90,44%; il bando successivo (DGR n. 822 del 23 giugno 2020) ha, invece, raggiunto un grado di avanzamento finanziario del 100% grazie all'impiego di tutta la dotazione iniziale (20 milioni di euro). Complessivamente, i due bandi sulle Aggregazioni hanno fatto registrare un numero di domande pervenute pari a 206, di cui 107 sono state poi finanziate. Il primo bando ha concluso definitivamente tutti i progetti finanziati. I due bandi sulle reti e i distretti, invece, hanno ammesso tutte le domande presentate (30) e ne hanno finanziate 28. Dal punto di vista dei pagamenti, solo il primo bando sulle aggregazioni ha erogato la totalità dei pagamenti (100%). L'Azione 1.1.4 è stata aggiornata nel corso del 2020 a seguito dell'attivazione, da parte della Regione del Veneto, di una serie di iniziative volte a fornire valide risposte ai disagi causati dalla pandemia. La Regione ha istituito il bando n. 822 del 23 giugno 2020 con il compito di finanziare interventi di ricerca e sviluppo in grado di reinterpretare nuove sfide e una probabile transizione verso un nuovo paradigma industriale. Il bando, inoltre, doveva potenziare i servizi sanitari, tutelare la salute e mitigare l'impatto socio-economico del COVID-19. Le risorse messe a disposizione dalla Regione ammontano a 20 Mln €. Nel complesso, dalle interviste effettuate con la Direzione Ricerca Innovazione ed Energia è emerso un giudizio largamente positivo sull'Azione, definita come la più importante dell'Asse 1.

8 Sintesi dei risultati delle precedenti valutazioni, delle realizzazioni e degli esiti del Programma

L'art. 114 del Regolamento (UE) n. 1303/2013 al comma 2 richiede all'Autorità di Gestione di ciascun programma operativo, entro il 31 dicembre 2022, di presentare alla Commissione una relazione che sintetizzi le conclusioni delle valutazioni effettuate durante il periodo di programmazione e i risultati principali ottenuti dal programma operativo, fornendo commenti in merito alle informazioni riferite.

Coerentemente con le prescrizioni dell'art. 114 del Regolamento 1303/2013 e con l'offerta tecnica presentata in sede di gara di affidamento del servizio di valutazione, il Valutatore indipendente coadiuverà l'Autorità di Gestione nella predisposizione della relazione.

Di seguito, si fornisce una prima versione del documento, comprensiva di tutti i rapporti di valutazione realizzati finora. In tal senso, la relazione di sintesi sarà effettuata riportando gli esiti delle valutazioni realizzate entro il 31 dicembre 2022, ossia i rapporti di Valutazione Annuale (2019, 2020, 2021 e 2022) e gli approfondimenti tematici sviluppati.

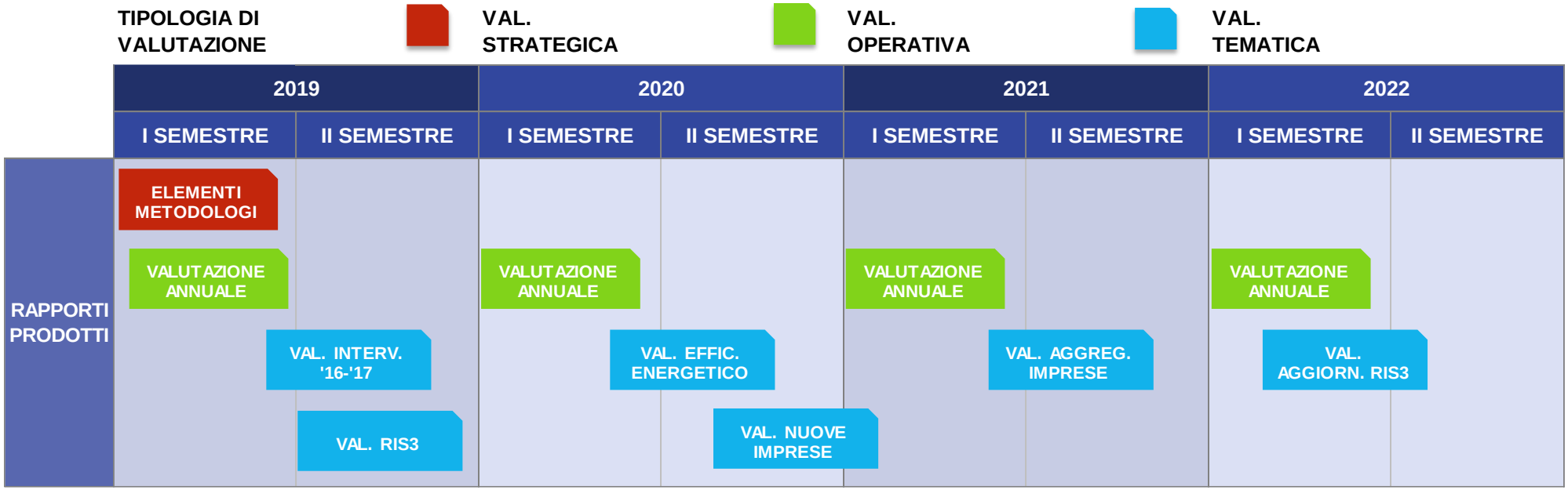
Data la natura della relazione, il Valutatore avrà cura di sintetizzare gli esiti utilizzando uno stile di immediato impatto, ricorrendo a tabelle e rappresentazioni grafiche, utile a mettere in evidenza punti di forza, criticità e le eventuali iniziative dell'Amministrazione per tesaurizzare le raccomandazioni formulate dal Valutatore.

A titolo esemplificativo di seguito si riporta uno schema che sintetizza il metodo adottato: le valutazioni realizzate sinora saranno collegate alle singole domande valutative riferite al programma nel suo complesso e concorreranno a formularne un giudizio sul grado di conseguimento dell'obiettivo.



Di seguito, si rappresenta il quadro dei rapporti valutativi che saranno considerati ai fini della redazione della relazione di sintesi, rappresentando al contempo il lasso temporale in cui sono stati realizzate le attività.

CRONOPROGRAMMA DEGLI OUTPUT VALUTATIVI FINO AL 31/12/2022



Per ciascun output realizzato dal Valutatore indipendente nel periodo intercorrente tra l'avvio del contratto di valutazione (dicembre 2018) e la data indicata per la consegna della relazione di sintesi, è stata costruita una **Scheda-prodotto**, che sintetizza le informazioni principali ed evidenzia i principali esiti delle analisi effettuate.

Titolo	Valutazione annuale 2019
Tipo di valutazione	Operativa
Domande valutative	• Cosa sta producendo il Programma, a favore di chi e con quali modalità? • Qual è il livello di efficacia e di efficienza rilevabile nell'attuazione del POR FESR 2014-2020? • È possibile identificare difficoltà e ostacoli di natura gestionale? • Quali suggerimenti utili per la nuova fase di programmazione 2021-2027 desumibili dall'esperienza del POR FESR 2014-2020 è possibile fornire?
Principali risultati emersi	Il rapporto di Valutazione operativa 2019 ha consentito al Valutatore di scattare una prima fotografia sullo stato di attuazione del POR FESR 2014-2020 della Regione del Veneto e, al contempo, di tastare il polso dei beneficiari che hanno già visto concluso il proprio intervento e che, sollecitati ad esprimersi sulla valenza del sostegno fornito dal FESR e sulle modalità di carattere procedurale adempite per ottenerlo, hanno espresso con estrema disponibilità e franchezza il proprio punto di vista. Dalle analisi sullo stato di attuazione generale, emergeva che il POR Veneto 2014-2020, ad aprile 2019, vantava dei numeri significativi guardando ai dati di monitoraggio: finanziamenti per 287,8 Meuro, 5.165 domande di finanziamento presentate, 1.945 domande finanziate sui vari Assi e l'87% di sostegno ammesso sulla dotazione finanziaria disponibile. Dalle analisi di dettaglio sugli indicatori del performance framework emergeva l'ottima performance finanziaria del Programma in tutti gli Assi che registravano un rapporto percentuale tra target intermedi e valori raggiunti sempre molto elevato. In termini di indicatori fisici il Programma registrava valori percentuali superiori al 100% del raggiungimento del target 2018 ad eccezione dell'indicatore "779 - Estensione dell'intervento in lunghezza" dell'Asse 2, dove tale rapporto era pari al 37,5% (progetto BUL del Mise). Un altro dato significativo era quello riguardante la buona riuscita dei bandi, testimoniata da un elevato numero di domande ammesse, anche se, dall'altro, veniva registrata l'8,2% di incidenza delle revoche sul totale. Andando nel dettaglio di ogni Asse, come punti da attenzionare emergeva: - l'elevato numero di domande rinunciate nell'Asse 1 a fronte di un elevato numero di domande ammesse e finanziate; - l'elevato numero di domande non ammesse sull'Asse 4 (35,4%); - un certo numero di domande revocate per Asse, in particolare in riferimento all'Asse 3. Le principali considerazioni/ambiti di miglioramento emerse dai casi studio possono essere sintetizzate di seguito.

	Riguardo all'Azione 1.1.2 (Sostegno per l'acquisto di servizi), se il bando è stato ritenuto utile per allacciare relazioni e partnership, dall'altro lato è stato evidenziato che le spese ammissibili e gli interventi sono stati di ampio spettro e non hanno richiesto una particolare progettualità, per cui si è intervenuti su iniziative molto spesso di routine e non rientranti in strategie di sviluppo imprenditoriale. Si suggeriva, in tal senso, di considerare maggiormente la qualità dei progetti nei bandi successivi, con lo strumento voucher che andava in qualche modo ricalibrato per elevarne la qualificazione delle attività. Rispetto all'Azione 1.4.1 (Sostegno alle start-up innovative), è emerso che le difficoltà maggiori che incontrano le start up è che non hanno dietro una solidità finanziaria per sorreggersi, quindi il meccanismo dell'anticipo spesso può risultare troppo penalizzante. Inoltre, in alcuni casi è stato sollevato il problema dell'IVA, sollecitando l'esigenza di un meccanismo di esenzione per i primi anni. Riguardo all'Azione 3.1.1 A (Sostegno agli investimenti nel settore manifatturiero), l'esperienza della gestione del primo bando a sportello ha generato una serie di riflessioni interne alla Direzione Industria in merito alle modalità di attuazione da perseguire nella programmazione dei successivi avvisi pubblici. I vantaggi della procedura a sportello – in termini di riduzione dei tempi dell'istruttoria - sono venuti meno a seguito del numero elevato di domande di finanziamento ammissibili pervenute in pochi minuti dal momento dell'apertura dello sportello in quanto i beneficiari potenziali erano un centinaio di migliaia. Ad ogni modo, trattandosi in questo caso di aziende ben strutturate (se non storiche), le problematiche emergenti dai beneficiari sono state nella totalità dei casi legate al reperimento di figure specializzate che seguano gli investimenti tecnologici e sappiano gestirli. In merito all'Azione 3.4.2 (Internazionalizzazione delle PMI), la mole di attività istruttoria effettuata è apparsa sproporzionata rispetto all'entità del contributo, inoltre il voucher di internazionalizzazione appariva come intervento a sé stante. Di conseguenza, una delle proposte emerse era quella di coniugare la 3.4.2 con la 3.4.1, cioè prima si procede ad uno studio di mercato e poi vi si interviene, creando quindi una consequenzialità, una progettualità dell'impresa. Per quel che concerne l'Azione 3.5.1 A (Supporto alla nascita di nuove imprese), in questo caso la Direzione Industria ed i beneficiari si mostrano concordi nell'individuare nell'aspetto del tempo ristretto, per via del vincolo del Performance Framework, la maggiore criticità riscontrata. Infine, riguardo all'Azione 4.2.1 (Incentivi finalizzati alla riduzione dei consumi energetici nelle imprese), l'aspetto migliorabile emerso in termini generali è stato l'esigenza di ottenere contributi più consistenti che rendano maggiormente appetibili i bandi rispetto ad altre forme di sostegno analoghe. Un ultimo aspetto ha riguardato la Strategia di Comunicazione del POR FESR, indagato dal Valutatore attraverso un'indagine diretta che ha registrato una cospicua partecipazione rispetto al panel di beneficiari considerati e per cui emerge un livello di soddisfazione generalizzato nelle risposte. Un aspetto da considerare è sicuramente il ruolo predominante delle associazioni di categoria, dei consulenti privati e professionisti vari che, operando a stretto contatto con le imprese, riescono inevitabilmente a fornire informazioni in tempi più rapidi ed

	efficaci. Quasi il 70% dei beneficiari, infatti, ha indicato tale modalità informativa come quella prevalente nel venire a conoscenza delle opportunità del POR. In alcuni casi, è stato espressamente richiesto di incentivare maggiormente le forme di contatto diretto (mailing list, eventi, ecc.).

Titolo	Valutazione degli interventi attuati nel 2016-2017
Tipo di valutazione	Tematica
Domande valutative	• Qual è stata la risposta del territorio agli stimoli provenienti dall'attuazione degli interventi del POR FESR? • Le procedure di selezione definite e i risultati ottenuti sono coerenti con gli obiettivi propri di ciascuna azione del POR? • Attraverso il sostegno fornito dal POR FESR le imprese beneficiarie hanno realizzato innovazione in termini di nuovi prodotti/servizi offerti sul mercato? • Quanto è stato decisivo il finanziamento ricevuto nella realizzazione degli investimenti aziendali? • Quanto hanno inciso sul fatturato delle imprese i prodotti/servizi realizzati grazie al finanziamento del POR? • Quante persone sono state assunte in relazione al progetto finanziato? • Quali servizi sono stati acquistati dall'impresa beneficiaria dell'intervento?
Principali risultati emersi	Le analisi contenute nel rapporto tematico incentrato sulle Azioni del POR FESR 14-20 che sono state avviate per prime, ossia nelle annualità 2016 e 2017, portano a sviluppare alcune considerazioni di massima, soprattutto in virtù del fatto che i bandi mostravano una percentuale di chiusura delle domande prossima al 100%. Tale stato di avanzamento ha costituito un tassello fondamentale a garanzia e tutela della validità delle analisi condotte, in quanto l'evidenza degli effetti prodotti dagli interventi è percepibile solo se tali effetti sono stati "assorbiti" e fatti propri dalle aziende, in un tempo relativamente congruo. Occorre sottolineare che i primi bandi della programmazione 14-20 hanno assorbito un ammontare di risorse considerevole, con un notevole riscontro rilevato tra i beneficiari i quali, uscendo da una fase storica difficile con la crisi economica che aveva indubbiamente prodotto una diminuzione degli investimenti, hanno ritrovato idee ed entusiasmo nel sostegno del POR FESR, oltre ovviamente al sostegno di carattere economico. Parallelamente al successo in termini di riscontri, per alcune Azioni l'analisi attuativa ha fatto emergere degli aspetti di debolezza legati all'alto numero di procedimenti revocati o di rinunce. Tra i bandi che hanno fatto registrare un tasso di revoca maggiore ci sono quelli legati alle start up, le quali, oltre ad una fisiologica fragilità nei primi due-tre anni di attività, scontano il fatto di non disporre spesso di una solidità finanziaria adeguata a garantire un anticipo di cassa. Un'altra grande criticità per questi bandi analizzati andava individuata nei tempi molto ristretti concessi ai beneficiari per via del vincolo del Performance Framework. Altre motivazioni potenzialmente generatrici di revoche sono risultate quelle legate ad una non corretta interpretazione del bando, ad una

misura dell'aiuto giudicata relativamente bassa e nella probabile coincidenza con analoghe iniziative a livello nazionale.

Ad ogni modo, il POR FESR ha indubbiamente contributo a generare nuovi prodotti/servizi ad uso interno o da collocare sul mercato ed in grado di garantire all'azienda beneficiaria uno step qualitativo sotto vari punti di vista: apertura di nuovi mercati, efficientamento dei processi produttivi interni, ecc.

L'innovazione, soprattutto di processo, è un fattore sentito e perseguito dalle aziende, facilitata per lo più dal contatto con i fornitori e con i clienti, mentre meno impattante risulta la collaborazione con Università, centri di ricerca pubblici o tecnopoli, incubatori. Talvolta, il mondo produttivo da quello della ricerca viene giudicato distante, se non idiosincratici, soprattutto in virtù di esigenze molto differenti in termini di tempistiche, fattore che limita e, in alcuni casi, inibisce, il ricorso alle collaborazioni.

Dai risultati di un'indagine condotta presso i beneficiari del POR FESR, è emerso che il contributo è risultato determinante nella decisione di realizzazione gli investimenti aziendali in un terzo dei casi, mentre per gli altri è considerato utile ed ha comportato un accorciamento dei tempi per la realizzazione del progetto.

L'indagine ha permesso di realizzare una stima in merito all'incidenza degli interventi del POR FESR sul fatturato aziendale, che può essere quantificata in un range compreso tra il 6 ed il 10%, con uno spostamento del valore medio verso le classi di impatto più consistente passando dai dati consolidati del 2018 alle previsioni sui due anni successivi, in cui gli effetti dell'intervento avrebbero pienamente esplicitato i loro effetti.

Anche l'effetto in termini occupazionali appare significativo. In media, su dieci beneficiari che hanno partecipato all'indagine, ben sette hanno assunto almeno una nuova persona in azienda. Con un esercizio di stima regressiva, provando ad estendere il dato rilevato sui rispondenti all'intera popolazione beneficiaria, con tutte le cautele del caso, si può ragionevolmente immaginare che l'effetto complessivo in termini di occupazione generata dal totale delle Azioni attuate nel 2016-2017, sulla base delle indicazioni fornite, si possa stimare in un range compreso tra le 950 e le 1.050 unità, anche se con differenze sostanziali tra le Azioni/Sub Azioni considerate.

Dall'aggregazione dei dati desunti dalle indagini si nota un legame di diretta proporzionalità tra incidenza sul fatturato ed aumento di occupati. Ciò significa che, laddove l'incidenza del contributo del POR FESR sul fatturato delle aziende è risultata maggiore, si è registrato anche un miglior risultato in termini di nuove assunzioni.

Le maggior percentuali di soddisfazione espresse dai beneficiari in termini di importanza del contributo nella realizzazione del progetto, di riscontro occupazionale e di incidenza sul fatturato attengono ad Azioni/Sub Azioni che riguardano le imprese culturali, creative e dello spettacolo (3.5.1.C e 3.1.1.C) o nuove attività in ambito turistico (3.3.4.A). È probabile che tali settori, che generalmente non trovano corrispondenza nel collegamento e nella possibilità di accedere a fondi strutturali, hanno generato una forma di partecipazione più sentita da parte di coloro che ne hanno beneficiato.

I beneficiari giudicano positivamente il fatto che, grazie al progetto finanziato dal

	POR, si sono ampliati i loro contatti e sono aumentate le possibilità di collaborazione con soggetti esterni (altre imprese, centri di ricerca, ecc.). L'aggregazione, non sempre facilmente perseguibile, è auspicata e concepita come generatrice di competitività, oltre che stimolo all'innovazione. Oltretutto, emerge la convinzione che i progetti aggregativi producano interventi di qualità superiore rispetto a quelli portati avanti singolarmente. La Regione del Veneto ha dedicato alcune Azioni specifiche (1.1.4 e 3.3.1) al tentativo di favorire la collaborazione e l'aggregazione tra imprese e soggetti della ricerca. Inoltre, la Regione promuove i Distretti e le Reti Innovative Regionali quali luoghi ideali di sviluppo di aggregazioni finalizzate alla creazione di innovazione, per le quali tuttavia i beneficiari hanno dichiarato una conoscenza e, di conseguenza, un'adesione, limitata. Al fine di incentivare le forme aggregative, quindi, al di là delle Azioni specifiche già attivate, potrebbe essere di utilità prevedere dei meccanismi di premialità all'interno dei criteri di valutazione dei progetti anche per altre Azioni/Sub Azioni che riguardano soprattutto gli Assi 1 e 3. Si è visto inoltre, dall'analisi degli effetti in termini occupazionali degli interventi del POR, che l'Azione 1.1.1, grazie alla possibilità di mettere in contatto diretto un ricercatore con l'azienda, produce un effetto propulsivo in termini di assunzione del personale. La possibilità per i ricercatori di entrare in azienda e lavorare in equipe insieme al personale tecnico dell'azienda stessa, ad operai specializzati ma anche, perché no, soprattutto nelle imprese micro, con gli imprenditori, garantisce la contaminazione reciproca delle competenze e genera, come si è visto in tre casi su quattro, nuova occupazione (per lo più stabile). In generale, in un sistema produttivo come quello veneto, in cui le aziende necessitano e talvolta faticano a reperire forza lavoro specializzata, favorire tale "incontro" tra domanda ed offerta come nel caso della 1.1.1 appare una best practice che può essere replicata ed estesa in ulteriori esperienze. Infine, è emerso che in diversi casi (es. Azioni 1.4.1, 3.5.1.A, ecc.) le Azioni analizzate hanno coinvolto aziende di nuova o di recente costituzione (start-up). Al di là delle fisiologiche difficoltà iniziali che affrontano le start-up dal punto di vista finanziario, specialmente laddove non vi è dietro la presenza di una solidità economica atta a sorreggersi, appare ancor più fondamentale attivare un processo di affiancamento iniziale finalizzato in primis a tarare al meglio la strategia aziendale. Approfondire e valutare attentamente le strategie iniziali, indirizzandole verso un percorso più idoneo, tarato su ogni singola realtà aziendale, non significa automaticamente tagliare fuori idee o alcuni settori ritenuti meno strategici, ma semplicemente verificare se le idee proposte possano avere un senso e, soprattutto, continuità. Sostenere ed accompagnare le aziende in tale percorso, ricorrendo ad analisi di mercato e di settore, analizzando a fondo i business plan, ecc., significa anche trasmettere un metodo, con un duplice vantaggio: da un lato, si avrebbero progetti sicuramente più qualitativi e solidi, con un risparmio di tempo e risorse da parte delle neonate forme di impresa, dall'altro, si limiterebbero notevolmente le revoche dei procedimenti, che abbiamo visto essere un fattore ricorrente tra i bandi analizzati.

Titolo	Valutazione della RIS3 Veneto 2014-2020
Tipo di valutazione	Tematica
Domande valutative	• I servizi acquistati quali bisogni di innovazione soddisfano? • I servizi erogati da imprese o da consulenti, singoli o associati, sono stati acquistati in Veneto, in altre regioni o all'estero? • Qual è la coerenza, quali le sinergie, quali i limiti e in generale l'efficacia delle iniziative finalizzate all'attuazione della RIS3? Quali sono le implicazioni per il futuro della RIS3?
Principali risultati emersi	L'analisi dei dati di contesto sulle dinamiche regionali della ricerca, sviluppo tecnologico e innovazione evidenziava come vi fossero stati significativi progressi nell'andamento della spesa in R&S e nella sua incidenza sul PIL regionale, così come nella crescita degli addetti alla R&S - attribuibile in modo prevalente alla crescita del personale addetto alla R&S delle imprese. Il percorso regionale segnalava ancora ambiti critici tanto nella capacità di rafforzare i reparti interni di ricerca e sviluppo nei settori manifatturieri ad alta tecnologia e nei servizi ad alta intensità di conoscenza. La stessa dinamica la si osservava rispetto al tasso di natalità delle imprese ad alta intensità di conoscenza. Segnali positivi, infine, arrivavano dai livelli di sostenibilità delle start-up nei settori ad alta intensità di conoscenza. In questo contesto di transizione dell'economia regionale si collocava la programmazione del FESR e, in particolare, l'attuazione della Strategia di Ricerca e Innovazione per la Specializzazione Intelligente del Veneto (RIS3 Veneto). Il percorso di costruzione della RIS3 in Veneto si è concluso in una fase già avanzata della programmazione 2014-20 ma, nonostante ciò, ha realizzato una articolata organizzazione che ha coinvolto un ampio numero di soggetti intorno ad una strategia che definiva ambiti e traiettorie di sviluppo tecnologico ed organizzativo che sono state ampiamente condivise. LA RIS3 Veneto costituisce la risultante di un processo di apprendimento collettivo e partecipativo a cui hanno preso parte istituzioni pubbliche e private, il mondo delle imprese e della ricerca, rappresentanti della società civile. La partecipazione del territorio rappresenta l'elemento fondante di questo processo: stakeholder, imprese, università, centri di ricerca, associazioni di categoria e dei consumatori, sono stati chiamati ad apportare il loro contributo alla governance delle politiche per l'innovazione, nell'ambito di un modello inclusivo e multi-livello, la cui operatività è stata presidiata prevedendo la presenza di uno Steering Group, deputato alle funzioni di indirizzo e di raccordo con il territorio e la comunità scientifico-tecnologica e di un Management Team, per le funzioni di gestione. L'intenso processo di consultazione che ha caratterizzato anche la fase di fine tuning ha avuto come effetto indiretto positive ricadute sul sistema, determinate dal fatto che le imprese, soprattutto quelle di piccola e media dimensione, hanno avuto l'opportunità di conoscere meglio il mondo della ricerca (Università, Centri di Ricerca), che generalmente appare maggiormente orientato alla collaborazione

	con aziende di grandi dimensioni e su progetti più consistenti finanziariamente. Al contempo gli attori del sistema della Ricerca, attraverso la partecipazione alle Reti Innovative Regionali (RIR), hanno prestato una maggiore attenzione ai bisogni che emergevano dal territorio con approccio sistemico e virtuoso che si orienta in un'ottica di più lungo periodo. In questo quadro le RIR hanno giocato infatti un ruolo importante, sostenuto dalle politiche regionali, contribuendo a rendere più fluide le interazioni tra sistema della ricerca e sistema delle imprese. Il processo di revisione della RIS potrebbe costituire un'occasione per attualizzare e sviluppare ulteriormente il sistema di governance in modo da rafforzarne gli elementi che consentano di valorizzare pienamente l'apporto e il potenziale che queste piattaforme possono esprimere tanto sul piano dell'animazione territoriale quanto su quello del collegamento delle traiettorie di innovazione regionali a network più ampi e di dimensione transnazionale, cui le RIR sono spesso collegate. Tuttavia, sotto il profilo dell'attuazione fisica emerge innanzitutto come l'assenza di un sistema di monitoraggio della RIS3 Veneto e di una chiara definizione operativa dei suoi indicatori, condizioni il quadro che ne emerge - sottostimando le realizzazioni che la Strategia ha raggiunto sotto il profilo della programmazione integrata. In particolare, per una parte dei progetti presi in considerazione non è sempre disponibile una classificazione che consenta di collegarli ad una o più traiettorie di sviluppo regionale. In tal senso, è necessaria un passo in avanti, sia in relazione alla RIS3 14-20 che, soprattutto, in vista di quella legata al periodo 2021-2027.

Titolo	Valutazione annuale 2020
Tipo di valutazione	Operativa
Domande valutative	• Cosa sta producendo il Programma, a favore di chi e con quali modalità? • Qual è il livello di efficacia e di efficienza rilevabile nell'attuazione del POR FESR 2014-2020? • È possibile identificare difficoltà e ostacoli di natura gestionale? • Quali suggerimenti utili per la nuova fase di programmazione 2021-2027 desumibili dall'esperienza del POR FESR 2014-2020 è possibile fornire?
Principali risultati emersi	La valutazione operativa del 2020 ha consentito di rilevare come il POR FESR Veneto 2014-2020 abbia proseguito il proprio avanzamento conseguendo risultati importanti: le domande presentate sono salite a 7.128 ed il target annuale dell'N+3 è stato ampiamente raggiunto (108% di conseguimento). Si è visto che molte Azioni hanno avuto un riscontro tale da richiedere un incremento di dotazione finanziaria, come la 1.1.4, la 3.3.4.c, la 4.1.1 o la 5.3.2, giusto per citare quelle che sono state oggetto di casi studio. Tuttavia, a fronte del dato significativo in termini di buona riuscita dei bandi, si registrava un 20% di

incidenza delle revoche sul totale delle domande finanziate.

Passando ad analizzare le Azioni oggetto di casi studio, l'Azione 1.1.4 (aggregazioni) presentava complessivamente dei buoni risultati. I progetti finanziati hanno coinvolto aggregazioni di imprese ed enti di ricerca per lo sviluppo di nuovi prodotti o servizi attraverso l'utilizzo di tecnologie innovative sostenibili che hanno riguardato soprattutto lo sviluppo sperimentale. Si sono rafforzate le relazioni tra le imprese che hanno partecipato alla aggregazione, prefigurando, anche in virtù della prossimità fisica, il consolidamento di veri e propri cluster di imprese.

La valutazione dell'Azione 3.3.1, invece, risultava fortemente condizionata dallo scarso successo riscontrato tra i potenziali beneficiari. Dalle analisi emergeva che l'Azione non è stata compresa bene, sia nel modo in cui il beneficio andava veicolato ed utilizzato, sia negli obiettivi che mirava a conseguire. Si evidenziavano alcuni fattori di causalità attribuibili ad esempio a una percentuale di contributo bassa, tale da non rendere particolarmente appetibile un bando che già di per sé deteneva una certa complessità, per cui, di fatto, nella maggior parte dei casi il bando è stato utilizzato per mere iniziative di acquisti di strumenti ed attrezzature da parte delle aziende. Invece, in riferimento alla realizzazione dell'aggregazione, solo per alcuni soggetti partecipanti al progetto analizzato l'aggregazione è stata portata a compimento con la vera e propria costituzione della rete e se su questo aspetto ha inciso molto la differente dimensione delle aziende coinvolte.

L'Azione 3.3.4.b ha avuto un numero di domande presentate che è stato nel complesso piuttosto contenuto ma che ha permesso di esaurire la dotazione finanziaria disponibile. Nonostante qualche difficoltà organizzativa e di governance legata alla necessità di mettere insieme un importante numero di retisti, gli intervistati hanno riconosciuto al bando la funzione di indurre i Club di Prodotto a generare quelle coesione e responsabilizzazione tra retisti necessarie ad avviare il progetto, portarlo a compimento e generare valore per sé stesse e per il territorio. Più volte ricorre nelle interviste l'apprezzamento del bando quale fattore di accelerazione di progetti già intuiti, ideati e in parte già realizzati, ma anche di moltiplicatore di occasioni.

L'Azione 3.5.1 sub C ha ottenuto un notevole riscontro, se si pensa che il numero di domande complessive presentate è stato sei volte superiore rispetto a quelle che hanno conseguito il finanziamento. Il divario tra le domande presentate e quelle ammesse (il 50%) ha evidenziato qualche difficoltà dei partecipanti nell'interpretazione del bando per alcuni criteri di valutazione che sono risultati poco chiari (es. l'obbligo per i partecipanti di indicare l'impatto ambientale del progetto). Un altro aspetto che ha determinato qualche criticità è legato al discorso dei promotori d'impresa, in quanto i partecipanti non sempre si rendevano conto della realtà in cui intendevano operare. Ad ogni modo, viene riconosciuto il merito alla Regione Veneto di essere tra le poche ad avere utilizzato questa azione per lo sviluppo di start-up nel settore della cultura e ad aver attratto soggetti che non avevano mai partecipato ad un bando europeo. Sono così nate delle eccellenze che funzionano da driver di sviluppo per il territorio anche in zone svantaggiate (esempio porto di Marghera), o che già dal primo

anno di attività hanno registrato discreti successi.

L'Azione 4.1.1 ha fornito un contributo importante nella riqualificazione energetica degli edifici pubblici o ad uso pubblico, ottenendo un notevole riscontro tra i beneficiari, molti dei quali hanno partecipato presentando domanda su più edifici e/o provando a replicare l'esperienza anche sul secondo bando. Tra i principali fattori positivi riscontrati nel bando, a parte il risultato finale conseguito, emergeva l'alta percentuale di copertura delle spese e la possibilità di integrare il contributo con altri fondi di diversa natura.

L'Azione 5.3.2 fornisce evidenza dell'intervento della Regione del Veneto attraverso i fondi FESR in termini di sostegno ai progetti di riqualificazione degli edifici in funzione anti-simica. Tra i primi bandi ad essere stati avviati nel 2016, l'Azione ha ottenuto un grande riscontro, se si pensa che il numero di domande presentate è stato circa cinque volte superiore rispetto a quelle che hanno conseguito il finanziamento, nonostante un rifinanziamento significativo (oltre 7 mln di euro) avvenuto in corso d'opera. La forte richiesta testimonia l'importanza di questo tipo di contributi per i comuni, beneficiari dei finanziamenti, in particolar modo per quelli di piccole dimensioni, che hanno proporzionalmente una capacità di spesa inferiore, a fronte di spese necessarie all'adeguamento/miglioramento sismico degli edifici che talvolta risultano molto elevate.

L'Azione 4.6.2 è quella che, nell'ambito dell'Asse 6, ha realizzato i più alti livelli di avanzamento procedurale e finanziario stimolando il livello di cofinanziamento da parte dei soggetti locali che, in molti casi, è andato aldilà della quota prevista dall'Azione grazie all'acquisto di un numero maggiore di veicoli. Le interviste hanno fatto emergere l'importanza che la conclusione dei progetti finanziati con l'azione 4.6.2 avranno nella prospettiva di una maggiore efficienza dei servizi di trasporto nei confronti dei cittadini, e di efficacia del servizio, confermando la logica integrata che caratterizza l'intervento sulle aree urbane della regione. A fronte dei buoni risultati ottenuti sul piano dell'avanzamento finanziario e delle realizzazioni sono emersi alcuni ambiti che potrebbero ulteriormente migliorare l'impatto di azioni come questa. Emerge infatti come sia cruciale rafforzare il coordinamento tra le AU e le loro articolazioni istituzionali che operano nei vari segmenti dell'intervento pubblico.

L'Azione 9.4.1, nonostante la complessità delle operazioni finanziate, ha evidenziato, forse più di altre azioni, l'importanza che l'approccio integrato può avere nella valorizzazione della centralità del territorio urbano. L'azione è quella che ha prodotto fin dall'avvio della programmazione il numero più elevato di avvisi pubblici: ben 25 dall'inizio della programmazione (sui 51 complessivi che riguardano l'Asse VI), di cui 21 a fine 2019; di questi ben 18 riguardano esclusivamente la sub-Azione 1. Uno sforzo rilevante che riflette la specificità di ogni singola operazione - talvolta ulteriormente suddivisa in lotti -, ma anche la particolarità di un approccio al tema dell'edilizia residenziale pubblica che, evidentemente, in molti casi privilegia non tanto la concentrazione del disagio sociale in pochi immobili di maggiori dimensioni, quanto la distribuzione delle famiglie in alloggi distribuiti in diversi edifici e quartieri della città. Nonostante la complessità e la frammentazione degli interventi l'azione presenta un buon

avanzamento dell'attuazione finanziaria e procedurale ed anche in questo caso si registra un effetto leva provocato dall'intervento del POR che mobilita risorse aggiuntive da parte dei soggetti locali che aumentano l'efficacia dell'intervento, ampliando il numero degli alloggi effettivamente ripristinati.

Nel periodo 13-17 febbraio 2020 è stata avviata dal Valutatore una survey online tramite metodo CAWI (Computer Assisted Web Interview) sulla conoscenza delle politiche ed in particolare del FESR, che ha coinvolto un campione di 500 cittadini, rappresentativo della popolazione maggiorenne residente nella regione Veneto, per quote di distribuzione di genere ed età dell'universo di riferimento. Il quadro che emerge è confortante, anche se permangono ampi margini di miglioramento. Oltre l'80% dei cittadini veneti sa che l'UE eroga fondi e finanziamenti per lo sviluppo regionale; la conoscenza è sensibilmente più diffusa tra gli uomini che tra le donne (88% vs 77%). Tuttavia, se a quanti dichiarano di sapere del contributo dell'UE allo sviluppo regionale (appunto oltre l'80% degli intervistati) si chiede di indicare un progetto specifico finanziato a livello europeo, la conoscenza si riduce al 25%. È significativa dunque la differenza tra la conoscenza generale e quella specifica.

A conclusione dalle analisi condotte sono stati prodotti alcuni suggerimenti, elaborati dal Valutatore soprattutto in funzione dell'avvio del prossimo ciclo di programmazione.

I casi studio affrontati nel presente Rapporto di valutazione sono stati numerosi ed hanno coinvolto Azioni estremamente diverse, per natura e tipologia di beneficiari coinvolti. Tuttavia, è possibile individuare alcuni aspetti comuni che sono emersi nel momento in cui sono state analizzati gli eventuali aspetti di criticità che sono stati incontrati durante l'esperienza con il progetto cofinanziato dal POR FESR. Tra questi, in particolare, emergono tre aspetti: i tempi ristretti per la realizzazione degli interventi, le difficoltà legate alla complessità delle procedure e l'utilizzo del SIU. Sui tempi ristretti si è ricordato che "pesava" il vincolo del raggiungimento dei target del PF per conseguire la riserva di efficacia, vincolo che, sulla base delle proposte legate alla programmazione 2021-2027, dovrebbe scomparire; sulla complessità delle procedure si auspica una accelerazione del processo di progressiva semplificazione da parte della UE; per quanto riguarda la funzionalità del SIU, si intravede qualche possibilità per apportare dei miglioramenti. Di certo, rispetto alla fase iniziale di attuazione del POR a cui molti dei bandi analizzati nei casi studio si riferiscono, sono stati realizzati diversi interventi sul sistema informativo, che ne hanno migliorato l'efficacia e la funzionalità. Permangono tuttavia alcuni aspetti che, a parere dei beneficiari, possono generare criticità, come la limitata capienza delle sezioni per il caricamento di documenti più complessi o la non piena corrispondenza, in alcuni casi, tra testo del bando e piattaforma gestionale. Alcuni suggerimenti concreti sono stati forniti dai beneficiari, tra cui si citano in particolare la possibilità di prevedere nel SIU l'inserimento di interventi da realizzare in stralci funzionali piuttosto che in un'unica sequenza, aspetto particolarmente importante in relazione agli interventi legati a lavori pubblici; oppure, una proposta particolarmente condivisibile per facilitare le procedure ed accorciare i tempi di apprendimento tra i beneficiari, potrebbe essere anche la realizzazione di un

	momento informativo antecedente all'apertura del bando in cui mostrare per filo e per segno i passaggi che occorre effettuare attraverso la simulazione di un intero progetto. Un altro aspetto che è risultato ricorrente nel corso dell'attività svolta con i casi studio, è stato quello legato alla percentuale di copertura delle spese, garantita dal bando dell'Azione che, di volta in volta, veniva analizzata. Si tratta di un aspetto che, secondo il Valutatore, assume un'importanza tale da indurre a qualche maggiore riflessione, soprattutto in chiave di programmazione futura e che, per certi aspetti, si allaccia ad un tema anch'esso ricorrente nel dibattito legato ai fondi europei che è quello della concentrazione delle risorse. Occorre valutare quali sia l'efficacia dei bandi che hanno una copertura limitata del contributo concesso rispetto al costo totale dell'intervento. Nell'analisi dei casi studio è emerso, ad esempio, che uno dei motivi di insuccesso dell'Azione 3.3.1 era proprio la bassa percentuale di finanziamento, così le nuove imprese culturali (3.5.1.c) hanno lamentato la difficoltà a coprire la quota parte di loro competenza (30%). Dall'altro lato, tra gli enti locali beneficiari della 4.1.1. o 5.3.2, uno dei fattori di successo dichiarati è stato proprio l'alta percentuale di copertura delle spese che, rispettando alcuni parametri, poteva arrivare anche al 100%, permettendo ai soggetti interessati dall'intervento di intervenire con maggiore attenzione nella realizzazione delle opere, portando delle migliorie al progetto a proprie spese. Non si tratta, ovviamente, di scelte prive di conseguenze, in quanto concedere una più alta percentuale di finanziamento significa inevitabilmente ridurre la platea di coloro che ne traggono beneficio diretto, tuttavia, appare opportuno quantomeno riflettere se frazionare le risorse a disposizione attenui la possibilità di generare ricadute su pochi obiettivi riconosciuti come prioritari per lo sviluppo regionale, anche in virtù del fatto che, occorre ricordare, la dotazione complessiva del POR FESR costituisce circa lo 0,4% del PIL regionale.

Titolo	Valutazione degli effetti degli interventi di efficientamento energetico presso le imprese e gli edifici pubblici
Tipo di valutazione	Tematica
Domande valutative	• Quali sono gli effetti delle politiche attuate a livello regionale per favorire il risparmio energetico nelle imprese e negli edifici pubblici? • Quali aspetti migliorativi possono essere considerati qualora si intenda riproporre gli interventi di efficientamento energetico nella prossima programmazione? • Quali ulteriori progetti finanziabili dal POR FESR è possibile attuare in Veneto, per contribuire allo sviluppo sostenibile? • Da quali best practice a livello nazionale/europeo è possibile trarre spunti di interesse, utili nella costruzione delle scelte a valere sulla nuova fase di programmazione 2021-2027?
Principali risultati	Le Azioni attivate nell'ambito del POR FESR Veneto 2014-2020 rispondono alle

emersi	necessità contestuali di migliorare l'efficienza energetica del comparto produttivo e del settore edilizio, residenziale e non residenziale. L'analisi dei dati di contesto mostrava che tali necessità sussistevano e dovranno pertanto essere affrontate anche nel prossimo POR FESR per il periodo 2021-2027, in modo integrato e sinergico con altre problematiche e relative linee di intervento, soprattutto quelle che inerenti allo sviluppo urbano sostenibile come le misure per il trasporto urbano sostenibile, le città intelligenti e le politiche abitative. L'esperienza del POR FESR Veneto 2014-2020 dimostra, inoltre, che gli interventi POR FESR hanno facilitato la realizzazione di interventi di efficientamento energetico degli edifici di proprietà pubblica, che le amministrazioni comunali non avrebbero realizzato in assenza del finanziamento FESR, anzitutto grazie alle elevate quote di cofinanziamento comunitario, ma anche grazie all'assenza di fondi alternativi e concorrenziali per finanziare interventi simili. I risultati ottenuti o programmati, in termini di riduzione dei consumi (e quindi dei costi) energici abbondantemente al di sopra delle attese, giustificano, inoltre, la soddisfazione dei beneficiari rispetto all'investimento realizzato. Tuttavia, lo stesso non può dirsi del settore produttivo, che non è stato particolarmente incentivato a presentare proposte, a causa della quota relativamente bassa di cofinanziamento comunitario, nonché per i risultati non scontati sui risultati economici dell'impresa, a seguito di interventi di efficientamento energetico. Nella prossima programmazione, pertanto, si raccomandava di: • coinvolgere il settore produttivo in fase di programmazione, al fine di intercettare in modo più puntuale il fabbisogno delle imprese e garantire che l'efficientamento energetico diventi un obiettivo trasversale, percepito come uno strumento di innovazione e miglioramento della competitività; • promuovere una maggiore sinergia all'interno degli assi del POR e con altri programmi e fondi nazionali ed europei a supporto dell'efficienza energetica, peraltro in linea con le proposte di Regolamento Europeo per il prossimo periodo di programmazione; • informare, costruire le capacità e consolidare la rete del tessuto produttivo locale, affinché l'efficienza energetica diventi un concetto diffuso ed un obiettivo ambito dalle imprese nell'ottica di un percorso comune verso la decarbonizzazione dell'economia e lo sviluppo dell'economia verde. In tal senso, la promozione di cluster nei settori produttivi verdi (ex. economia circolare, edilizia verde, energie rinnovabili, e così via), la promozione di progetti internazionali, pilota ed innovativi e la ricerca congiunta di percorsi di "transizione" verso l'economia verde, con il supporto dei fondi pubblici, costituiscono azioni chiave, in grado di catalizzare le risorse verso gli obiettivi di sviluppo sostenibile, con la necessaria ed attiva partecipazione delle piccole e grandi imprese, esistenti in modo capillare sul territorio veneto. In quest'ottica, la governance multilivello (locale / regionale / nazionale / europea), la complementarità e la sinergia tra politiche e programmi di

	finanziamento regionali / nazionali / europei / settoriali, la partecipazione di tutti gli anelli della catena di valore dal basso verso l'alto, nonché la sensibilizzazione dei cittadini, in quanto consumatori di energia, rappresentano tutti elementi essenziali affinché l'obiettivo di una migliore efficienza energetica, nel contesto dell'adattamento ai cambiamenti climatici, diventi un obiettivo trasversale delle politiche di sviluppo regionale nella visione strategica del Veneto con l'orizzonte 2030. Tenendo conto di questi aspetti, si raccomandava all'Amministrazione regionale di: • rafforzare il partenariato con gli attori privati (es. attraverso la creazione di tavoli permanenti sui temi dell'efficienza energetica), a partire dalle associazioni di categoria in settori strategici (es. settori energivori individuati attraverso l'analisi del contesto energetico regionale), ma anche con i cittadini (es. attraverso i rappresentanti dei consumatori e dei proprietari del parco edilizio), al fine di coinvolgerli nella programmazione di misure di efficientamento energetico, garantendo la sensibilizzazione sulla necessità ed i benefici di ridurre i consumi energetici; • incentivare le attività di ricerca industriale sui temi dell'efficienza energetica ed informare gli attori interessati sulle opportunità esistenti anche a livello europeo (es. attraverso la creazione di uno sportello unico informativo, gestito dalla Regione, su queste tematiche), al fine di promuovere progetti dimostrativi, adattati al contesto specifico regionale ed ai settori economici chiave; • promuovere la formazione dei manager energetici e degli auditori energetici, al fine di creare le basi di capitale umano necessario all'attuazione di interventi di efficientamento energetico a livello del settore privato; • mappare ed incentivare la diffusione di tutte le certificazioni (es. certificati bianchi) esistenti che possano contribuire alla sostenibilità ed all'efficientamento energetico del sistema produttivo e monitorare sistematicamente a livello regionale la diffusione di queste certificazioni (es. attraverso l'istituzione di un registro regionale dei certificati bianchi).

Titolo	Valutazione degli interventi dedicati alle nuove imprese e al consolidamento di quelle esistenti
Tipo di valutazione	Tematica
Domande valutative	• Quanto sono state efficaci le azioni a sostegno dello start-up di nuove imprese nel POR? • Qual è l'impatto dei finanziamenti del POR FESR sulle imprese beneficiarie, soprattutto in termini di incidenza sulla capacità di sopravvivenza delle imprese stesse?

	• Come varia l'effetto sulla sopravvivenza e sul consolidamento tra imprese di settori produttivi, dimensioni, localizzazione geografica e tipologia giuridica diversi? • Quanto hanno inciso fattori esogeni (ad es. emergenza legata al Covid-19) sulla capacità di sopravvivenza delle imprese finanziate? • Le procedure di selezione definite e i risultati ottenuti sono coerenti con gli obiettivi propri di ciascuna azione del POR? • Quali sono i suggerimenti utili per la nuova fase di programmazione 2021-2027 desumibili dall'esperienza del POR FESR 2014-2020?
Principali risultati emersi	Il primo punto di rilievo che emerge dall'analisi dell'anagrafe delle imprese venete era la riduzione del valore assoluto delle imprese attive tra gli anni 2015 e 2019 (-3.500 unità). Di fianco a questa tendenza si osservava un tasso di natalità costantemente inferiore a quelli delle altre aree geografiche del paese ma anche un tasso di mortalità più basso. La variazione nelle imprese registrate tra 2015 e 2019 mostrava nel manifatturiero una prevalenza di andamenti negativi (tra i quali apparivano significativi quelli di alcuni settori tradizionali del Made in Italy: abbigliamento, tessile, pelletteria, fabbricazione di mobili. Per quanto riguarda l'andamento degli indicatori sull'innovazione si rilevava innanzitutto un significativo aumento della spesa regionale in R&S. Nel 2018 sono stati spesi in Veneto oltre 2,2 miliardi di euro, corrispondenti a quasi il 50% in più di quanto era stato speso nella regione dieci anni prima. Nell'ultimo quadriennio (2015-2018) l'aumento della spesa per R&S è stato in Veneto di quasi 600 milioni di euro. Questi valori corrispondono ad un peso sul PIL regionale pari a 1,38%, un dato ormai prossimo alla media nazionale (1,43%). In termini di quota di addetti impiegata nei settori ad alta intensità di conoscenza (percentuale di occupati nei settori manifatturieri ad alta tecnologia e nei servizi ad alta intensità di conoscenza) tra il 2008 e il 2019 in Veneto questo dato ha mantenuto valori inferiori rispetto a quelli nazionali. Il quadro strategico e normativo europeo evidenzia come la promozione di un ambiente favorevole all'innovazione tecnologica abbia consentito alle start up di consolidare il proprio posizionamento nei mercati e di incrementare la produttività. Le considerazioni della CE evidenziano come le politiche a sostegno della nascita di nuove imprese – in particolare delle imprese tecnologiche – funzionino meglio all'interno di un contesto più ampio (ad es. la RIS3), che consente di accompagnare la crescita delle imprese intervenendo su diversi fattori e fasi dello sviluppo imprenditoriale e di mercato (COM(2020) 150 final). Tuttavia, alla luce dello sviluppo ancora modesto di un quadro favorevole allo sviluppo dell'innovazione tecnologica in molti dei contesti regionali manifatturieri europei, la CE evidenzia come sia necessario proseguire nell'investimento su questo tipo di policy anche nel prossimo quadro strategico. La stessa Regione del Veneto, nel documento di analisi predisposto a supporto del confronto con il partenariato nella prospettiva del nuovo periodo di programmazione - "Verso il Veneto del 2030. Lo sviluppo regionale nell'ambito della politica di coesione 2021-2027" - evidenziava alcuni aspetti che possono assumere un significato strategico nella prospettiva delle politiche future:

	• innanzitutto, la spesa in R&S delle imprese è principalmente ascrivibile al comparto manifatturiero, che copre circa il 74% del totale; • all'interno del comparto manifatturiero più di un quarto della spesa proviene da imprese della meccanica (27%), il cui peso nel sistema manifatturiero regionale merita di essere evidenziato, e, a seguire, dalle imprese produttrici di apparecchi elettrici ed elettronici (14%), della chimica (13%), della moda (12%), e della lavorazione del metallo (8%); • il contributo delle imprese dei settori di alta tecnologia ha registrato in Veneto negli ultimi anni una sensibile crescita (quasi 10 punti percentuali). Un ulteriore aspetto di rilievo per una regione manifatturiera, fortemente connessa all'interno di filiere produttive trans-regionali e trans-nazionali - basti pensare, ad es., alle molte imprese di subfornitura venete che producono componenti meccaniche per imprese committenti europee - è quello che riguarda le prospettive di riorganizzazione delle "catene di approvvigionamento" (subfornitura) e della domanda, che plausibilmente dovranno ridurre l'estensione delle loro reti di produzione. L'analisi dello stato dell'attuazione delle azioni del POR FESR che promuovono la nascita di nuove imprese e delle start up innovative ha fornito ulteriori elementi di interesse. L'Azione 1.4.1 in particolare ha fornito supporto ad un universo, quello delle start up innovative, che indubbiamente in Veneto assume connotati significativi. L'analisi dell'attuazione ha tuttavia mostrato uno scenario di luci ed ombre che riguarda entrambe le azioni considerate. Da un lato è subito emersa la rilevanza della domanda proveniente dal territorio regionale, cui il POR non ha potuto rispondere in modo adeguato dal punto di vista finanziario. Tuttavia, a seguito dell'avvio delle procedure di finanziamento dei progetti approvati, sono state registrate numerose rinunce che hanno avuto un impatto sulla gestione finanziaria dell'azione. Nonostante la fase di avvio di una start up sia comunque una fase critica, in particolare dal punto di vista finanziario, è importante sottolineare come, al fine di incrementare la qualità e la sostenibilità delle proposte candidate ai futuri bandi, sia necessario introdurre almeno due accorgimenti nella programmazione e nella gestione di questo tipo di interventi: (i) in primo luogo, il rafforzamento dell'ecosistema regionale dell'innovazione, che, in questo contesto, significa favorire la connessione tra i soggetti candidati e il sistema innovativo regionale, in particolare le RIR, con lo scopo di integrare competenze e relazioni utili a consolidare il progetto fin nella fase di candidatura; (ii) occorre attivare un processo di affiancamento finalizzato, in primo luogo, a mettere a punto e poi a supportare, nei primi anni di attività, una sostenibile strategia aziendale – valorizzando anche le potenziali aree di integrazione tra i programmi regionali dei fondi SIE. L'indagine diretta alle imprese beneficiarie delle Azioni ha confermato l'importanza del contributo finanziario ricevuto con il POR FESR per la realizzazione del progetto imprenditoriale: oltre il 90% ha dichiarato che, in assenza del finanziamento regionale, il progetto non sarebbe stato realizzato. Particolarmente positivo il giudizio delle imprese beneficiarie dell'azione 3.3.4.A

	e dell'azione 3.5.1.C. Per una buona parte delle imprese della 1.4.1 e della 3.5.1.A il finanziamento è stato utile ad accelerare i tempi, ma non determinante per la decisione di realizzare il progetto. La grande maggioranza dei partecipanti al questionario (77,27%) si è detta favorevole a partecipare in futuro ad iniziative del POR FESR. Se un terzo delle imprese beneficiarie non ha effettuato assunzioni e non programma di effettuarne in relazione al progetto finanziato, il 46% ha dichiarato di aver assunto nuovi addetti, poco più di un quarto delle imprese intervistate ha dichiarato di aver assunto più di un addetto, mentre il 20% delle imprese non ha effettuato assunzioni ma prevede di farlo in futuro. L'impatto della pandemia è stato consistente sul fatturato del 2020 se paragonato a quello dell'anno precedente. Oltre il 60% delle imprese ha avuto una riduzione del fatturato che, per il 20% circa delle imprese, ammonta ad oltre il 50%. Tuttavia abbiamo registrato come per il 14% delle imprese il fatturato sia rimasto pressoché stabile, mentre per il 15% circa è addirittura aumentato oltre il 10% - si tratta di imprese beneficiarie della azione 1.4.1. Le misure adottate per reagire agli effetti della pandemia variano a seconda del tipo di impresa; l'utilizzo del lavoro a distanza è stato scelto in particolare dalle imprese beneficiarie dell'azione 1.4.1 (74%) e dell'azione 3.5.1.C (85%), mentre le imprese beneficiarie dell'azione 3.5.1.D e della 3.3.4.A non vi hanno fatto ricorso. Le conseguenze della pandemia sulle attività di comunicazione delle imprese con la clientela appaiono in generale modeste ma probabilmente occorre considerare che tra le start-up l'attività di comunicazione a distanza e l'utilizzo dei social sono pratiche già consolidate. Preziose indicazioni per orientare le politiche di sostegno emergono se consideriamo quali tra le sfide dei prossimi anni sono percepite come 'più pervasive'. Tra queste si richiamano, in particolare: • una maggiore complessità in termini di diversificazione dei prodotti e dei servizi (68%); • un aumento dei requisiti di qualità e dei servizi richiesti da parte dei clienti (60%); • la co-progettazione dei prodotti e dei servizi con i clienti (60%). La gestione dei grandi flussi di informazioni da e verso i fornitori, invece, risulta essere la sfida percepita come meno urgente (78%).

Titolo	Valutazione annuale 2021
Tipo di valutazione	Operativa
Domande valutative	• Cosa sta producendo il Programma, a favore di chi e con quali modalità? • Qual è il livello di efficacia e di efficienza rilevabile nell'attuazione del POR FESR 2014-2020? • È possibile identificare difficoltà e ostacoli di natura gestionale? • In che modo il Programma ha reagito agli eventi pandemici del 2020? Sono

	state attuate misure di contrasto alla crisi economico-sanitaria? • Quali suggerimenti utili per la nuova fase di programmazione 2021-2027 desumibili dall'esperienza del POR FESR 2014-2020 è possibile fornire?
Principali risultati emersi	Il Piano finanziario del POR FESR è stato oggetto di importanti aggiornamenti nel corso del 2020 a seguito dell'attivazione, da parte della Regione del Veneto, di una serie di iniziative volte a fornire valide risposte ai disagi causati dalla pandemia. L'emergenza COVID-19 ha infatti mutato profondamente il quadro regolamentare europeo e nazionale; sono state introdotte modifiche sostanziali alla normativa che disciplina l'utilizzo dei fondi strutturali e di investimento europei che introducono significativi elementi di flessibilità nelle procedure di riprogrammazione dei POR. Sono stati prorogati i termini di molti bandi in scadenza o anche appena avviati sul POR a causa dell'impatto del lockdown sulla realizzazione delle attività previste, modificati i criteri di selezione dell'Azione 1.1.4 e delle Azioni 3.1.1 e 3.6.1 ed è stato allargato significativamente il raggio di intervento del POR FESR prevedendo misure di sostegno al sistema sanitario, al sistema socio-economico e alle persone. L'ultimo iter di riprogrammazione del POR FESR, a seguito dell'emergenza sanitaria ed economica da COVID-19 del 2020, si è concluso con la Decisione C(2020) 7754 il 5 novembre 2020 della Commissione europea che ha approvato la versione attualmente in vigore. Nel complesso le revisioni non hanno alterato l'impianto strategico del Programma, ma sono servite ad allinearlo alla situazione di fatto, rispetto dunque alla condizione territoriale di emergenza sanitaria ed economica da COVID-19 ed allo stato di avanzamento degli Assi, per migliorare la capacità di assorbimento delle risorse e per creare le condizioni per conseguire al meglio i risultati previsti nonostante le gravi conseguenze della pandemia. Il POR FESR Veneto 2014-2020 ha proseguito comunque nel 2020 il proprio avanzamento: più di 617 Mln € di risorse sono state concesse e le erogazioni, pari a 225,36 Mln €, presentavano un incremento notevole rispetto all'anno precedente (+42%). Il numero di domande presentate era pari a 17.424, di cui 11.422 finanziate sui vari Assi, una percentuale complessiva pari al 84% di sostegno finanziato sulla dotazione finanziaria disponibile. Tali numeri hanno permesso di conseguire ampiamente il superamento dell'N+3, un risultato che, nonostante la situazione emergenziale che ha caratterizzato tutto il 2020 e che ha comportato una complessa riprogrammazione del POR, è sicuramente indicativo di una efficace azione amministrativa e di una buona risposta del territorio al Programma. In termini di demografia d'impresa si osserva la diminuzione di imprese attive tra Dicembre 2019 e Settembre 2020, che è stata, in percentuale, più elevata in Veneto che in Italia, con un differenziale negativo di circa 0,5 punti percentuali a svantaggio del Veneto distribuito in modo uniforme in ciascuno dei macrosettori considerati. La variazione più cospicua, sia in Veneto che in Italia, è quella che riguarda le imprese del commercio, ed in particolare quelle del commercio al dettaglio. Nel corso delle interviste effettuate ai beneficiari delle sei Azioni su cui sono stati

condotti dei casi studio, ai beneficiari è stato chiesto di esprimere il proprio grado di soddisfazione in una scala 1 a 5, considerando tutti gli aspetti relativi all'esperienza col POR FESR, dai vantaggi ottenuti ai rapporti con la Regione fino alle criticità. Complessivamente, le Azioni hanno riscontrato un grado di soddisfazione molto alto (punteggio di 25,6 su 30): le Azioni 3.3.2 e 3.4.1 hanno conseguito un punteggio leggermente inferiore (3,9 su 5) alla media complessiva (4,3 su 5), mentre l'Azione 3.1.1 Sub. Az. C ha raggiunto quasi il massimo (4,8 su 5).

L'alto grado di soddisfazione è sicuramente dovuto ai tanti fattori di successo che sono venuti alla luce nel corso delle varie interviste - sia dal lato dei beneficiari che dal punto di vista delle Direzioni regionali - e che hanno permesso in larga parte di conseguire gli obiettivi iniziali che gli interventi analizzati si erano posti.

Analizzando l'incidenza del contributo regionale e l'importanza del sostegno, complessivamente, solo tre beneficiari (10%) hanno ritenuto il contributo poco influente. Per contro, il 27% ha ritenuto indispensabile il finanziamento per la realizzazione del proprio progetto: questo accade soprattutto per le Azioni che hanno come obiettivo l'attivazione di nuove imprese, come nel caso della 1.4.1 A e della 3.3.4 A. Nella maggior parte dei casi (63%), i beneficiari hanno sostenuto che il contributo è stato molto utile, in quanto ha accorciato i tempi di realizzazione degli investimenti ed ha agito da volano per attivarne nuovi, anche se non può essere considerato determinante per la decisione di realizzare il progetto, che sarebbe comunque stato avviato (ad esempio nell'Azione 3.3.2, che aveva come target le imprese di produzione cinematografiche o televisive, il contributo è stato determinante non per la realizzazione in sé del prodotto, ma per la scelta della location dove girare le riprese).

A conclusione dalle analisi condotte sono stati forniti alcuni suggerimenti, elaborati dal Valutatore soprattutto in funzione dell'avvio del prossimo ciclo di programmazione.

- I casi studio affrontati nel presente Rapporto di valutazione hanno coinvolto Azioni piuttosto varie, per natura e tipologia di beneficiari coinvolti. Tuttavia, è possibile individuare alcuni aspetti comuni che sono emersi nel momento in cui sono stati analizzati gli eventuali aspetti di criticità incontrati durante l'esperienza con il progetto cofinanziato dal POR FESR. Tra questi, in particolare, emergono le difficoltà legate alla complessità delle procedure. Sulla complessità delle procedure si auspica una accelerazione del processo di progressiva semplificazione da parte della UE in primis, tant'è che i beneficiari si sono mostrati ben consapevoli di quanto sia limitato il margine di azione degli organi regionali rispetto alle procedure legate ai fondi europei. In tale paradigma di raggio di azione circoscritto, tuttavia, alcuni accorgimenti da parte della Regione potrebbero avere un effetto positivo, più o meno incidente a seconda dei casi. Si tratterà successivamente della necessità di un maggiore accompagnamento rispetto alle nuove imprese, ma tra gli aspetti che potrebbero essere valutati in chiave di semplificazione vi è sicuramente quello inerente alla redazione dei bandi e le scelte in termini di procedure. Si è visto, nell'analisi procedurale del Programma, che la Regione del Veneto rispetto ai bandi attivati è ricorsa principalmente all'utilizzo della procedura di selezione a graduatoria, in

	linea con i dettami della Corte dei Conti europea che sottolinea più volte la necessità di ricorrere, per la selezione delle operazioni, a procedure che permettono un "confronto tra le domande presentate per potere finanziare i progetti più idonei". Si è registrato inoltre dalla voce dei beneficiari come a partire dal 2019 i bandi abbiano usufruito dell'adozione dei costi semplificati, che hanno notevolmente aiutato i beneficiari in fase di rendicontazione. Per la programmazione 2021-2027 del POR FESR, dunque, oltre ad incentivare ed incrementare il ricorso a costi semplificati (es. tabelle di costo standard applicate alle spese per il personale), la Regione potrebbe, da un lato, proseguire con l'utilizzo dell'approccio procedurale a graduatoria potenziandolo principalmente sui bandi che richiedono innovazione, complessità progettuale e soggetti beneficiari non pubblici, nei quali il confronto tra gli interventi gioca un ruolo importante nella selezione dei migliori progetti da finanziare e dove è necessario salvaguardare la qualità delle iniziative. Dall'altro lato, si potrebbe incrementare l'applicazione della modalità di selezione a sportello in specifici bandi, quali ad esempio quelli dell'Asse 4, per i quali gli interventi finanziabili non presentano differenze rilevanti in termini di qualità di contenuti, in quanto hanno un limitato grado di innovatività e non necessitano di una complessa valutazione. In questi casi, una procedura più semplice e snella mostrerebbe significativi vantaggi in termini di riduzione dell'onere amministrativo, abbattimento dei tempi di selezione e consentirebbe al beneficiario di avere, in tempi più brevi, la certezza del finanziamento. • Un altro aspetto emerso con forza dalle analisi effettuate e soprattutto dal confronto con le imprese beneficiarie del POR FESR, riguarda la necessità di un confronto aprioristico tra soggetto attuatore ed imprese per la redazione di bandi che siano sempre più aderenti alle potenzialità, ai limiti e ai bisogni dell'universo imprenditoriale. In estrema sintesi, emerge il bisogno espresso dai beneficiari di un confronto diretto tra imprese (la loro esperienza e il loro vissuto) ed Ente (i propri obiettivi e i propri vincoli) per la co-progettazione dei prossimi bandi, allo scopo di favorire l'identificazione di soluzioni più rispondenti alle necessità di sviluppo del territorio. La sensazione che emerge dagli incontri e dai dialoghi con le aziende è che da un lato la Regione del Veneto vorrebbe spingere verso dei comportamenti nuovi e virtuosi, dall'altro le aziende vorrebbero talvolta "piegare" i bandi alle loro esigenze, al loro modo di lavorare (ciò è apparso evidente, ad esempio, nell'analisi specifica dell'Azione 3.4.1, dove è palese la ricerca da parte dei partecipanti di un sostegno prettamente finalizzato all'aspetto fieristico, bypassando di fatto quello consulenziale, pur previsto dalla logica sequenziale del bando). Sicuramente non è facile trovare una via di mezzo: se da un lato i bandi cercano di avviare le imprese su percorsi che, se seguiti in ogni passaggio indicato, risulterebbero sicuramente virtuosi, dall'altro lato occorrerebbe ascoltare maggiormente le richieste che provengono dal territorio, specialmente in un periodo estremamente delicato come quello attuale, in cui le esigenze delle imprese sono soggette a mutevolezza in virtù dell'incertezza del paradigma economico, pandemico e post-pandemico. Dunque, appare auspicabile che questo tentativo di mediazione sia un fattore da implementare e valorizzare sulla nuova fase di programmazione 2021-2027.

	• In chiave di individuazione di possibili ambiti di miglioramento del Programma rispetto alla nuova fase di programmazione, una richiesta comune a molte Azioni risulta essere quella di una più puntuale calendarizzazione dei bandi per scandire in maniera più chiara le date di avvio e le successive fasi, affiancata da una maggiore continuità nella proposizione di nuovi bandi. Una più puntuale programmazione delle attività di ogni Azione permetterebbe ai beneficiari di strutturare delle domande più coerenti e dei progetti più solidi, di programmare in maniera efficace il piano di realizzazione e, al contempo, la continuatività dei finanziamenti potrebbe assicurare un aiuto più duraturo e stabile e risultare in un effetto spill-over sulle altre imprese del territorio. L'esigenza di pianificare in maniera più dettagliata le date per il rilascio dei bandi appare più o meno sentita a seconda dell'oggetto del sostegno e del target di beneficiari a cui si indirizza (ad es. alcuni investimenti materiali così come la programmazione sulla partecipazione alle manifestazioni fieristiche, vengono decisi anche anni prima). Appare dunque consigliabile assicurare per la prossima programmazione la definizione di un calendario degli avvisi (da aggiornare periodicamente) al fine di consentire al beneficiario di essere sempre a conoscenza del lancio di nuovi bandi, oltre che poter pianificarne la partecipazione in funzione delle proprie possibilità di investimento. • Infine, un ultimo aspetto da segnalare in chiave di miglioramento futuro riguarda un tema già più volte affrontato dal Valutatore nel corso del presente Servizio, ossia quello legato alle start-up/nuove imprese. Le analisi sull'attuazione del POR FESR già negli anni scorsi avevano evidenziato la presenza significativa di domande revocate, specialmente in relazione agli Assi 1 e 3. Al di là di casi specifici che riguardano singole Azioni legati a fattori che possiamo definire "incidentali", in diversi casi le revoche coinvolgevano aziende di nuova o di recente costituzione. In generale, emerge che le start-up/nuove imprese affrontano inizialmente delle fisiologiche difficoltà dal punto di vista finanziario, specialmente nei casi dove si registra una minore solidità economica o di competenze manageriali. Il tema è nuovamente emerso all'interno del presente Rapporto anche in ragione dei casi studio effettuati sull'Azione 1.4.1 Sub Az. A (creazione di start-up innovative) e sull'Azione 3.3.4 Sub Az. A (attivazione di nuove imprese anche complementari al settore turistico tradizionale). In entrambi i casi, dal dialogo con i beneficiari, è apparsa evidente l'esigenza di aprire un dialogo più strutturato tra soggetto attuatore/istruttore e beneficiari. Nel caso dell'Azione 1.4.1, ad esempio, i beneficiari non si sono sentiti adeguatamente supportati dalla Regione per far fronte ad ostacoli burocratici che, per la loro scarsa esperienza, non sapevano come affrontare. La natura stessa di questi beneficiari, ovvero imprese di nuova costituzione, determina una maggiore necessità di essere seguiti, anche perché ricorrere a consulenti esterni per far seguire le pratiche comporta costi aggiuntivi, ossia ulteriori aggravi che spesso scoraggiano la partecipazione ai bandi. Appare dunque ancor più importante attivare un processo di tutoraggio e affiancamento che parta da una migliore finalizzazione della strategia aziendale in fase iniziale, ma che successivamente prosegua nel sostenere ed accompagnare maggiormente le aziende durante il percorso delineato.

Titolo	Valutazione degli interventi dedicati al sostegno delle aggregazioni di imprese
Tipo di valutazione	Tematica
Domande valutative	• Quali sono le caratteristiche delle imprese finanziate che aderiscono alla Legge regionale n. 13/2014? • Quali caratteristiche hanno i progetti finanziati? • Quali impatti hanno prodotti sulle imprese gli interventi finanziati? • Gli interventi hanno favorito l'innovazione tecnologica e/o l'assorbimento di figure professionali con alti titoli di studio e competenze specialistiche?
Principali risultati emersi	Complessivamente, i due bandi sulle Aggregazioni hanno fatto registrare un numero di domande pervenute pari a 206, di cui 107 sono state poi finanziate. Il primo bando ha concluso definitivamente tutti i progetti finanziati. I due bandi sulle reti e i distretti, invece, hanno ammesso tutte le domande presentate (30) e ne hanno finanziate 28. Anche l'Azione 1.1.4 è stata aggiornata nel corso del 2020 a seguito dell'attivazione, da parte della Regione del Veneto, di una serie di iniziative volte a fornire valide risposte ai disagi causati dalla pandemia. La Regione ha istituito il bando n. 822 del 23 giugno 2020 con il compito di finanziare interventi di ricerca e sviluppo in grado di reinterpretare nuove sfide e una probabile transizione verso un nuovo paradigma industriale. Il bando, inoltre, doveva potenziare i servizi sanitari, tutelare la salute e mitigare l'impatto socio-economico del COVID-19. Le risorse messe a disposizione dalla Regione ammontano a 20 milioni di euro. Dall'analisi delle aggregazioni e delle reti/distretti, sono emerse delle informazioni interessanti per quanto riguarda la distribuzione territoriale, la numerosità e dimensione delle imprese coinvolte. La maggior parte dei progetti sono localizzati nella provincia di Padova (30% per i bandi Aggregazioni e 27% per Reti/distretti) e di Vicenza (rispettivamente, 21% e 23%). Per quanto riguarda la numerosità, le Aggregazioni risultano avere generalmente un numero di imprese partecipanti (3 imprese in media) minore rispetto a quello delle Reti/distretti (17 in media). La dimensione delle imprese è complessivamente piccola o micro/piccola. Da un'analisi sulla tipologia di imprese che compongono aggregazioni e reti/distretti sulla base dei settori economici professionali (SEP) a cui fanno riferimento, emergeva che le imprese partecipanti, sia per le Aggregazioni che per le Reti/distretti, aderivano per la maggior parte al settore "Attività manifatturiere" e al settore "Attività professionali, scientifiche e tecniche". Nel corso delle interviste effettuate con la Direzione Ricerca Innovazione ed Energia ed AVEPA, è emerso un giudizio largamente positivo sull'Azione, definita come la più importante dell'Asse 1: essa consente di dare concreta attuazione alla Strategia comunitaria e agisce tangibilmente per unire il mondo delle imprese e i centri di ricerca. I primi bandi sono stati apprezzati soprattutto per gli aspetti procedurali, come l'importante scorrimento della graduatoria ottenuto, ma anche per la qualità delle reti che si sono costituite e dei prodotti che sono stati elaborati. Nella seconda fase di attuazione spiccava il bando per le Reti e i Distretti, in cui

	la Regione ha chiesto alle imprese di presentare dei progetti di ricerca e sviluppo che potessero mettere le aziende nelle condizioni di sopravvivere al periodo post-COVID. Secondo la Direzione, la risposta delle imprese è stata soddisfacente e i progetti molto promettenti. La disponibilità di ampie basi dati a livello nazionale, aggiornate con informazioni pertinenti e rese disponibili per le attività di valutazione, può consentire un salto di scala, passando dalla decina di casi trattati alle diecimila imprese trattate oggetto di osservazione e da qualche centinaio di osservazioni rilevate con i questionari agli oltre cinque milioni di osservazioni su cui si fonda per esempio la valutazione portoghese. Trattandosi di analisi di carattere quantitativo-sperimentale la numerosità è fondamentale per selezionare e appaiare correttamente i campioni e per approfondire e articolare la valutazione. Un ulteriore elemento che limita la portata di questo esercizio di valutazione sulla Azione 1.1.4 è l'arco temporale di collocazione dell'intervento e la rilevazione delle situazioni pre-post. Difficilmente ci si può attendere un effetto di interventi innovativi immaginando l'intervento circoscritto a un solo anno. In ogni caso, è possibile trarre dall'esercizio di valutazione proposto qualche insegnamento e qualche stimolo per predisporre attività di valutazione efficaci nell'ambito dei programmi di investimento rivolti ad aumentare il tasso di innovazione delle imprese. In primo luogo, la valutazione dovrebbe avvalersi delle grandi banche dati istituzionali, nell'ambito delle quali sono disponibili informazioni molto ricche sulle imprese, anche con serie storiche lunghe. Queste banche dati sono aggiornate in tempo reale per motivi amministrativi e di ricerca e non presentano costi di raccolta delle informazioni, ma solo di trattamento. Possiamo citare le banche dati della CCIAA sull'impresa e sui bilanci, dell'INPS, della stessa Regione relativa alle Comunicazioni Obbligatorie sul lavoro, sulla formazione e sui programmi di sostegno, dell'INAIL, dell'ISTAT relativamente ai Censimenti delle imprese e alle ricognizioni su tematiche particolari come la competitività. Tutte queste banche dati vengono usate in varie circostanze per finalità di ricerca e vengono anche connesse tra loro per progetti o programmi, anche permanenti, come nel caso della banca dati ASIA. Dunque, sarebbe possibile e auspicabile per importanti valutazioni d'impatto di interesse regionale progettare il loro uso ed estrarre e connettere ampie serie di dati in modo da costituire basi solide per analisi statistiche, anche ripetibili nel tempo. In alcune circostanze i dati potrebbero anche essere resi anonimi per il trattamento, ma riattribuibili con chiavi criptate in futuro alle imprese stesse, come si fa abitualmente per collegare le banche dati sanitarie con le storie di salute delle persone. In secondo luogo, i sistemi di monitoraggio dei programmi dovrebbero essere progettati e strutturati per la raccolta di informazioni utili alla valutazione di impatto già ex ante. Le esigenze tecniche legate al tipo di informazioni da raccogliere sono più specifiche di quelle richieste a un normale monitoraggio, nell'ambito del quale è sufficiente avere informazioni di massima su tendenze e andamenti (per esempio se il fatturato o l'utile è aumentato o diminuito). Mentre è possibile trasformare dati precisi in indicazioni di tendenza, non è possibile fare

	il contrario, se non con una perdita molto rilevante di informazione. Peraltro alcune informazioni sono disponibili nelle relazioni di bilancio dell'impresa e quindi la loro fornitura non richiede un lavoro aggiuntivo per chi dovesse compilare il monitoraggio per conto dell'impresa, sempre che le richieste di informazioni rispettino tempi e formati normalmente utilizzati. Specificazioni ulteriori legate a parametri di organizzazione interna richiedono invece necessariamente delle stime da parte della direzione, come per esempio gli anni-uomo dedicati alla R&S in una piccola impresa. In questo caso quindi è bene fornire qualche indicazione omogenea sui criteri da usare per la stima che si richiede, più che far riferimento a definizioni di carattere amministrativo. Questo ci porta al terzo punto, che riguarda la difficoltà a guadagnare la collaborazione delle imprese per le attività di valutazione. Le esperienze pregresse suggeriscono che le imprese non collaborano volentieri perché capita sempre più frequentemente di fornire dati alle amministrazioni pubbliche, spesso più volte, senza vedere un ritorno utile da questa attività. Inoltre, quando si chiedono dati in connessione a programmi di finanziamento, prevale nelle imprese l'idea che le informazioni siano utilizzate per controlli amministrativi e quindi sono molto caute in quel che dichiarano. Viceversa, una cultura della valutazione dei programmi pubblici a sostegno dell'innovazione dovrebbe essere basata sulla convinzione delle imprese e delle loro organizzazioni che sia utile dimostrare il ritorno degli investimenti pubblici e l'effetto moltiplicatore che questi programmi innescano per lo sviluppo locale, per giustificare e ampliare gli investimenti stessi. Occorre far crescere questa cultura assicurando e comunicando la trasparenza delle finalità della valutazione e il coinvolgimento effettivo delle imprese nella discussione dei risultati, oltre che l'utilizzo efficace e tempestivo dei suggerimenti che dalla valutazione possono essere tratti per migliorare il sistema dell'innovazione, a vantaggio delle stesse imprese più orientate alla competitività basata sull'innovazione. Tutti e tre i punti suggeriti possono includere l'utilizzo di analisi controfattuali. Per seguire questi suggerimenti, dovrebbe essere iniziata contestualmente all'avvio del Programma la progettazione del sistema di monitoraggio, che preveda la raccolta di dati specifici sui progetti e sulle imprese, anche per attribuire significati corretti ai risultati ottenuti dalle analisi condotte ex post. Peraltro le imprese che adottano pratiche di miglioramento continuo secondo le metodologie più note (Lean, WCM, ecc.) sono già abituate ad analizzare i dati per trarne elementi valutativi di carattere empirico-sperimentale. Si tratterebbe, quindi, di inserire logiche controfattuali all'interno dei normali sistemi di monitoraggio, in modo che si possano trarre indicazioni attendibili sull'efficacia dell'innovazione, non solo a livello di impresa, ma anche di filiera, di settore produttivo e di sistema territoriale. Per realizzare ciò è necessaria un'attività ex ante di progettazione e di definizione operativa del sistema di monitoraggio, che permetta un upgrade del potenziale della gestione delle informazioni quantitative e qualitative a supporto delle politiche di sviluppo.

Titolo	Valutazione annuale 2022
Tipo di valutazione	Operativa
Domande valutative	• Cosa sta producendo il Programma, a favore di chi e con quali modalità? • Quali modifiche sono state apportate al Programma in relazione agli interventi di contrasto agli effetti della crisi pandemica, anche alla luce delle misure attuate dalla CE? • Qual è il livello di efficacia e di efficienza rilevabile nell'attuazione del POR FESR 2014-2020? • È possibile identificare difficoltà e ostacoli di natura gestionale? • Quali suggerimenti utili per la nuova fase di programmazione 2021-2027 desumibili dall'esperienza del POR FESR 2014-2020 è possibile fornire?
Principali risultati emersi	In progress

Titolo	Valutazione sugli effetti degli interventi legati alla RIS3 2014-2020 con uno sguardo sulla prossima programmazione
Tipo di valutazione	Tematica
Domande valutative	• Quali sono stati i progressi nell'attuazione della RIS3 rispetto alla valutazione effettuata nel 2019? • I servizi acquistati quali bisogni di innovazione soddisfano? • Qual è la coerenza, quali le sinergie, quali i limiti e in generale l'efficacia delle iniziative finalizzate all'attuazione della RIS3? • Quali sono le esigenze da rispettare nella strutturazione del nuovo quadro di monitoraggio della RIS3 2021-2027?
Principali risultati emersi	In progress

Alla luce degli esiti delle singole valutazioni effettuate, è possibile fornire un **giudizio d'insieme sul contributo del Programma** rispetto agli obiettivi inizialmente posti. In particolare, per lo svolgimento di tale esercizio, si fa ricorso ad alcuni **quesiti valutativi** che erano definiti all'interno del **Piano di Valutazione** del POR FESR Veneto 2014-2020, approvato dal Comitato di Sorveglianza del 15 dicembre 2016, in ottemperanza alle disposizioni di cui all'art. 56 del regolamento (UE) n. 1303/2013.

La tabella successiva mostra i quesiti valutativi selezionati e, rielaborando quanto analizzato in precedenza, fornisce una valutazione generale sul grado di soddisfacimento di ciascuna domanda, evidenziando al contempo quali rapporti hanno principalmente contribuito a formulare il giudizio complessivo.

DOMANDE VALUTATIVE PER IL PROGRAMMA NEL SUO COMPLESSO

Legenda:

Domanda pienamente soddisfatta | In gran parte soddisfatta | Parzialmente soddisfatta | Non soddisfatta

Domanda valutativa	**Rapporto che impatta maggiormente sulla domanda valutativa**										**Giudizio**
	Val. oper. 2019	Val. interv. 16-17	Val. RIS3 14-20	Val. oper. 2020	Val. effic. energ.	Val. nuove imprese	Val. oper. 2021	Val. aggreg. imprese	Val. oper. 2022	Val. aggiorn. RIS3	
Gli obiettivi indicati nel POR sono ancora pertinenti in relazione a eventuali mutamenti nel contesto?	x			x			x		x		
Gli indicatori selezionati per il monitoraggio degli interventi si sono rilevati adeguati? Se i target dei valori degli indicatori sono stati raggiunti, erano poco ambiziosi? Se non sono stati raggiunti, quali sono stati i fattori determinanti?	x			x			x		x		
Il sistema di sorveglianza e monitoraggio risulta adeguato alle necessità nella raccolta dei dati?	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
In quale misura le iniziative cofinanziate dai fondi SIE hanno favorito l'innovazione, lo sviluppo tecnologico e rafforzato la base di conoscenze sul territorio?	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
Qual è la coerenza, quali le sinergie, quali i limiti e in generale l'efficacia degli interventi per la competitività delle imprese?	x	x		x	x	x	x	x	x		

Domanda valutativa	Rapporto che impatta maggiormente sulla domanda valutativa										Giudizio
	Val. oper. 2019	Val. interv. 16-17	Val. RIS3 14-20	Val. oper. 2020	Val. effic. energ.	Val. nuove imprese	Val. oper. 2021	Val. aggreg. imprese	Val. oper. 2022	Val. aggiorn. RIS3	
Le scelte di concentrazione degli interventi si sono rilevate valide? Le SRA e l'insieme delle amministrazioni coinvolte sono consapevoli degli obiettivi e dei principi della politica di coesione?	x		x	x	x		x		x	x	
Qual è la relazione tra realizzazioni, risultati conseguiti e obiettivi della strategia Europa 2020?	x			x	x		x		x	x	
Qual è il contributo offerto dal POR FESR 2014-2020 ai risultati attesi dall'Accordo di Partenariato?	x	x		x	x		x		x	x	

9 Conclusioni e suggerimenti per la programmazione

Le analisi contenute nel presente Rapporto di valutazione operativa 2022 portano a sviluppare alcune considerazioni di massima ed a formulare, al contempo, alcuni sintetici suggerimenti che possono essere utili per la conclusione delle attività del POR FESR '14-'20 ma, soprattutto, in vista della programmazione '21-'27.

Per quanto riguarda le **principali conclusioni**, dalla lettura del Rapporto emergono gli aspetti di seguito illustrati.

- Il POR FESR Veneto 2014-2020 ha proseguito nel 2021 il proprio avanzamento vantando dei **numeri significativi** se si guarda ai dati di monitoraggio aggiornati: più di 566,36 Mln € di risorse sono state concesse e le erogazioni risultano essere pari a 364,7 Mln €. Il numero di **domande presentate è pari a 18.078**, di cui **12.055** finanziate sui vari Assi, una percentuale complessiva pari al **82% di sostegno finanziato sulla dotazione finanziaria disponibile**. Tali numeri hanno permesso di conseguire ampiamente il **superamento dell'N+3, un risultato che**, nonostante la situazione emergenziale che ha caratterizzato tutto il 2021, **è sicuramente indicativo di una efficace azione amministrativa e di una buona risposta del territorio al Programma.**
- Nel corso del 2021, è stata **finalizzata la riprogrammazione del Piano**, iniziata nell'annualità precedente allo scopo di fronteggiare, nel medio e lungo periodo, gli effetti dell'emergenza sanitaria causata dalla pandemia COVID-19. Nel 2020, infatti, il POR FESR della Regione Veneto è stato oggetto di una significativa modifica con la finalità di mobilitare un importo complessivo di **134 Mln €,** per il finanziamento di spese emergenziali anticipate a carico dello Stato oltre che per la definizione di nuovi interventi a titolarità regionale in contrasto all'emergenza. Le dette risorse e i relativi interventi sono stati riclassificati e fatti confluire nelle aree tematiche del **Piano Sviluppo e Coesione (PSC) - Sezione Speciale**, strumento programmatorio unico previsto dal Legislatore al fine sostituire la molteplicità di Programmi finanziati con il Fondo per lo Sviluppo e la Coesione (FSC).
- In aggiunta, nel 2021, è stata approvata l'istituzione del **Programma Operativo Complementare di Azione e Coesione (POC)** della Regione del Veneto. Il POC detiene le risorse erogate dall'Unione europea a rimborso delle spese rendicontate per misure emergenziali – e riassegnate alle stesse Amministrazioni fino a concorrenza dei rispettivi importi – e le risorse a carico del Fondo di Rotazione
- In questa annualità, **l'attuazione del Programma ha visto l'approvazione di 4 nuovi bandi,** ricadenti nei due nuovi Strumenti finanziari, a cui si aggiungono **17 inviti** affidati alle Autorità locali relativi alle Azioni del PSC.
- Nel complesso le revisioni non hanno alterato l'impianto strategico del Programma, ma sono servite ad allinearlo alla situazione di fatto, rispetto dunque alla condizione territoriale di emergenza sanitaria ed economica da COVID-19 ed allo stato di avanzamento degli Assi, per **migliorare la capacità di assorbimento delle risorse** e per creare le condizioni per conseguire al meglio i risultati previsti nonostante le gravi conseguenze della pandemia.
- Nel corso delle interviste effettuate ai beneficiari delle sei Azioni su cui sono stati condotti dei casi studio, ai beneficiari è stato chiesto di esprimere il proprio grado di soddisfazione in una scala 1 a 5, considerando tutti gli aspetti relativi all'esperienza col POR FESR, dai vantaggi ottenuti ai rapporti con la Regione fino alle criticità. Complessivamente, **le Azioni hanno riscontrato un grado di soddisfazione alto** (punteggio di 22,9 su 30): solo le Azioni 1.1.2 e 1.4.1 sub. Az. A hanno ottenuto un punteggio leggermente inferiore (4,4) alla media complessiva (4,5), mentre l'Azione 3.3.1 ha raggiunto quasi il massimo (4,8).
- L'alto grado di soddisfazione in merito alla messa in opera delle Azioni argomento di valutazione è sicuramente dovuto ai numerosi **fattori di successo** che sono venuti alla luce nel corso delle varie

interviste e che sono stati condivisi sia dal lato dei beneficiari che dal punto di vista delle Direzioni regionali.

- Complessivamente, il 36% degli intervistati ha ritenuto **indispensabile il finanziamento per la realizzazione del loro progetto**: questo emerge dai progetti che hanno riguardato le Azioni con l'obiettivo di attivazione di nuove imprese, come nel caso della 1.1.2 e della 1.4.1 A, oppure le imprese del commercio che necessitavano di ammodernamento ma con una posizione nel mercato solida (come è il caso della 3.1.1 B). Nella restante parte dei casi (64%), i beneficiari hanno sostenuto che il contributo è stato utile, anche se non determinante per la decisione di realizzare il progetto.

****

A conclusione dalle analisi condotte discendono **alcuni suggerimenti**, di seguito brevemente illustrati, elaborati dal Valutatore soprattutto in funzione dell'avvio del ciclo di programmazione 2021-2027.

- Il POR FESR Veneto 2014-2020 consta diverse Azioni che comprendono tra gli interventi ammissibili a finanziamento il **trasferimento di conoscenze attraverso le consulenze**. In alcuni casi, le consulenze risultano la componente univoca o quanto meno prevalente della spesa, in altri casi hanno un carattere più accessorio. Ad ogni modo, attraverso il ricorso ad esse, il programmatore intendeva favorire il trasferimento delle conoscenze presso le imprese, favorendo i processi di progettazione e sperimentazione di soluzioni volte a vari aspetti quali l'innovazione, l'internazionalizzazione, la riorganizzazione, o all'aumento della competitività, in modo che potessero essere in grado di garantire ricadute positive sul sistema economico regionale. In merito ai risultati ottenuti attraverso tale interventi, pur se i beneficiari, anche attraverso i casi studio condotti nella presente e nelle passate valutazioni operative, hanno espresso parere positivo, avendo dichiarato di aver riscontrato dei miglioramenti tangibili nella conduzione della loro attività lavorativa, tuttavia, trattandosi principalmente di servizi di consulenza che vengono utilizzati dai beneficiari per prospettare una futura innovazione tecnologica, strategica o organizzativa, ciò che può essere controllato in fase di saldo è molto limitato. Il **controllo dell'avvenuta attività consulenziale è**, **infatti**, **molto difficile**, soprattutto se limitato al periodo immediatamente successivo alla fine del progetto e senza possibilità di verificare i risultati a lungo termine. Per questo motivo, uno dei suggerimenti recepiti durante le interviste per la programmazione futura riguarda la possibilità di **introdurre degli indicatori**, che diano contezza della realizzazione di un investimento immateriale come i servizi di consulenza e di un processo a lungo termine. L'ipotesi potrebbe essere quella di **individuare un gruppo di beneficiari da monitorare**, **mediante focus valutativi**, nel lungo periodo, in modo da ottenere informazioni statistiche che diano riscontro **dell'impatto consulenziale sull'azienda nel medio e lungo termine**.

- L'impatto della pandemia di COVID-19 continua ad essere rilevante sulle imprese e ciò si riflette inevitabilmente sulla quantificazione dei risultati ottenuti grazie al sostegno offerto delle opportunità del POR FESR Veneto 2014-2020. In generale, molte Azioni si sono dovute scontrare con la variabile della pandemia e spesso i bandi che erano stati avviati prima dell'inasprimento delle misure restrittive hanno subìto rallentamenti successivi, non permettendo ai beneficiari finali di sfruttare appieno i vantaggi acquisiti e di verificarne l'esito, visto che i progetti in alcuni casi sono ancora in corso d'opera. Tuttavia, dai colloqui con i beneficiari si può affermare che il finanziamento regionale sia stato in questi casi **fondamentale per reagire alla crisi** e sicuramente lo sarà anche nel breve medio termine. In particolare, l'aspetto prioritario che ha permesso lo sviluppo di un meccanismo di azione-reazione alle difficoltà imposte dalla situazione è stato quello legato all'**innovazione**, che ha permesso, ad esempio, di sviluppare

delle modalità di promozione commerciale digitale dapprima poco praticate. Le imprese, d'altro canto, sono state costrette ad innovarsi per potersi adattare alle nuove modalità a distanza e alcuni beneficiari hanno riscontrato un **aumento della produttività in termini di creatività** e numero di progetti pianificati. Occorre dunque continuare a **puntare sull'aspetto innovativo** all'interno della programmazione 21-27, in ossequio alle indicazioni imposte dai nuovi regolamenti, cercando tuttavia di carpire e, quindi, di sostenere, tutti i tipi di innovazione realizzate dalle PMI, non solo quella legata alle reti regionali o ai poli di innovazione, ma anche quella che ciascuna impresa sviluppa come ricerca e sviluppo interna e che ne condiziona inevitabilmente le singole strategie di sviluppo e, quindi, le relative esigenze.

- In termine di esigenze e fabbisogni espressi dal mondo imprenditoriale, un altro aspetto che vale la pena mettere in evidenza a seguito delle analisi condotte attiene al fatto che, talvolta, si rileva una certa **discrepanza di percezione tra** quelle che sono le reali **necessità del tessuto imprenditoriale veneto** e gli **obiettivi che l'Amministrazione regionale intende perseguire** attraverso gli interventi. Si è visto, ad esempio, che a fronte di alcune tipologie di interventi che intendevano incentivare un processo di innovazione organica e complessiva, i beneficiari in fase di presentazione di domanda hanno specificato, come tipologia di output desiderato al termine dell'investimento, delle migliorie in termini di prodotto (es. di acquisto di nuovo gestionale o di potenziamento dei siti internet). In generale, per la nuova programmazione occorre produrre uno sforzo maggiore per **perseguire la piena collimazione tra fabbisogni e obiettivi**, anche attraverso **attività di *pre-assessment*** in modo da inquadrare, già in sede di programmazione degli interventi, le esigenze dei potenziali beneficiari e la loro reale intenzione di perseguire e soddisfare i requisiti richiesti dal bando.

Allegato I - Elenco interviste effettuate

Nome e Cognome del Responsabile/Referente	Società/Ente del Responsabile/Referente	Data dell'intervista
Davide Franchin e Moreno Da Ros	Direzione Ricerca Innovazione ed Energia	24 febbraio 2022
Francesca Porpiglia	Direzione Industria, Artigianato, Commercio e Servizi	28 febbraio 2022
Chiara Contin, Gianni De Marchi, Maria Celeste Prior, Paola Virgilietti, Rosanna Zangirolami, Laura Brocco	AVEPA – Agenzia veneta per i Pagamenti	08 marzo 2022
Tommaso Dalla Palma	Direzione Ricerca Innovazione ed Energia	09 marzo 2022
Stefano Sisto e Stefan Marchioro	Direzione Turismo della Regione del Veneto	11 marzo 2022
Paolo Morandin e Malacarne Remo	Meccanostampi S.r.l.	21 Marzo 2022
Lorenzo Spicci	Every Wave S.r.l.	21 Marzo 2022
Franco Venturini	Energaid S.r.l.	23 Marzo 2022
Giuseppe De Lazzari	De Lazzari Giuseppe S.n.c.	23 Marzo 2022
Stefano Adda	Mecplus S.r.l.	25 Marzo 2022
Barbara Villari e Vladi Riva	Villari S.r.l.	28 Marzo 2022
Alessandro Massari	Merryday S.r.l.	28 Marzo 2022
Christopher Clementi	Linta Park Hotel S.r.l.	28 Marzo 2022
Tommaso Gecchelin	Getplus S.r.l.	29 Marzo 2022
Davide Fabris	F.M.L. S.r.l.	30 Marzo 2022
Alessandro Vèscovi	Albergo Erica S.a.s.	31 marzo 2022
Alessandro De Toni	Up-code S.r.l.	31 Marzo 2022
Daniele Mingardo	Mingardo Design Group S.r.l.	01 Aprile 2022
Ivan Bassetto	Park Hotel Pineta S.r.l.	01 Aprile 2022
Antonio Casella	Linottica S.r.l.	04 Aprile 2022
Carlo Rizzardini	Palafavera S.r.l.	04 Aprile 2022
Luigi Boscolo	Visentin F.lli S.r.l.	05 Aprile 2022
Angela Stoppato	Terme Preistoriche S.r.l.	06 Aprile 2022
Monica Ciarfuglia	Asiago Food S.p.a.	06 Aprile 2022
Silvia Vaccher	Ver-Graf S.a.s.	07 Aprile 2022
Lucia Riolfi	Castello S.a.s.	07 Aprile 2022
Cinzia D'Agostino	Pespow S.p.a.	12 Aprile 2022
Cristian Spongia	Conceria Leonica S.p.a.	12 Aprile 2022
Umberto Viel	Pramaor S.r.l.	13 Aprile 2022
Giulia Zanuso	XM Tech S.r.l.	14 Aprile 2022

MONITORING & EVALUATION
LATTANZIO KIBS

iris strumenti e risorse per lo sviluppo locale

2014/2020 POR
FESR / REGIONE DEL VENETO

UNIONE EUROPEA

REGIONE DEL VENETO

Un moltiplicatore di opportunità.
Da non lasciarsi sfuggire.

Servizio Valutazione Strategica e Operativa del Programma Operativo Regionale del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale 2014-2020

CIG 71970265BC CUP H79G17000140009

Roma, 30 aprile 2022

Valutazione operativa 2022
Allegato casi studio

INDICE

Sintesi **3**

1 Azione 1.1.2 - Sostegno per l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale delle imprese (DGR n. 1966 del 23/12/19) **4**

1.1 Meccanostampi Srl 5
1.2 De Lazzari Giuseppe 7
1.3 Mecplus Srl 9
1.4 Villari Srl 11
1.5 Merryday Srl 13

2 Azione 1.4.1 Sub A - Sostegno alla creazione e di start-up innovative ad alta intensità di applicazione di conoscenza e alle iniziative di spin-off della ricerca (DGR n. 1581 del 10/10/2016) **15**

2.1 Everywave Srl 16
2.2 Energaid Srl 18
2.3 Getplus Srl 20
2.4 Up-code Srl 22
2.5 Mingardo Design Group Srl 24

3 Azione 3.1.1 Sub B - Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale. Settore Commercio (DGR n. 623 del 14/05/2019) **27**

3.1 F.L.M. S.r.l. 29
3.2 Castello S.a.s. 31
3.3 Ver – Graf S.a.s. 33
3.4 Linottica S.r.l. 35
3.5 Visentin F.lli S.r.l. 37

4 Azione 3.3.1 - Sostegno al riposizionamento competitivo, alla capacità di adattamento al mercato, all'attrattività per potenziali investitori, dei sistemi imprenditoriali vitali delimitati territorialmente. Reti e Distretti **39**

4.1 XM Tech Srl 41
4.2 PESPOW S.p.a. 43
4.3 ASIAGO FOOD SPA 45
4.4 Conceria Leonica S.p.a. 47
4.5 PRAMAOR S.R.L. 49

5 Azione 3.3.4 Sub C - Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche, attraverso interventi di qualificazione dell'offerta e innovazione di prodotto/servizio, strategica ed organizzativa **51**

5.1 Terme Preistoriche S.r.l. 52
5.2 Linta Park Hotel S.r.l. 54
5.3 Albergo Erica S.a.s. 56
5.4 Palafavera S.r.l. 58
5.5 Park Hotel Pineta S.r.l. 60

Sintesi

Il presente Allegato al Rapporto di Valutazione Operativa 2022 mostra le schede illustrative dei casi studio che il Valutatore ha realizzato nel periodo marzo-aprile 2022 e i cui esiti sono confluiti nel Rapporto suddetto, valorizzandone i contenuti e rafforzandone le analisi valutative.

I casi studio, presentati integralmente nel presente Allegato, attengono in particolare alle seguenti Azioni del POR FESR 2014-2020 della Regione del Veneto:

1) Az. 1.1.2 - Sostegno per l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale delle imprese;
2) Az. 1.4.1 Sub A - Sostegno alla creazione e di start-up innovative ad alta intensità di applicazione di conoscenza e alle iniziative di spin-off della ricerca;
3) Az. 3.1.1 Sub B - Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale. Settore Commercio;
4) Az. 3.3.1 - Sostegno al riposizionamento competitivo, alla capacità di adattamento al mercato, all'attrattività per potenziali investitori, dei sistemi imprenditoriali vitali delimitati territorialmente. Reti e Distretti;
5) Az. 3.3.4 Sub C - Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche, attraverso interventi di qualificazione dell'offerta e innovazione di prodotto/servizio, strategica ed organizzativa.

1 Azione 1.1.2 - Sostegno per l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale delle imprese (DGR n. 1966 del 23/12/19)

I CASI ANALIZZATI

Tabella 1 – Nome del soggetto beneficiario e principali informazioni

Beneficiario	Progetto	Localizzazione	Costo totale progetto	Importo impegni ammessi
MECCANOSTAMPI SRL	Applicazione di un nuovo modello di integrazione digitale di filiera per le aree *operations*, finalizzato ad un *upgrading* organizzativo	Limana (BL)	€ 38.400,00	11.520,00 €
DE LAZZARI GIUSEPPE	Ampliamento dell'offerta di mercato della Gelateria De Lazzari attraverso l'introduzione di nuovi prodotti e servizi e di ulteriori attività di comunicazione e promozione	Roncade (TV)	€ 16.750,00	6.700,00 €
MECPLUS SRL	Percorso innovativo certificativo finalizzato allo sviluppo e mantenimento di un sistema integrato (QSE) secondo: ISO 9001 (qualita'), ISO 45001 (salute e sicurezza) e ISO 14001 (gestione ambientale), che garantisca e certifichi efficienza aziendale	Cassola (VI)	€ 22.500,00	€ 8.960,00
VILLARI SRL	Miglioramento del posizionamento competitivo dell'impresa attraverso l'innovazione del modello di business. I servizi attivati andranno ad analizzare e riprogettare l'offerta per ottimizzare risorse e competenze limitando gli investimenti ed accrescendo lo sviluppo delle attività commerciali	Solagna (VI)	€ 40.000,00	€ 16.000,00
MERRYDAY SRL	Implementare un nuovo metodo organizzativo che prevede l'adozione di nuove procedure per la gestione della logistica interna ed esterna, al fine di migliorare l'efficienza del processo produttivo e permettere all'impresa di aumentare il volume d'affari	Padova (PD)	€ 26.000,00	€ 7.800,00

1.1 Meccanostampi Srl

Intervista realizzata con Paolo Morandin e Malacarne Remo, il 21 Marzo 2022

Descrizione del beneficiario

Meccanostampi Srl opera sul mercato dal 1965, iniziando con l'attività di progettazione e costruzione di stampi di precisione per svilupparsi, negli anni'80, anche nell'attività di stampaggio. Ad oggi, Meccanostampi conta oltre 250 collaboratori e si sviluppa su 25.000 mq coperti, utilizzando 140 presse ad iniezione. È, inoltre, presente in 12 Paesi ed opera in diversi settori, tra i quali: Automotive, Elettromeccanico, Elettronico, Pompe idrauliche, Riscaldamento, Lighting, Dispositivi Gas.

I suoi servizi si sviluppano su 5 linee di intervento:

- *co-design*, ovvero analisi del prodotto, del processo produttivo, delle necessità e delle criticità per offrire soluzioni personalizzate ai clienti;
- *progettazione stampi*, per la progettazione di stampi ad hoc sulla base delle specifiche del cliente;
- *costruzione stampi*, in particolare quelli ad iniezione per materie plastiche;
- *stampaggio, automazione e qualità*, attraverso macchine all'avanguardia e produzione attiva 24 ore su 24;
- *assemblaggio e finitura*, mediante diverse tecnologie quali la saldatura ad ultrasuoni ed i sistemi meccanici.

Meccanostampi ieri ed oggi





Descrizione del progetto

Meccanostampi Srl è da sempre attenta all'introduzione di tecnologie di ultima generazione per innovare i propri processi e, per questo motivo, ha deciso di partecipare al bando dell'Azione 1.1.2 e di realizzare il progetto "Meccanostampi – Innovazione processi aree *operations*". L'obiettivo era quello di integrare i processi aziendali, in particolare nelle aree operations (acquisti e approvigionamenti, produzione, logistica), attraverso una procedura di collegamento dei flussi di dati tra l'Enterprise Resource Planning (ERP) e le macchine (presse) con conseguente innovazione organizzativa dei processi stessi. Meccanostampi puntava a raggiungere tre obiettivi specifici: il miglioramento d'efficacia, ovvero la capacità di fornire risposta puntuale ai bisogni del cliente; il miglioramento d'efficienza, cioè ridurre il valore "consumato" (costi) per creare e consegnare valore al cliente; miglioramento della qualità, finalizzata ad incrementare la rispondenza dei prodotti offerti ai requisiti e alle aspettative del cliente.

La realizzazione di questi obiettivi è stata resa possibile attraverso il servizio di consulenza erogato dalla società SCP Srl, sviluppatosi in un arco temporale di 60 giornate/uomo suddivise in cinque attività:

- analisi dei processi, in cui è stata effettuata una mappatura completa dei processi in essere;
- revisione dei processi *operations*, con lo scopo di aumentare l'automatizzazione;
- definizione strumenti/tecnologie da utilizzare, in cui sono stati individuati gli strumenti tecnologici adeguati al contesto aziendale;

- sviluppo di nuovi processi, per la realizzazione di procedure innovative di implementazione di integrazione dei processi;
- collaudo e test, per verificare l'effettivo funzionamento dell'intero sistema.

Nello specifico, la consulenza si è focalizzata sui seguenti processi:

- gestione del flusso movimentazioni dei materiali (materie prime, semilavorati) tra la produzione, la logistica e gli approvvigionamenti esterni;
- tracciabilità dei lotti;
- controllo giacenze e verifica in tempo reale della disponibilità.

L'attività è stata svolta prima affiancando il personale dell'azienda nell'analizzare e mappare i processi e, poi, nella creazione di un modello di gestione integrato digitalmente.

Considerazioni sui risultati del progetto

L'attività di consulenza, insieme alla conseguente digitalizzazione e innovazione organizzativa, ha permesso di migliorare la prontezza e la qualità di risposta al cliente (efficacia) attraverso lo svolgimento in tempo reale della tracciabilità e del controllo dei lotti e delle giacenze. Inoltre, migliorando l'efficienza dei processi e riducendo i tempi di attesta, è stato possibile anche innalzare il valore del prodotto consegnato al cliente. In generale, l'*up-grading* organizzativo ha consentito di eliminare una serie di errori e sprechi generati dalla mancanza di informazioni dirette e precise tra le *operations*, di contrarre i tempi di produzione e di controllare i flussi, alleggerendo e velocizzando la fase di sistematizzazione dei dati che viene svolta a posteriori.

Si tratta, quindi, di un progetto realizzato con pieno successo e con grande soddisfazione da parte della Meccanostampi Srl: la spinta tecnologica ed innovativa è stata di notevole portata e si è propagata anche in altre aree dell'azienda – ulteriori rispetto a quelle legate al progetto – che richiedevano un'attività di modernizzazione. Il contributo regionale è stato essenziale per dare avvio a questo particolare processo innovativo. Oltre al successo applicativo, il progetto è stato realizzato senza particolari criticità amministrative e burocratiche. Le uniche difficoltà riscontrate durante la fase di attuazione sono state legate all'adattamento dell'azienda al nuovo sistema organizzativo e sono state superate grazie all'avvio di specifici incontri e attività formative per aggiornare le competenze del personale.

L'intervista con i referenti della Meccanostampi Srl ha permesso di individuare due criticità, strettamente legate al bando e alla sua formulazione, che possono diventare spunti di miglioramento per una possibile riproposizione dell'Azione 1.1.2 nella prossima programmazione. Innanzitutto, è stato suggerito di utilizzare una modalità di accesso al finanziamento diversa rispetto al *click day*, che può risultare penalizzante per le imprese localizzate nelle aree periferiche, che, non avendo accesso ad una rete internet veloce ed efficiente, in alcuni casi non hanno la possibilità di competere. Inoltre, potrebbe essere utile alleggerire il carico burocratico richiesto alle imprese in fase di rendicontazione per evitare di costringere le realtà di minori dimensioni a chiedere aiuto e supporto esterno, alimentando così i costi legati al progetto.

1.2 De Lazzari Giuseppe

Intervista realizzata con Giuseppe De Lazzari, il 23 Marzo 2022

Descrizione del beneficiario

La Gelateria De Lazzari è un bar storico di Roncade, presente nel centro cittadino dal 1937. La sua offerta di gelati tradizionale ed esclusiva è, ad oggi, affiancata da una nuova proposta di prodotto, che va dal dolce (pasticceria, yogurt, semifreddi, frutta) al salato (aperitivi, panificati, pizze).

Descrizione del progetto

Dopo il cambio generazionale, il proprietario Giuseppe De Lazzari – con cui il Valutatore ha effettuato l'intervista – ha deciso di rinnovare l'offerta del suo bar/gelateria, partecipando all'Azione 1.1.2 del POR FESR della Regione Veneto. Il progetto attuato, "Non solo gelati", aveva lo scopo di ampliare l'offerta di mercato della Gelateria De Lazzari, attraverso l'introduzione di nuovi prodotti e servizi e delle relative attività di promozione, e di incrementare il fatturato del 30%.

L'attività consulenziale si è concretizzata in un'analisi di mercato finalizzata a comprendere quali prodotti introdurre nell'offerta, come adattare la produzione alla nuova proposta e come proporre i nuovi prodotti alla clientela. Inoltre, la consulenza è stata necessaria per apportare delle migliorie al prodotto originario – il gelato –, al suo processo di lavorazione e alla presentazione al cliente. Per l'analisi sui nuovi prodotti, è stato innanzitutto esaminato il contesto di riferimento, procedendo alla rilevazione dei *competitors* locali e del target clientelare. Su questa base, sono state individuate le nuove proposte, i potenziali fornitori delle materie prime e le attrezzature e i macchinari necessari per la produzione. Successivamente, sono stati definiti tutti gli aspetti economici relativi ai prodotti, dai costi ai potenziali ricavi, ed è stata elaborata la strategia comunicativa per veicolare il messaggio e massimizzare i ritorni (nuovo logo, arredo, piano editoriale ecc.). Al termine della consulenza, è stato definito un nuovo business model, le proposte di prodotti e servizi, la rimodulazione degli orari di apertura, le ricette e i processi di produzione, il nuovo personale – o i corsi di formazione necessari per l'aggiornamento delle competenze –, la pagina Facebook e il logo.

Ad oggi, la ditta ha realizzato l'ampliamento dell'offerta, creando un locale multifunzionale specializzato nella vendita di prodotti di pasticceria e salati: il nuovo menu prevede nuovi formati gelato, nuovo assortimento di frullati e frappè e l'inserimento di aperitivi alcolici e non, snack salati di diversi gusti e formati. Gli spazi della struttura sono stati ridefiniti, ingranditi e adattati alle nuove proposte con la creazione di un angolo aggiuntivo per l'aperitivo e di un plateatico esterno. Inoltre, è stato disposto l'ammodernamento del laboratorio di produzione ed è stato investito ulteriore capitale in nuove attrezzature per diverse tipologie di lavorati. Sono stati reperiti nuovi fornitori, prediligendo forniture a km 0, ed infine, è stata avviata un'attività di promozione e comunicazione tramite web.

Nuovo logo della Gelateria De Lazzari



Considerazioni sui risultati del progetto

Tramite l'intervista con il dott. De Lazzari, il Valutatore ha avuto l'opportunità di verificare fattori di successo e criticità legate al progetto "Non solo gelati". La difficoltà principale, che si è presentata in fase di attuazione, è relativa alla situazione emergenziale derivante dalla pandemia di COVID-19 e alle conseguenti restrizioni imposte per arginare i contagi, che hanno fortemente impattato le attività di ristorazione e bar. La chiusura delle attività non ha permesso di raggiungere l'incremento di fatturato preposto e, nonostante il contributo regionale, la realizzazione finale del progetto è stata complessa, soprattutto, per quanto riguarda le risorse economiche. Fortunatamente, la ditta è riuscita a interfacciarsi costantemente con il consulente e a realizzare quelle attività consulenziali definite nella proposta progettuale e che hanno radicalmente modificato il business model dell'impresa. Ad oggi, nonostante la dilatazione delle tempistiche nell'attuazione del progetto e il ridimensionamento dei risultati attesi, sono visibili aumenti di fatturato e di occupabilità.

Il contributo regionale è risultato essenziale per realizzare il progetto e per concretizzare l'idea di rinnovamento del locale. Secondo il dott. De Lazzari, la partecipazione al bando ha permesso di creare nuove sinergie e di stringere nuove relazioni, che potranno essere utili in futuro per altri progetti da realizzare. Dall'intervista, sono emersi due ambiti di miglioramento per un'eventuale riproposizione dell'Azione nella prossima programmazione. Innanzitutto, il dott. De Lazzari ha suggerito di anticipare le tempistiche per l'erogazione del contributo, che, soprattutto in una situazione emergenziale come quella verificatasi nel 2020, diventa essenziale per permettere alle imprese più piccole, e in questo caso più colpite dalla crisi, di poter portare a conclusione i progetti. Il secondo suggerimento riguarda le attività di informazione e comunicazione relative alle opportunità regionali e all'uscita di nuovi bandi: è necessario potenziare l'attività pubblicitaria della Regione per raggiungere una platea più ampia di beneficiari e per permettere a tutte le imprese di essere informate sulle opportunità offerte.

1.3 Mecplus Srl

Intervista realizzata con Stefano Adda, il 25 Marzo 2022

Descrizione del beneficiario

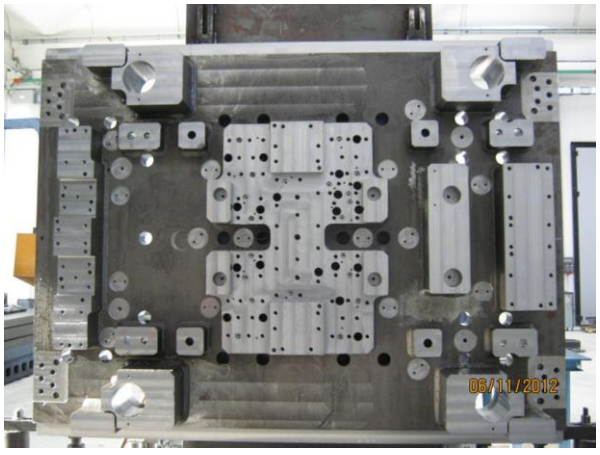
La Mecplus Srl opera nel settore delle costruzioni meccaniche, in cui si distingue per essere un'azienda flessibile e versatile con una notevole esperienza. Essa si occupa di realizzare:

- Manufatti in carpenteria, anche lavorati fino ai 10 tonnellate, montaggi meccanici e bordo macchina, secondo diversi standard qualitativi;
- Saldatori e processi di saldatura in accordo alle normative EN 287;
- Controlli non distruttivi con personale qualificato a 2° livello EN 473.

Alcune attrezzature della Mecplus Srl







Descrizione del progetto

L'Azienda, tramite il contributo del POR FESR Azione 1.1.2, intendeva implementare e certificare il sistema integrato delle procedure relative alle tematiche della qualità (ISO 9001), salute e sicurezza (ISO 45001) e gestione ambientale (ISO 14001). Il servizio specialistico di consulenza è stato realizzato in diverse fasi di lavoro, finalizzate ad informare, istruire e preparare la Mecplus per l'acquisizione delle certificazioni integrate. Innanzitutto, è stata effettuata un'analisi di contesto per definire quali elementi interni ed esterni all'organizzazione aziendale sarebbero stati coinvolti nel processo di certificazione; poi, è stata svolta un'analisi di conformità della legislazione vigente rispetto ai temi toccati dalle procedure. Sono state studiate le dinamiche e i processi aziendali, l'organigramma con l'aggiornamento delle figure specifiche e delle competenze necessarie all'implementazione del nuovo sistema e la politica aziendale integrata. Inoltre, sono stati definiti gli obiettivi, i risultati attesi e gli effetti previsti sull'azienda. Infine, è stato aggiornato il piano di comunicazione interno ed esterno.

L'obiettivo della Mecplus Srl è stato soddisfatto e le certificazioni sono state ottenute nei tempi previsti e con un forte incremento della qualità produttiva dell'azienda. Nell'attuazione del progetto, sono state evitate duplicazioni e sovrapposizioni delle procedure nei vari temi in oggetto (qualità, salute e sicurezza, gestione ambientale) ed anche conflitti tra le normative esistenti. Le attività trasversali ai processi aziendali – come la formazione, la revisione contabile e l'attività documentale – sono state integrate e coordinate in un unico sistema, eliminando le operazioni superflue. Nel complesso, questi risultati hanno generato un miglioramento dell'efficacia ed efficienza operativa globale.

Considerazioni sui risultati del progetto

Tramite l'intervista effettuata dal Valutatore con il dott. Stefano Adda, referente della Mecplus, è stato possibile raccogliere alcune considerazioni sui risultati ottenuti tramite il progetto e come questi abbiano inciso concretamente sulla sua Azienda.

Le ricadute positive sono state molteplici sia per quanto riguarda l'organizzazione interna che l'immagine dell'impresa sul mercato. Innanzitutto, la Mecplus si è potuta allineare agli standard internazionali richiesti, ottenendo anche una serie di benefici a livello di marekting e comunicazione, in quanto le certificazioni possono essere motivo di accrescimento dell'attrattività aziendale e, quindi, possono aiutare ad ampliare la gamma di clienti e fornitori. Purtroppo, gli effetti sulla clientela sono stati rallentati dalla pandemia di COVID-19 e dalle sue conseguenze sull'economia. Oltre ad aver generato degli effetti positivi diretti sul personale dell'azienda e sulla sostenibilità delle attività lavorative, il dott. Adda ha sottolineato come questo progetto sia stato un'occasione per aggiornare ed elevare il livello di conoscenze standard del Beneficiario rispetto alle tematiche in esame e, soprattutto, alle normative in corso.

In generale, il contributo regionale è stato fondamentale per la realizzazione da parte della Mecplus Srl di una certificazione che fosse integrata e, secondo il dott. Adda, si tratta di un'iniziativa indispensabile per le piccole e medio imprese, per cui le attività di certificazione richiedono un investimento ingente. Per questo motivo, il Beneficiario ha suggerito di incrementare l'attività di comunicazione regionale per raggiungere in maniera capillare le aziende che potrebbero essere interessate alla partecipazione.

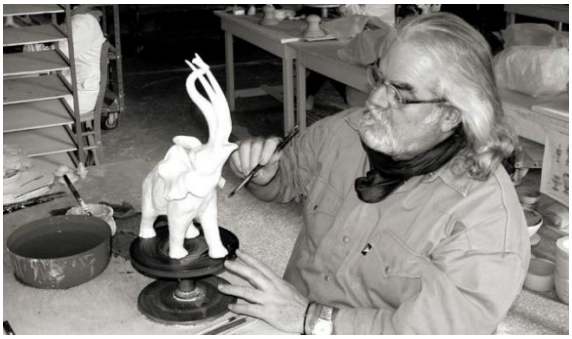
1.4 Villari Srl

Intervista realizzata con Barbara Villari e Vladi Riva, il 28 Marzo 2022

Descrizione del beneficiario

L'azienda Villari, operante nel settore delle porcellane, nasce alla fine degli anni '60 da un'idea di Cesare e Silvia Villari, che progettano ancora oggi i modelli e i prototipi riprodotti dal loro team, ed è oggi gestita dai loro tre figli. Nel tempo, l'impresa si è attestata come una dei maggiori esponenti dell'arte della porcellana italiana e ha iniziato numerose collaborazioni con importanti *designers*. Molti dei loro lavori sono riproduzioni delle porcellane di Capodimonte, ma la Villari Srl vanta un ampio catalogo di prodotti e servizi, tra cui quelli offerti dalla *Contract Division*, che affianca architetti e decoratori nello sviluppo di progetti nel settore residenziale. Negli ultimi dieci anni, la Villari Srl ha sperimentato una forte crescita dovuta soprattutto all'introduzione di un nuovo modello di business, incentrato sui negozi monomarca (ad oggi, conta trenta negozi in tutto il mondo).

Villari Srl









Descrizione del progetto

La Villari Srl tramite il contributo del POR FESR Azione 1.1.2 intendeva intraprendere un percorso personalizzato di innovazione del modello di business per migliorare il proprio posizionamento competitivo sul mercato. L'obiettivo era quello di analizzare e riprogettare l'offerta per massimizzare il valore delle risorse e delle competenze, limitando gli investimenti ed accrescendo il grado di preparazione dell'impresa. Il progetto si è svolto di due fasi di lavoro realizzate con il supporto di una società di consulenza che ha assistito l'Azienda nell'intero processo innovativo (FAIV – Confartigianato Vicenza).

Nella prima fase – analisi, mappatura e riprogettazione –, sono stati sviluppati gli strumenti di proposta commerciale al fine di favorire contatti mirati sui mercati individuati come target per una possibile espansione. Innanzitutto, è stata svolta un'attività di mappatura dei mercati, un'analisi del processo di acquisizione clienti ed è stato redatto un piano di azione, che prevedeva la creazione di nuove azioni promozionali, di comunicazione e marketing, dirette alla clientela dei mercati di maggiore interesse. La fase due – implementazione: tutoring e coaching – ha previsto la definizione e lo sviluppo di relazioni commerciali con nuovi operatori e potenziali partner e l'ampliamento della presenza dell'impresa sui nuovi mercati.

Considerazioni sui risultati del progetto

Tramite l'intervista effettuata dal Valutatore con la dott.ssa Villari, una delle proprietarie dell'impresa e figlia dei fondatori della Villari Srl, e con il dott. Riva, consulente di riferimento per il progetto, è stato possibile raccogliere alcune considerazioni sui risultati ottenuti e come questi abbiano inciso concretamente sull'Azienda.

Innanzitutto, i due referenti hanno chiarito le motivazioni che hanno spinto l'Impresa a partecipare al bando dell'Azione 1.1.2. Come riferito dalla dott.ssa Villari, l'esigenza di aprirsi a nuovi mercati non è nuova all'interno della Villari Srl, ma risale allo scoppio della guerra in Crimea, quando, con il crollo del rublo, la richiesta di porcellane italiane in Russia è precipitata e così anche le esportazioni nel Paese – mercato principale per la Villari Srl. Con l'invasione dell'Ucraina e l'inasprirsi delle sanzioni economiche, la ricerca e l'espansione verso nuovi mercati è diventata una necessità sempre più pressante. Il bando del POR FESR Veneto, quindi, è stata un'occasione per aggiornare il modello di business dell'Impresa, predisporre nuove strategie e reindirizzare le vendite verso nuovi mercati. Dopo un'attenta analisi, la Villari ha deciso di concentrare le attività di esportazione nei Paesi del mondo arabo, studiandone le tendenze, i gusti e le tradizioni culturali e religiose, in modo da adattare i propri prodotti alla nuova clientela.

Nel complesso, il progetto ha riportato numerosi fattori di successo. Riorganizzando l'offerta, si è deciso di ridurre i cataloghi proposti da 28 collezioni a 6, per concentrarsi su un più ristretto target di clienti, e di eliminare la partecipazione ad alcune fiere, generando un notevole risparmio in termini di risorse materiali e di tempo. Tramite lo sviluppo di una piattaforma dedicata all'e-commerce, è stato possibile raggiungere nuovi mercati come quelli degli Stati Uniti e del Canada. Inoltre, un lavoro notevole è stato fatto dal punto di vista della comunicazione con l'inserimento nel team di lavoro di una persona dedicata alla gestione dei *social network*, che adesso risultano collegati direttamente ai punti vendita fisici dell'azienda: ad oggi, la pagina Facebook conta circa 400 mila iscritti mentre la pagina Instagram ha raggiunto gli 111 mila *followers*.

Le principali difficoltà nella realizzazione del progetto sono state riscontrate nella fase di rendicontazione e di presentazione della relazione finale alla Regione. Nonostante la massima disponibilità del personale regionale e la loro totale comprensione, il carico di documentazione richiesto è stato ritenuto eccessivo per l'erogazione di un voucher, vista anche la difficoltà nel dimostrare il raggiungimento di risultati derivanti da un'attività consulenziale, che si manifesteranno nel lungo periodo. Al contrario, un suggerimento emerso dall'intervista è quello di rendere questi strumenti regionali ancora più flessibili ed agili, soprattutto, per reagire alle situazioni emergenziali e alle contingenze esterne. Ad esempio, sarebbe preferibile accreditare direttamente i fornitori del servizio ed ampliare la spesa, creando così flessibilità finanziaria. Un altro suggerimento emerso dall'incontro riguarda più strettamente il bando e la sua scrittura: l'innovazione commerciale non risulta tra le tipologie di servizi specialistici offerti, ma sottesa all'interno dell'innovazione strategica ed andrebbe quindi esplicitata per una più facile comprensione della misura da parte del potenziale beneficiario.

Nel complesso, la valutazione da parte del Beneficiario dell'Azione 1.1.2 risulta positiva ed è ritenuta fondamentale per le PMI a gestione familiare che non hanno un metodo di conduzione del business aggiornato e moderno. Per questo motivo, secondo la dott.ssa Villari, il prossimo bando andrebbe legato ancora di più alle esigenze delle aziende: ad esempio, si potrebbe introdurre la possibilità di ottenere un voucher per l'ampliamento del personale che gestisce l'e-commerce, per formare il proprio personale all'interno dell'azienda, per ottenere assistenza legale e per la predisposizione dei contratti con i *dealers*, per un commerciale all'estero.

La stessa Villari Srl sarebbe propensa in futuro a partecipare nuovamente a un progetto simile, in quanto ci sarà ancora bisogno di attuare dei processi di innovazione, soprattutto, per rispondere ai nuovi sconvolgimenti dei mercati derivanti dalla guerra e dall'emergenza sanitaria.

1.5 Merryday Srl

Intervista realizzata con Alessandro Massaro, il 28 Marzo 2022

Descrizione del beneficiario

Merryday è un ristorante online con sede a Padova. La ditta si occupa di tutte le fasi di lavoro, dalla ricezione dell'ordine alla preparazione dei piatti fino alla consegna al cliente. I servizi offerti comprendono anche l'organizzazione di buffet per aziende, studi professionali e feste.

Merryday Srl





Descrizione del progetto

Il progetto proposto dalla Marryday Srl e finanziato dall'Azione 1.1.2 del POR FESR Veneto aveva l'obiettivo di ottenere, attraverso l'acquisizione di un servizio specialistico di consulenza, un set di procedure per velocizzare l'elaborazione e l'esecuzione delle attività relative alla logistica. L'Azienda si occupa di fornire ai clienti servizi sia di spesa a domicilio che di cucina a domicilio, quindi, il suo impianto logistico risulta essere molto complesso. Per il servizio di spesa, è necessario gestire prodotti che vengono conservati a diverse temperature – quindi, in contenitori adeguati – o che richiedono una preparazione precedente alla consegna; nella parte di cucina, invece, la complessità del servizio deriva dal dover necessariamente rispettare i termini di consegna e le tempistiche, garantendo contemporaneamente una buona conservazione dei piatti e della qualità del cibo.

Il servizio specialistico, quindi, era volto al miglioramento e alla facilitazione della logistica interna ed esterna dell'impresa. La prima comprende le operazioni da svolgere dopo la ricezione dell'ordine e fino alla predisposizione del trasporto: si è operato principalmente sulla preparazione dei piatti pronti, che devono contemporaneamente essere finalizzati in tempo per la consegna, ma non troppo in anticipo per essere serviti caldi. La logistica esterna, invece, riguarda le operazioni di pianificazione dei viaggi, il trasporto e la consegna al cliente. In questa fase, si è lavorato principalmente sulla pianificazione dei percorsi dei vari mezzi di trasporto per ottimizzare i tempi ed i costi di consegna.

Le attività di consulenza hanno previsto una prima fase di analisi sulla situazione attuale di Merryday Srl, evidenziandone le criticità relative alla logistica e riportando il quadro complessivo dei processi e delle risorse umane che si occupano di queste attività. Sono stati, poi, definiti i protocolli e gli strumenti utili all'ottimizzazione della logistica mediante sistemi automatici. Sono state proposte le attività interne ed esterne da automatizzare sulla piattaforma informatica:

- efficientamento della forza lavoro per ridurre il monte orario necessario alla predisposizione della preparazione degli ordini dei clienti;

- efficientamento della disposizione degli strumenti e materiali di lavoro e studio di nuove postazioni logistiche intermedie per veicolare gli ordini in transito, permettendo di aumentare il volume di ordini trattato per operatore e migliorando in modo sostanziale il *cost effective*;
- ridefinizione del software interno di gestione ordini in funzione di un'interfaccia sensibilmente migliorata in ottica di un'esperienza più *user friendly* per ridurre al massimo la complessità delle operazioni necessarie all'evasione delle attività;
- proposta per l'introduzione di un software di mappatura Gps dei veicoli utilizzati con capacità di studio delle tratte migliori e più coerenti in relazione al punto di consegna con risparmio in ottica di consumi e di tempo.

Considerazioni sui risultati del progetto

Il dott. Massaro si è espresso positivamente rispetto alla realizzazione ed attuazione del progetto e ai risultati ottenuti al termine delle attività. Il programma pianificato è stato rispettato e gli obiettivi preposti sono stati in larga parte raggiunti. La semplificazione di alcuni processi è stata ottenuta tramite un software di gestione delle attività e delle risorse umane: ad oggi, vengono utilizzati meno operatori per uno stesso processo con la possibilità di ridistribuirli in altri ambiti e per altri lavori. I problemi riguardanti la logistica e il trasporto sono stati risolti tramite l'uso di un algoritmo per ricercare il percorso migliore per le consegne, generando una riduzione del tempo necessario e dei costi di carburante.

L'attività consulenziale è stata, quindi, fondamentale nella gestione delle migliorie interne ed esterne oltre che per supportare l'Azienda nella fase di rendicontazione legata al finanziamento ottenuto tramite l'Azione 1.1.2. Non sono state riscontrate particolari criticità nella realizzazione del progetto e durante le attività prettamente amministrative e burocratiche. Le difficoltà principali, secondo il dott. Massaro, sono derivate da problemi interni legati alla comunicazione e alla gestione del personale oltre che al processo decisionale interno.

2 Azione 1.4.1 Sub A - Sostegno alla creazione e di start-up innovative ad alta intensità di applicazione di conoscenza e alle iniziative di spin-off della ricerca (DGR n. 1581 del 10/10/2016)

I CASI ANALIZZATI

Tabella 2 – Nome del soggetto beneficiario e principali informazioni

Beneficiario	Progetto	Localizzazione	Costo totale progetto	Importo impegni ammessi
EVERYWAVE SRL	Sperimentare e valutare l'applicazione di un sistema di ultrasuoni ad alta potenza per la pastorizzazione del latte, abbattendo le cariche microbiche endogene senza indurre un riscaldamento eccessivo dell'alimento	Vigonza (PD)	€ 29.985,00	23.988,00 €
ENERGAID SRL	Portare sul mercato l'omonima tecnologia ENERGAID, che propone una particolare tipologia di isolamento termico attivo	Farra di Soligo (TV)	€ 30.000,00	24.000,00 €
GETPLUS S.R.L.	Realizzazione di veicoli autonomi collaborativi per il trasporto di persone e cose	Padova (PD)	€ 30.000,00	€ 24.000,00
UP-CODE S.R.L.	Sviluppo, produzione e commercializzazione di un innovativo sistema di filtraggio industriale dell'aria basato sull'utilizzo di piccole strutture sferiche magnetiche e a controllata densita' molecolare.	Padova (PD)	€ 20.541,50	€ 16.433,20
MINGARDO DESIGN GROUP S.R.L.	Permettere ai clienti di partecipare al processo produttivo personalizzando in autonomia delle parti dei prodotti di alto design, soprattutto, per i complementi di arredo, tramite un portale web che comunica con le macchine dell'azienda	Monselice (PD)	€ 20.937,82	€ 16.750,26

2.1 Everywave Srl

Intervista realizzata con Lorenzo Spicci, il 21 Marzo 2022

Descrizione del beneficiario

Everywave nasce nel 2017 come start up innovativa della Unitech Srl, società che si occupa da tempo dell'applicazione industriale di sistemi di ultrasuoni ad alta potenza. Dato il crescente interesse per l'applicazione degli ultrasuoni di potenza verso nuovi settori industriali, la Unitech Srl ha deciso creare Everywave per sperimentare un primo utilizzo del sistema nell'ambito del settore agroalimentare, usufruendo del finanziamento della Regione Veneto.

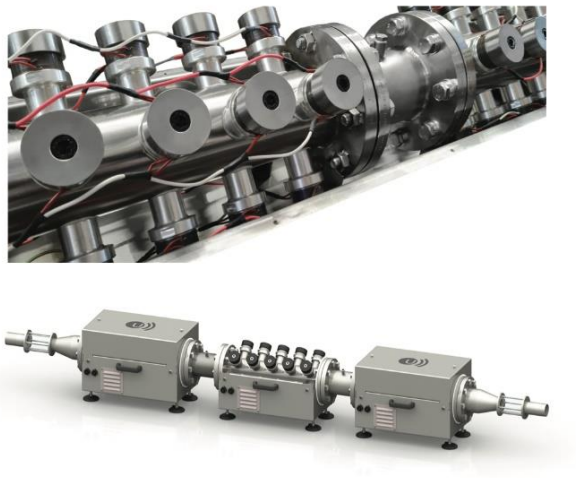
Ad oggi, Everywave è una società consolidata nel settore della consulenza, che svolge studi di fattibilità, ricerca, progettazione di prodotti tecnologicamente avanzati e misure specializzate, analisi mediante software di simulazione multifisica avanzata. Inoltre, il sistema di ultrasuoni ha trovato possibili applicazioni in molti campi dell'industria, tra cui:

- Industria alimentare, per tipiche applicazioni culinarie quali miscelazione, omogeneizzazione, emulsione, ma anche per sperimentare nuovi processi innovativi di preparazione o cottura dei cibi;
- Estrazione vegetale, per l'industria cosmetica, agroalimentare e farmaceutica;
- Sonochimica e laboratorio
- Saldatura a ultrasuoni, per vari tipi di plastiche e multistrati di 'non tessuto' utilizzati nella produzione di mascherine protettive filtranti;
- Reattori e sistemi per l'industria, per applicazioni di disgregazione, miscelazione, estrazione vegetale ed altre applicazioni sonochimiche dove sono richieste potenze elevate.

Alcuni dei prodotti Everywave



GET: WAVE – Sistema da Laboratorio



FLOW: WAVE – Reattore tubolare

Descrizione del progetto

Il progetto per cui è nata Everywave, "Sonicazione controllata per pastorizzazione a freddo e sanificazione del latte", è stato realizzato con il contributo del POR FESR 2014-2020 della Regione Veneto per l'Azione 1.4.1 A. Il dott. Lorenzo Spicci, ingegnere presso Everywave Srl, ha descritto, nel corso dell'intervista con il Valutatore, le fasi di applicazione del progetto, individuando successi e criticità.

Lo scopo dello studio intrapreso è stato quello di sperimentare e valutare l'applicazione di un sistema di ultrasuoni ad alta potenza per realizzare il processo di pastorizzazione del latte, abbattendo le cariche microbiche endogene senza indurre un riscaldamento eccessivo dell'alimento e generando così un risparmio

energetico ed un miglioramento delle proprietà organolettiche del latte. Gli ultrasuoni hanno, infatti, la capacità di rompere la parete cellulare, attraverso onde d'urto ad alta potenza, fermando la proliferazione di batteri. Per realizzare lo studio, Everywave si è dotata di un software di simulazione COMSOL Multiphysics e di un esperto, il dott. Spicci. Una volta ottenuto il prototipo, i test sono stati effettuati con la collaborazione di un'azienda di analisi chimiche di Pisa, Archa Srl.

Apparato di sonicazione del latte



Il progetto ha ottenuto dei risultati soddisfacenti per l'attività battericida, in particolare per il batterio Escherichia coli, ma le proprietà del latte sono risultate alterate – quindi anche il suo sapore – a causa dell'interazione degli ultrasuoni con il grasso contenuto nella bevanda.

Considerazioni sui risultati del progetto

Come rilevato dal dott. Spicci, lo studio non ha portato ai risultati sperati: la pastorizzazione del latte a freddo tramite ultrasuoni non è risultata fattibile. Al contrario, la società Everywave Srl ha proseguito nei suoi studi e sperimentazioni, riuscendo a consolidarsi come COMSOL Multiphysics *consultant* e ad espandersi in nuove aree applicative. La tecnologia sperimentata per la pastorizzazione del latte è stata utilizzata in altri progetti ed in molti altri settori industriali. Attualmente, gli ingegneri Everywave stanno applicando la sonificazione sul succo di frutta, che, rispetto al latte, è una bevanda a basso contenuto di grassi. Il contributo del POR FESR Veneto è stato, quindi, essenziale non tanto per i risultati applicativi dello studio, quanto per lo sviluppo di una nuova tecnologia e per il consolidarsi di una nuova società volta all'innovazione.

Il dott.Spicci non ha riscontrato particolari criticità nell'utilizzo delle risorse regionali né nel procedimento amministrativo e burocratico legato ad esse. Il suggerimento emerso durante l'intervista riguarda la possibilità di creare in futuro un sistema di agevolazioni fiscali per permettere alle imprese di acquisire più facilmente – e a costi più favorevoli – risorse umane aggiuntive, fondamentali per la nascita e il consolidamento delle start-up.

2.2 Energaid Srl

Intervista realizzata con Franco Venturini, il 23 Marzo 2022

Descrizione del beneficiario

ENERGAID srl è una start-up innovativa nata per portare sul mercato l'omonima tecnologia ENERGAID – ENERgy Gain Active Insulation Device, utilizzata per realizzare una particolare tipologia di isolamento termico attivo per il mantenimento in temperatura dei volumi. L'isolamento attivo prevede di incorporare PMC (materiali a cambiamento di fase) all'interno dello spessore dei materiali passivi, tradizionalmente utilizzati per ridurre gli scambi di calore tra ambiente esterno ed interno. I PMC possono cambiare di fase in funzione dell'andamento della temperatura e, tramite la tecnologia ENERGAID, permettono di mantenere il livello di temperatura dell'ambiente interno senza l'utilizzo di apparecchiature di climatizzazione. L'unica macchina effettivamente necessaria è la pompa di circolazione.

La sorgente esterna, che può realizzare anche l'accumulo inter-stagionale, può essere idrotermica, geotermica, di geoscambio, cascami termici, smart thermal grids, ecc. Per questo motivo, la tecnologia ENERGAID risulta essere ai massimi livelli di sostenibilità, in quanto impiega energie rinnovabili per oltre il 90%, in alternativa ai combustibili fossili.

Si tratta, quindi, di una soluzione molto competitiva, per elementi di tamponamento/rivestimento di facciata e copertura degli edifici commerciali, industriali e residenziali, che vanta la possibilità di inserirsi in numerosi campi applicativi.

Logo Energaid

Descrizione del progetto

La start-up innovativa ENERGAID è stata iscritta al Registro imprese nella sezione speciale il 25 Gennaio 2017. Il progetto finanziato dal POR FESR, oltre alla nascita di una nuova società, era finalizzato alla brevettazione della tecnologia ENERGAID e alla realizzazione di una *best practice*. Per fare ciò, la società si è dotata di un apposito spazio presso l'incubatore VEGA a Marghera (VE).

Attraverso il progetto, è stato possibile perfezionare il brevetto della tecnologia a isolamento termico attivo, estendendolo alla Cina e, successivamente, agli Stati Uniti, tramite la concessione del brevetto USPTO. La dotazione hardware è stata realizzata e portata a quanto necessario al progetto per l'attuale livello di sviluppo. Inoltre, la neonata società ha aderito alla Rete Innovativa Smart AGrifood, "INNOSAP", per ampliare la platea di aziende destinatarie finali della tecnologia. Sempre per sviluppare una migliore strategia comunicativa, sono state svolte attività di networking con Back to Work 24 e Strategy Innovation.

Tutta la realizzazione del progetto, dalla presentazione della domanda alla rendicontazione, è stata supportata dalla Fondazione Cà Foscari.

Considerazioni sui risultati del progetto

Al fine di comprendere i fattori di successo e le criticità legate al progetto e, in generale, per avere un'esperienza diretta relativa all'Azione 1.4.1 A, è stato intervistato il dott. Franco Venturini, responsabile della neocostituita Energaid Srl.

Dall'intervista, è emerso che i risultati finali del progetto sono in linea con le finalità e gli obiettivi definiti in fase di presentazione della domanda: la brevettazione è stata perfezionata e, ad oggi, i brevetti sono stati tutti concessi, anche quelli internazionali. La start-up ENERGAID ha permesso all'omonima tecnologia di trovare un buon posizionamento sul mercato e di crescere ed espandersi in nuovi ambiti applicativi. Un punto di debolezza del progetto ha riguardato il coinvolgimento dei pre-fabbricatori, che ha disatteso i risultati sperati. Ovviamente, anche questa società è stata indebolita dalle conseguenze economiche e sociali legate alla pandemia COVID-19 e il progetto ha subito dei forti rallentamenti nella sua realizzazione.

Essendo ENERGAID una tecnologia già definita e testata, secondo il dott.Venturini, la creazione della start-up si sarebbe realizzata anche senza il contributo della Regione, che, però, si è dimostrato un'ottima opportunità per accelerare i tempi. La criticità principale, riscontrata dalla società, è l'apporto di capitale iniziale che viene concesso alle start-up e che non rispecchia le specificità e le esigenze delle singole imprese. La ENERGAID, ad esempio, è attualmente sotto-capitalizzata.

2.3 Getplus Srl

Intervista realizzata con Tommaso Gecchelin, il 29 Marzo 2022

Descrizione del beneficiario

L'Azienda Getplus Srl è una start-up innovativa, che fornisce quattro servizi principali:

- *Industrial design* per la realizzazione di veicoli innovativi, attrezzature per l'Industria 4.0, elettronica di consumo, arredamento innovativo;
- *Advanced engineering* nell'ambito della robotica, computer, progettazione meccanica, ingegneria dei veicoli;
- *UX/UI design* per la progettazione di interfacce e *user experiences* di un prodotto incentrate sui bisogni dell'utente;
- *Innovation consulting* nell'ambito della mobilità elettrica sostenibile, guida autonoma, intelligenza artificiale, design dell'innovazione.

Prototipi e veicoli elettrici modulari della Getplus Srl







Descrizione del progetto

Il progetto, da cui nasce la Getplus Srl e che è stato realizzato tramite il finanziamento del POR FESR Veneto per l'Azione 1.4.1 Sub.Az.A, aveva lo scopo di sviluppare e prototipare dei veicoli elettrici modulari collaborativi e robotizzati. In principio, l'utilizzo di questi mezzi era stato previsto unicamente per il trasporto di oggetti e strumentazioni nelle aree industriali. Nel corso delle attività, è stato riscontrato che la capacità di questi mezzi di unirsi tra loro in movimento poteva permetterne l'applicazione anche per il trasporto di merci e persone.

Nella prima fase di realizzazione del progetto, sono stati sviluppati due piccoli prototipi in scala con possibilità di aggancio e sgancio automatizzati e guida autonoma. In generale, il mezzo ha delle caratteristiche peculiari:

- Guida autonoma con riconoscimento di corsia;

- Sistema di rilevamento ostacoli basato sull'analisi differenziale dell'immagine;
- Sterzo condiviso (multi-sterzo) nel momento in cui 2 o più unità sono agganciate rigidamente tra di loro;
- Allineamento con tag;
- Accoppiamento con gancio servo-attuato.

Questi prototipi, a causa della loro dimensione ridotta, hanno fatto riscontrare delle problematiche relative all'affidabilità delle componenti elettriche dei sistemi in scala e, per questo motivo, nella seconda fase del progetto, si è deciso di realizzare un prototipo 10 volte più grande. Il cambio di approccio ha richiesto una rimodulazione del budget, che era stato previsto per le spese di *business development*, ma che in questa fase era utile riprogrammare e finalizzare alle spese di consulenza tecnica, al fine di risolvere le problematiche relative alla scelta e all'utilizzo di motori.

Il prototipo più grande è stato previsto prima per ambiti industriali generici e, successivamente, analizzando le opportunità di business, per il trasporto merci e la movimentazione di persone. Sulla base del cambio di utilizzo è stato anche ripensato il design del mezzo, a cui è stata aggiunta una cabina.

Considerazioni sui risultati del progetto

Dall'intervista effettuata con il Beneficiario del progetto e fondatore della Getplus Srl, Tommaso Gecchelin, è stato possibile raccogliere i risultati finali delle attività e alcune considerazioni rispetto al finanziamento regionale. Al termine del progetto, concluso nel 2017, i due prototipi di grandi dimensioni erano risultati pronti e capaci di unirsi e dotati di un sistema di sterzo multimodale funzionante. Successivamente, il veicolo è stato omologato attraverso una nuova fase di progettazione finalizzata ad apportare dei cambiamenti al mezzo e che ha necessitato di ulteriori fondi.

Il Beneficiario ha mostrato soddisfazione per la gestione del bando da parte della Regione sia a livello organizzativo che a livello finanziario. È stata tuttavia riscontrata una criticità per quanto riguarda la fase di rendicontazione. L'attività di chiusura del finanziamento, infatti, è risultata essere molto onerosa e ha richiesto l'aiuto di un intermediario che si occupasse del processo di reperimento della documentazione, trasmissione e formalizzazione. Nel caso della Getplus Srl, l'incubatore, a cui si sono rivolti per la realizzazione del progetto e che li ha informati dell'opportunità di un finanziamento regionale, si è occupato anche della fase di rendicontazione. In generale, però, il servirsi di una consulenza esterna risulta oneroso sia in termini di tempo che di risorse, soprattutto per un'impresa nascente e con una ridotta disponibilità di capitale. Il dott. Gecchilin ha, quindi, suggerito per un'eventuale riproposizione dell'Azione 1.4.1 Sub.Az.A nella prossima programmazione di creare un ufficio o un servizio di consulenza interno alla Regione Veneto che possa aiutare e seguire i beneficiari nella fase di rendicontazione, indipendentemente dalla presenza o meno di un incubatore.

2.4 Up-code Srl

Intervista realizzata con Alessandro De Toni, il 31 Marzo 2022

Descrizione del beneficiario

L'Up-Code Srl nasce per sviluppare ed inserire sul mercato il materiale innovativo con funzioni di trappola ad alta selettività (Rubber-Trap), utilizzato per la costituzione di un sistema di filtraggio dell'aria. Ad oggi, è una società consolidata che ha sperimentato nuovi utilizzi e nuovi prodotti in più ampi mercati.

Logo Up-code Srl

Descrizione del progetto

Il progetto, sviluppato con il finanziamento del bando dell'Azione 1.4.1 Sub.Az.A, si chiama Rubber-Trap e nasce con l'obiettivo di perfezionare lo sviluppo di un innovativo materiale con proprietà magnetiche e di controllata densità molecolare finalizzato all'invenzione di un sistema di filtraggio dell'aria.

Le attività di realizzazione del progetto si sono sviluppate in diverse fasi. In primis, è stata costituita la società Up-code, che è diventata titolare dei risultati della ricerca del progetto. Successivamente, è iniziata l'attività di ricerca vera e propria, condotta dai soci dell'Up-code e finalizzata alla definizione e verifica sperimentale delle caratteristiche intrinseche e specifiche del materiale. In seguito ai primi test sperimentali, è stata svolta un'analisi di mercato per verificare la coerenza delle caratteristiche del materiale con il mercato in cui si sarebbe andato a posizionare. Sono stati, inoltre, trasferiti i primi risultati e adattati ai processi di produzione. Al termine di queste attività, è stata depositata la prima richiesta di brevetto per l'utilizzo del materiale nel campo dei materiali innovativi per la selezione di molecole ad alto interesse per la loro natura chimico-fisica.

Gli strumenti utilizzati, tra cui software specifici, database, ambienti di *co-working*, sono stati messi a disposizione dall'incubatore. Un'ulteriore analisi di mercato ha rivelato che, seppur il percorso di utilizzo del materiale per la pulizia dei gas dal particolato sia valido, fosse più utile finalizzare il Rubber-trap per intrappolare molecole sub-micrometriche. Questa attività è stata commissionata alla società "2000" che ha completato l'analisi con una panoramica dei principali campi di utilizzo della tecnologia e relativi *competitors* già presenti nel mercato. Infine, nel 2018, è stato depositato anche un brevetto internazionale la cui titolarità è posseduta dalla società Up-Code.

Considerazioni sui risultati del progetto

Per comprendere meglio il grado di supporto fornito dal finanziamento regionale, il Valutatore ha intervistato il dott. De Toni, socio di Up-code Srl. Il Beneficiario ha mostrato molta soddisfazione per i risultati ottenuti mediante il contributo del POR FESR. Ha specificato che il materiale innovativo è stato effettivamente realizzato, ma il prodotto finale che si intendeva concretizzare all'inizio delle attività progettuali, ad oggi, risulta molto diverso: si tratta di un polimero non più di derivazione del petrolio, ma di origine naturale e applicato all'industria alimentare. Nonostante il cambio di rotta del progetto, il *know-how* ottenuto dalle importanti attività di ricerca ha prodotto un risultato altrettanto soddisfacente. Oggi, l'Up-code è una società consolidata e strutturata, che si è espansa nel mercato grazie alle attività del progetto Rubber-Trap.

Per quanto riguarda le attività progettuali, non sono state riportate criticità sia dal punto di vista realizzativo che amministrativo-burocratico. Il dott. De Toni ha proposto alcuni suggerimenti per un'eventuale riproposizione del Bando. Innanzitutto, vista la particolare conformazione delle start-up innovative, sarebbe opportuno concedere il contributo regionale nelle fasi iniziali del progetto e non in seguito alla rendicontazione finale. Le start-up, infatti, necessitano di un consistente flusso di capitale iniziale per strutturarsi e consolidarsi, che non sempre è concesso dagli istituti bancari. Sarebbe anzi utile prevedere una

struttura regionale che si possa occupare di concedere fideiussioni. Il secondo suggerimento riguarda la gestione delle spese dedicate ai brevetti. Secondo il dott. De Toni, andrebbe specificato che i giustificativi di spesa per i brevetti possano comprendere anche i costi relativi alle attività di consulenza necessarie all'ottenimento dei brevetti.

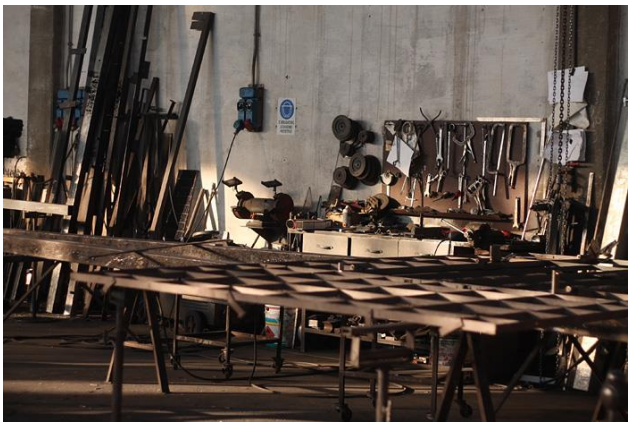
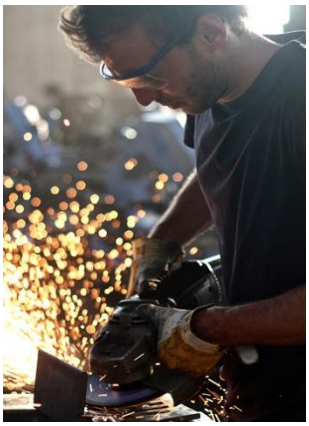
2.5 Mingardo Design Group Srl

Intervista realizzata con Monica Bertin, il 01 Aprile 2022

Descrizione del beneficiario

La start-up Mingardo Design Group nasce nel 2017 a seguito del finanziamento del POR FESR della Regione Veneto, Azione 1.4.1 A. Suo fondatore e socio è Daniele Mingardo, giovane artigiano di Monselice, che ha cominciato a lavorare il ferro nella Carpenteria Metallica Mingardo, fondata dal padre. La neonata ditta crea arredi e complementi artigianali con materiali metallici, presentati con finiture dalle ossidazioni naturali, verniciate o allo stato grezzo, e combina il prodotto con nuovi modelli di business e forme innovative di presentazione ed esposizione.

Mingardo Design Group


Descrizione del progetto

Il progetto realizzato con il finanziamento del POR FESR Veneto era finalizzato alla realizzazione di una piattaforma online innovativa, che permettesse ai clienti di disegnare e customizzare i prodotti attraverso un'interazione virtuale con i designer e i produttori. La piattaforma avrebbe dato la possibilità al cliente di poter partecipare alla realizzazione e personalizzazione del prodotto e di vedere il risultato finale ambientato virtualmente all'interno dello spazio scelto. Inoltre, i clienti avrebbero potuto interagire con i macchinari ed inviare input per eventuali modifiche. Il sistema nel suo complesso era finalizzato ad agevolare il lavoro degli agenti commerciali, che avrebbero potuto ordinare i prodotti, scegliendo materiali e rifiniture, e gli show-room, per permettergli di investire su di un unico pezzo, mostrato ai clienti virtualmente.

La start-up Mingardo Design Group, quindi, nasce con l'obiettivo di implementare questo sistema di gestione di produzione e commercializzazione dei prodotti artigianali della Mingardo Designer Faber, veicolandone le vendite in tutto il mondo grazie alla co-creazione e all'introduzione di una *customer experience* innovativa per il settore. Dopo la proposizione del progetto, la start-up si è occupata di definire i propri obiettivi a breve-medio e lungo periodo, tra cui:

- Definire una strategia di comunicazione per la diffusione della piattaforma;
- Definire un modello di business sostenibile;
- Partecipare a fiere, realizzare foto e video per il sito web, realizzare missioni commerciali, utilizzare i *temporary stores* in luoghi strategici;
- Ampliare le competenze professionali dell'Azienda;
- Stabilire nuove collaborazioni;
- Aumentare il grado di ICT dell'Azienda;
- Consolidare la start-up con nuovi prodotti.

Considerazioni sui risultati del progetto

Dall'intervista con il referente della Mingardo Design Group, è stato possibile definire i risultati ottenuti a fine progetto dalla società e far emergere alcune considerazioni legate al Bando dell'Azione 1.4.1 Sub.Az.A.

Innanzitutto, la referente ha sottolineato che l'obiettivo iniziale del progetto, ovvero la realizzazione di una piattaforma innovativa per coinvolgere il cliente nella realizzazione dei prodotti, ha subito delle modifiche in corso d'opera perché, in fase di progettazione, ci si è resi conto che il suo raggiungimento non era fattibile nei tempi e con le risorse previste dal piano operativo. Sono, quindi, state apportate delle variazioni al progetto iniziale, in particolare per quanto riguarda la personalizzazione diretta da parte del cliente del prodotto, ridimensionandone così l'obiettivo. Alla fine, si è realizzato un sito web, innovativo e efficiente, che potesse comunque permettere al cliente di visualizzare il catalogo della Mingardo e di scegliere le modifiche da apportare al prodotto scelto, per vedere il risultato finale in seguito. L'iter amministrativo e burocratico, che l'Azienda ha affidato ad un consulente esterno, non ha fatto riscontrare particolari criticità. Il suggerimento emerso è quello di snellire la documentazione richiesta per rendere la fase di rendicontazione più agevole e semplice per le imprese.

Nel complesso, il contributo regionale è stato ritenuto fondamentale per la realizzazione del progetto e della nascita della start-up innovativa ed ha fatto riscontrare grande soddisfazione, nonostante il ridimensionamento degli obiettivi finali.

3 Azione 3.1.1 Sub B - Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale. Settore Commercio (DGR n. 623 del 14/05/2019)

I CASI ANALIZZATI

Tabella 3 - Nome del soggetto beneficiario e principali informazioni

Beneficiario	Progetto	Localizzazione	Costo totale progetto	Importo impegni ammessi
• **FLM S.R.L. (CAPOFILA);** • **GASTRONOMIA ALBERTINI;** • **LIFE DNA.**	Creazione di un servizio congiunto di fornitura e commercializzazione – sotto il marchio Healty Box – di un prodotto consistente in una "box" destinata al pubblico generale, contenente i prodotti alimentari commercializzati dai partner del progetto.	Treviso (TV)	€ 100.182,22	€ 50.091,11
• **CASTELLO S.A.S. (Capofila);** • **ALEMNA S.N.C.;** • **MANFRIN GRABRIELE;** • **BONOMI ARSENIO;** • **TRENTINA RISTORAZIONE S.P.A.;** • **GELATO DI GARCIA OLGA LIDIA & C. S.A.S.;** • **GIDALEM S.N.C.;** • **ERA S.N.C.**	Valorizzazione del territorio, diffondendo e promuovendo una delle eccellenze eno-gastronomiche di Malcesine: l'Olio Costera. Investimenti nell'ammodernamento dei locali in ottica di miglioramento dell'offerta ristorativa per la realizzazione di un canale di ecommerce per la promozione e pubblicizzazione del prodotto attraverso punti vendita.	Malcesine (VR)	€ 269.063,00	€ 134.531,50
• **VER – GRAF S.A.S DI SANTINATO ALESSANDRO (Capofila);** • **AROMA S.N.C. DI MANTOVANI AROLDO E MOZZO STELLA;** • **QKING S.R.L;** • **ALBERGO RISTORANTE DA GIANNI S.A.S. DI PERAZZANI GIANNI & C.;** • **WINCHESTER PUB S.A.S. DI LUNERDI ERIK & C. ;** • **AP PROMOTION S.N.C. DI MERLIN PIETRO & C.;** • **BAR LE GALLETTE DI GERACE SALVATORE;**	L'aggregazione puntava a concretizzare una proposta progettuale che rappresenta un modo più moderno ed evoluto di considerare e valorizzare un'area storicamente caratterizzata dalla presenza di negozi, servizi, bar e ristoranti sviluppando la prima "galleria commerciale omnicanale" del Distretto Territoriale del Commercio "Le Terre Piane"; un'aggregazione di esercizi commerciali, bar e ristoranti, che operano nell'ambito urbano del Distretto stesso e che agiscono e si coordinano come un sistema organico offline (negozi fisici) e online (negozi digitali), sia a livello di offerta che a livello di promozione.	Cerea (VR)	€ 299.942,96	€ 149.971,18

• **LINOTTICA S.R.L (CAPOFILA)** • **AL CORSO;** • **OREFICERIA GINO ZOCCAI S.R.L;** • **TUFLI S.A.S DI MIOTTO TOMMASO & C.**	Investimenti operativi orientati all'ammodernamento degli elementi strutturali degli esercizi nell'ottica della crescita di modernità e attrattività delle imprese ed il consolidamento della posizione di mercato delle imprese facenti parte dell'aggregazione.	Thiene (VI)	€ 248.200,00	€ 124.100,00
• **VISENTIN F.LLI S.R.L. (Capofila);** • **POVOLO F.LLI S.N.C.;** • **MACELLERIA LA CAMPANILE DI POVOLO CLAUDIO;** • **ZAGO LUCIO;** • **BORTOLAZZI ENRICO;** • **VERZA MARCO;** • **MOLON ALESSANDRO;** • **MENINI CARLO ALBERTO;**	Sviluppo delle attività, innovazione delle attrezzature e sistemi di vendita, aumento della competitività e miglioramento del servizio reso alla clientela; sviluppo di un'applicazione "Dovò, amico dell'acquisto", un progetto aggregativo di vetrine digitali nato per rispondere al bisogno delle piccole imprese di digitalizzare il proprio business e sviluppare i canali di promozione e comunicazione con la clientela ottimizzando le opportunità di divulgazione.	Vicenza (VI)	€ 300.000,00	€ 150.000,00

3.1 F.L.M. S.r.l.

Intervista realizzata con Davide Fabris il 30 marzo 2022

Descrizione del beneficiario

La F.L.M. S.r.l., impresa che svolge il ruolo di capofila del progetto preso in esame dal Valutatore, è un'azienda localizzata nella città di Treviso che gestisce un Ristorante/Caffè/Pasticceria chiamato "Bloom", una struttura che propone un'alta qualità di prodotti nel centro della città.

In qualità principalmente di ristorante, il Bloom propone diversi menù alla clientela basati sulla ricerca del gusto e della maggiore qualità dei prodotti d'origine. Di conseguenza, la cucina è attenta alla qualità e alle caratteristiche di salubrità dei piatti che vengono preparati e disponibile a fornire servizi di ristorazione tradizionale al tavolo e servizio di *take-away*.

Come Caffè, la struttura ha deciso di investire nella formazione del personale orientandosi alla professionalità nella gestione del prodotto, ma soprattutto curando la selezione delle torrefazioni secondo una specifica ricerca di precisi parametri di caffè, che viene importato dall'azienda attraverso accordi bilaterali con le imprese produttrici sul territorio.

Infine, il locale propone anche un servizio di Pasticceria attraverso un laboratorio interno alla struttura, con la partecipazione di personale altamente qualificato nella preparazione e presentazione di prodotti dolciari, mirando all'eccellenza di prodotto.

A margine dell'offerta gastronomica, la struttura offre anche uno spazio dedicato al coworking, con un *open space* dotato di tavoli per riunioni e scrivanie al secondo piano e costruito seguendo un design minimale coerente con il resto della struttura, ma attento all'innovazione e costruito con materiali di alta qualità e completamente ecosostenibili.

Il Bloom e l'*open space* dedicato al *coworking*





Descrizione del progetto

Il progetto "The Healty Box" nasce nel 2019 dal partenariato tra 3 ditte di Treviso: la Capofila, come già anticipato, è la F.L.M. S.r.l., società proprietaria e gestore del Bloom di Treviso, e due partner operativi, la Gastronomia Albertini, una ditta che gestisce dal 1986 una gastronomia di Treviso (specializzata nella fornitura di piatti a base di pesce fresco) e Life DNA, una società di Treviso che commercializza test per l'analisi del DNA in grado di fornire risposte e soluzioni alla clientela per l'individuazione degli alimenti ideali per il corpo.

Il progetto prevede una serie di investimenti volti alla creazione di un nuovo servizio congiunto, ovvero la fornitura e commercializzazione di un nuovo prodotto consistente in una "box" ecosostenibile destinata al pubblico generale, contenente i prodotti alimentari commercializzati dai partner (prodotti a base di pesce ed

altri prodotti salutari e freschi) preparati e confezionati presso il ristorante Bloom, creati in base alle indicazioni di un nutrizionista di Life DNA; Il menu viene costruito insieme al cliente tramite un'accurata analisi del DNA, che permette la creazione di un menù *tailor-made* che vada a sopperire alle mancanze alimentari evidenziate dall'analisi preliminare.

Il progetto è stato ufficialmente presentato al pubblico nel mese di settembre 2021, dopo un ritardo causato dalla pandemia in corso che ha rallentato il processo di commercializzazione del nuovo prodotto (previsto per novembre 2020), mentre gli investimenti hanno proceduto secondo quanto preventivato nonostante due delle tre attività partecipanti (F.L.M. e Gastronomia Albertini) abbiano dovuto fronteggiare un calo del fatturato dovuto ai periodi di *lockdown*.

Le spese sostenute dal gruppo di imprese si è sostanziato nell'acquisto di macchinari, attrezzature, software e hardware necessari alla gestione del nuovo prodotto sia sotto il profilo alimentare che di clientela, con risparmi rispetto al preventivato. Una seconda parte della spesa è stata dedicata al supporto da parte di un consulente specialistico (previsto da bando), che ha seguito il progetto dalla domanda preliminare alla gestione operativa del progetto, tramite supporto tecnico-amministrativo per tutte e tre le aziende partecipanti, oltre che la possibilità di registrare il marchio "Healty Box" per poterne difendere i diritti di creazione.

Considerazioni sui risultati del progetto

Per approfondire l'indagine riguardo al progetto, il Valutatore ha intervistato il manager della F.L.M. S.r.l., il dott. Davide Fabris, la cui azienda ha svolto la funzione di Capofila.

Pur non provenendo da un *background* tipico del settore della ristorazione, il dott. Fabris ha sottolineato come la gestione del progetto, supportata da un consulente ad hoc previsto dal bando, sia stata nel complesso portata a termine con successo grazie soprattutto al finanziamento concesso dalla Regione, la cui mancanza ne avrebbe comportato la decadenza.

Durante l'intervista è emerso come il *core concept* dietro a "Healty Box" sia legato specificamente alla filosofia condivisa dal gruppo di imprese partecipanti, le quali hanno messo a disposizione le proprie risorse in maniera funzionale al progetto, grazie anche alla strutturazione recepita attraverso la consulenza dell'esperto, che ha seguito il *cluster* dal momento della presentazione della domanda a quello di rendicontazione e operatività del progetto. In questo senso, il valore aggiunto che ha rappresentato la scelta di includere all'interno del bando una voce di spesa per la consulenza specialistica si è dimostrata una *best practice* accolta molto favorevolmente da parte del beneficiario e di tutto il gruppo di progetto.

L'opportunità offerta alle imprese di sviluppare il progetto è stata bilanciata, tuttavia, da una criticità considerata anche dal dott. Fabris: l'imprevedibile avvento della pandemia. Colpendo particolarmente due delle 3 imprese (F.L.M. e Gastronomia Albertini), ha portato la progettualità iniziale ad essere rivalutata a posteriori, anche sulla base della disponibilità di materiali e di generi alimentari, nonché sotto il profilo della commercializzazione del nuovo prodotto introdotto dal progetto, che ha necessitato lo spostamento di 1 anno della data di presentazione.

Il dott. Fabris ha difatti identificato la sezione maggiormente in difficoltà a causa della pandemia come quella della comunicazione, fondamentale per la presentazione del prodotto ai nuovi clienti e per l'ampliamento dell'offerta ad altri mercati. Questa criticità ha portato ad una situazione di stallo nel progetto nonostante i finanziamenti abbiamo coperto tutte le spese previste in attrezzature e ammodernamento, con le pagine social e la sezione di packaging del prodotto già predisposte per accompagnare la campagna marketing.

Lo slancio ottenuto dal completamento dei finanziamenti ha portato il gruppo di imprese ad ulteriori investimenti, fungendo da volano: durante il 2022 l'obiettivo del progetto sarà orientato verso una *joint venture* con il Gruppo McFit per la pubblicizzazione del prodotto, anche grazie ad *influencers* del settore nutrizionale, con l'obiettivo finale di commercializzare il prodotto in tutto il Veneto e nella maggior parte della Lombardia e del Friuli Venezia-Giulia.

La catena di produzione del progetto, già attualmente in funzione, rimarrà invariata, con il servizio di consegna che verrà offerto da F.L.M. tramite il locale Bloom come provider, l'azienda Life DNA si occuperà della gestione della sezione tecnologica e diagnostica e la Gastronomia Albertini sarà il fornitore dei prodotti contenuti all'interno delle box.

3.2 Castello S.a.s.

Intervista realizzata con Lucia Riolfi il 7 Aprile 2022

Descrizione del beneficiario

Il beneficiario del progetto è un *cluster* di imprese dell'area di Malcesine, la cui Capofila è la Castello S.a.s, proprietaria di un bar nel centro storico della città chiamato "Bar Castello".

Il Bar viene fondato nel 1956 da un'idea del proprietario Coriolano Testa, che converte la sua falegnameria in locanda, sfruttando la posizione centrale e il passaggio quasi obbligato per il Castello della città di Malcesine, meta turistica di punta. Dopo tre anni di gestione, la locanda passa nelle mani della famiglia Rizzotti che ne è tuttora proprietaria e gestisce il locale, divenuto nel frattempo Ristorante Bar al Castello.

Negli anni '70 e '80 Il ristorante contava oltre 150 posti a sedere divisi tra interno, esterno e il plateatico della piazza Don Quirico Turazza, spesso animata da piccoli gruppi musicali. Nel 1997 passa nelle mani del figlio Giacomo Roberto che fresco di diploma inizia, in collaborazione con lo zio Achille, un nuovo percorso dedicato all'enogastronomia nel rispetto della tradizione.

Oggi il locale punta forte sulla cordialità, semplicità e genuinità delle materie prime proponendo un menù sobrio ma attento alle esigenze dei tempi. La cucina propone prodotti locali conditi con olio prodotto "in famiglia" negli uliveti di "Saltarino" e "le Vigne" tipici del territorio regionale, con una selezione di vini provenienti dall'area di Malcesine.

Il bar Castello com'era nel 1959 e adesso





Descrizione del progetto

Il progetto, che ha coinvolto un gruppo di otto imprese del settore della ristorazione, riunite in aggregazione, ha l'obiettivo di puntare alla valorizzazione del territorio, diffondendo e promuovendo una delle eccellenze eno-gastronomiche di Malcesine: l'Olio Costera. Le imprese partner dell'aggregazione hanno investito nelle ristrutturazione dei propri locali in ottica di miglioramento dell'offerta ristorativa e per la realizzazione di un canale di *e-commerce* che promuova il prodotto e pubblicizzi la rete di punti vendita in cui si potrà assaggiare e acquistare direttamente l'olio.

L'impresa Capofila, Castello S.a.s., ha acquistato nuove attrezzature per la preparazione e la conservazione di pietanze e alimenti; l'impresa Alemna S.n.c. ha acquistato una vetrina frigo e nuovi arredi per creare un mood più moderno al dehor esterno; è stato realizzato un importante investimento in social marketing per massimizzare la promozione e la popolarità del locale per poter anche essere una leva alla promozione dell'intero paese, in un'ottica di sviluppo integrato e sinergico.

Il Partner Manfrin Gabriele ha acquistato nuove attrezzature in cucina per migliorare la conservazione delle materie prime e realizzato un impianto di raffrescamento per massimizzare il confort dei clienti all'interno

della nuova zona bar per garantire confort e massima fruibilità degli spazi; l'impresa Bonomi Arsenio ha acquistato nuove attrezzature per la cucina, così come l'impresa Trentina Ristorazione S.a.s. e l'impresa Gidalem S.n.c.; l'impresa Gelato Di Garcia Olga Lidia & C. S.a.s ha acquistato gli arredi per la zona bar, una nuova insegna per massimizzare l'attrattività dei suoi locali. Infine, l'impresa Era S.a.s. ha acquistato nuove attrezzature (una griglia ed una friggitrice, una cantinetta vini, un banco pizza) oltre a tende da sole per le vetrine esterne, in modo da ammodernare e garantire il massimo confort per la clientela.

Considerazioni sui risultati del progetto

L'intervista del Valutatore con il referente del progetto, la dott.ssa Riolfi, è stata di grande utilità per comprendere il ruolo dell'aggregazione nel processo di messa in opera del progetto; infatti la sinergia che si è creata fra il consulente, la società Confiditer, e la Regione è stato determinante nella riuscita della progettualità ed ha permesso ad alcune criticità di avere un impatto ridotto.

L'idea della progettualità è provenuta dalla necessità delle imprese dell'area di Malcesine di innovare e ampliare la conoscenza dei propri prodotti verso un bacino di utenza più ampio e l'opportunità concessa dal bando ha avuto la funzione di sprone per creare un aggregazione che rappresentasse un Distretto del Commercio locale e fungesse da moltiplicatore delle idee; il supporto della consulenza specialistica come tramite fra e imprese e con la Regione si è rivelata una scelta vincente, permettendo di migliorare la coesione fra diversi gradi di investimento e di attività, ma soprattutto per mettere in pratica idee di investimento comune.

Avendo infatti le aziende differenti necessità sotto il profilo degli ammodernamenti e degli investimenti in attrezzature e materiali, molte non avrebbero investito se non ci fosse stato un contributo pubblico a sostenerne la progettualità innovativa. In alcuni casi, il finanziamento è stato un fattore di miglioramento delle opere messe in opera con il progetto, portando complessivamente ad un risultato superiore rispetto al preventivo ed agendo come *best practice* nei confronti delle imprese esterne, le quali hanno cominciato ad investire per adeguare la propria offerta al nuovo paradigma.

La scelta di puntare sulle aggregazioni è stata un fattore vincente secondo il referente, il quale ha sottolineato come anche le progettualità future dovrebbero avere la stessa tipologia di struttura; in un periodo di difficoltà finanziaria come quella della pandemia, la decisione di aggregare le imprese attraverso un accordo semplice, quale quello di partenariato, ha permesso di spendere relativamente di meno e di avere un'attività avviata all'interno di un circolo virtuoso che permetta di portare di ammortamento in anticipo il finanziamento necessario per fare l'investimento.

Al di là dei possibili dissidi interni fra realtà imprenditoriali, che in ogni caso sono marginali rispetto al progetto in quanto le aggregazioni in partenza vengono create con la consapevolezza della necessità di sinergia (pena la decadenza dell'investimento), il giudizio riguardo il bando e la progettualità in generale dato dal referente è molto positivo.

Il contributo regionale è stato infatti considerato uno strumento di grande utilità pratica per le imprese e l'introduzione delle aggregazioni come condizione di partecipazione ha portato ulteriore beneficio nella gestione della progettualità. Sotto il profilo operativo, il rapporto con la Regione è sempre rimasto ottimo con un supporto continuo anche durante il processo di messa in opera degli interventi, dimostrando un'ottima efficacia nei confronti delle realtà imprenditoriali del Distretto del Commercio della Provincia di Verona.

3.3 Ver – Graf S.a.s.

Intervista realizzata con Silvia Vaccher il 7 Aprile 2022

Descrizione del beneficiario

Il beneficiario dei finanziamenti per il progetto del Centro Commerciale "Le Terre Piane" è un insieme di aziende la cui Capofila, la Ver-Graf S.a.s., è la proprietaria dell'azienda omonima, situata nella città di Bovolone (provincia di Verona).

L'azienda conta un'esperienza ventennale nel settore dell'utensileria e della pneumatica, con un servizio di vendita diretta e di assistenza al cliente di supporto ai prodotti. L'impresa mette a disposizione dei clienti un catalogo molto ampio a partire dall'attrezzatura antinfortunistica, al settore della viteria, utensili e fissatrici manuali e automatiche, attrezzi da lavoro, utensili pneumatici ed impianti ad aria compressa e/o compressori ad alta capacità.

L'azienda si specializza anche nel supporto al settore dell'edilizia, nel settore del legno e dell'imballaggio, con utensileria anche per l'*automotive*, attraverso strumenti per gommisti ed autofficine. L'assistenza fornita è sia durante la vendita che post-vendita, con possibilità di riparazioni o assistenza specifica su compressori, utensileria pneumatica ed elettrica.

Insieme allo store fisico, localizzato a Bovolone, l'azienda offre anche un servizio di e-commerce online legato al sito internet, dove è possibile acquistare i prodotti presenti sul catalogo dell'azienda e usufruire del servizio di spedizione a domicilio del proprio ordine.

L'Azienda ed i prodotti





Descrizione del progetto

L'aggregazione di imprese si era posta l'obiettivo di realizzare un sistema di offerta commerciale integrata omnicanale, mantenendo e qualificando come elemento distintivo e di valorizzazione l'identità storico culturale del Distretto stesso, come da obiettivo specifico del bando di riferimento.

Il progetto punta a concretizzare una proposta di considerare e valorizzare un'area storicamente caratterizzata dalla presenza di numerosi esercizi ricettivi, sviluppando la prima "Galleria Commerciale Omnicanale" del Distretto Territoriale del Commercio "Le Terre Piane": un'aggregazione multi-imprenditoriale di esercizi commerciali, bar e ristoranti, che operano nell'ambito urbano del Distretto stesso e che agiscono e si coordinano come un sistema organico offline (negozi fisici) e online (negozi digitali), sia a livello di offerta che a livello di promozione dei prodotti caratteristici di ogni impresa.

Ver-Graf, in qualità di capofila, ha realizzato investimenti consistenti, poiché il maggior impegno economico si è ritenuto necessario per rivedere, insieme all'impianto di illuminazione, alcuni aspetti dell'impianto elettrico esterno per l'installazione dell'impianto di videosorveglianza e antifurto. Il partner Aroma S.n.c. ha

investito nella costruzione di un laboratorio completamente rinnovato, che ha permesso all'impresa di aumentare la produzione e soprattutto di proporre ai clienti una più ampia gamma di prodotti e preparazioni, necessaria per supportare sia le vendite mediate dalla piattaforma online e da un nuovo software informatico per la ristorazione.

Il partner Qking S.r.l. ha investito per ammodernare i locali e rendere più attrattiva l'offerta gastronomica della pizzeria, mentre il partner Albergo Ristorante da Gianni S.a.s. ha rinnovato gli spazi del ristorante sia strutturalmente, con serramenti e il nuovo impianto di illuminazione a led, sia come dotazioni, con nuovi tendaggi esterni, nuovi tavoli e una cantinetta per i prodotti eno-grastronomici.

Mentre i partner Winchester Pub S.a.s., l'Albergo Ristorante Da Gianni S.a.s. e il Bar Le Vallette Di Gerace Salvatore hanno supportato il progetto attraverso l'investimento in materiali per ammodernare e rendere maggiormente funzionale il servizio di produzione degli alimenti e di consegna degli stessi, il partner AP Promotion S.n.c. ha gestito la parte di supporto al marketing e lo sviluppo delle piattaforme multicanale del progetto.

Sotto il profilo della spesa, per tutti i partner l'intervento comune di sviluppo della piattaforma omnicanale è stato ripartito in modo diverso rispetto a quanto definito in fase di domanda. La spesa totale è inoltre diminuita perché le risorse che erano state preventivate per eventuali sistemazioni post installazione non sono servite. In aggiunta, due partner hanno sostenuto meno spese rispetto al progetto presentato in fase di domanda, di conseguenza la cifra è stata ripartita in base alle necessità tra gli altri partner.

Considerazioni sui risultati del progetto

L'idea dell'investimento nel Distretto del Commercio nasce dalla necessità dall'esigenza delle imprese ad investire e rinnovare le attività dell'area territoriale provinciale di Verona costituita da piccoli paesi sparsi per la campagna. Per poter approfondire l'argomento, il Valutatore ha intervistato la dott.ssa Vaccher, la quale come referente della società di consulenza specialistica dell'aggregazione, ha seguito la progettualità dalla fase iniziale alla messa in opera delle attività.

L'obiettivo che l'aggregazione voleva raggiungere è stato quello di dare un impulso inziale innovativo all'offerta commerciale delle imprese dell'area che, avendo già sperimentato un buon grado di collaborazione fra loro in passato, potesse trovare un contatto nuovo ed innovativo con il cliente sia nei negozi fisici che attraverso l'utilizzo di piattaforme online che supportino la vendita dei prodotti specifici delle imprese.

Nonostante la difficoltà che è emersa nell'integrare realtà imprenditoriali differenti (quali pasticcerie, bar e negozi di vendita al dettaglio), il referente ha sottolineato come l'adesione al bando sia stata di grande beneficio sia a livello singolo che in aggregazione per le imprese partecipanti; infatti, successivamente alla chiusura del progetto, ulteriori imprese hanno deciso di aderire alla piattaforma online andando a migliorare le proprie competenze digitali allo stesso modo che il proprio bacino di utenza.

Questa caratteristica di essere stato un moltiplicatore di idee e di investimento, secondo il referente, è stato molto importante soprattutto in riferimento al periodo storico della pandemia che ha colpito in maniera maggiore gli esercizi della ristorazione; la possibilità di beneficiare di liquidità e di poter rimodulare le spese secondo le necessità del progetto (grazie anche ad un supporto continuo da parte della Regione) hanno permesso a molte aziende di poter rimanere all'interno delle aggregazioni e continuare a portare avanti i finanziamenti, e per questo motivo hanno reso il bando una *best practice* che ha avuto effetti molto positivi anche a livello territoriale.

Queste buone prassi sono state anche uno stimolo generale nei confronti delle iniziative regionali, poiché la criticità iniziale è stata di diffidenza da parte delle imprese nei confronti dell'Amministrazione per l'effettiva erogazione dei contributi a fine progetto; molte imprese, infatti, demotivate da problemi legati a progettualità passate in termini tecnici o operative sono rimaste poco reattive al bando per timore di reiterare degli investimenti che non andassero a buon fine.

Il successo complessivo della progettualità ha invece dimostrato come il supporto regionale tramite bando del settore possa essere funzionale alle attività territoriali e l'attività corale di aggregazione è stata uno stimolo nei confronti delle aziende "indecise" le quali hanno investito maggiormente e consapevolmente, fatto che non sarebbe accaduto senza un sostegno finanziario *ad hoc*.

3.4 Linottica S.r.l.

Intervista realizzata con Antonio Casella il 4 Aprile 2022

Descrizione del beneficiario

Questo progetto nasce dall'unione di 4 aziende dell'area di Thiene, la cui Capofila è Linottica S.r.l., un'azienda in attività da 30 anni nel settore dell'optometria, proprietaria di un negozio situato nel centro della città di Thiene.

La storia dell'azienda inizia a partire dal 1988 quando Lino Panozzo ed Ivana Merotto, entrambi diplomati in Ottica-Optometria, hanno iniziato l'attività di ottica in seguito ad una quindicinale esperienza nel settore. Nel 2008, al fine di garantire che il servizio fosse ancora più efficiente, Linottica ha ampliato e rinnovato il proprio locale coerentemente con l'obbiettivo di aumentare la propria offerta attraverso la proposizione di prodotti di qualità che soddisfino sia per il design sia per la praticità. Nel 2011 entra nel mondo dell'ottica-optometria Mirko Panozzo, mentre nel 2017 lo staff si arricchisce con la presenza dell'ottico Antonio Panozzo.

Nel novembre dello stesso anno, l'azienda decide di offrire un servizio migliore, attraverso l'ampliamento dell'offerta tramite l'inaugurazione di un nuovo punto vendita di occhiali da vista e occhiali da sole a Breganze (provincia di Vicenza), che viene rinnovato e ampliato nel febbraio del 2020: vengono creati due ambienti altamente tecnologici: uno studio optometrico e uno studio per lenti a contatto che permettono una varietà di scelta più ampia, offrendo al cliente un servizio superiore e di qualità.

L'azienda decide allora di investire in quest'ultimo servizio, acquistando gli ultimi macchinari in commercio per la centratura e sagomatura delle lenti oftalmiche nell'ottica della massima precisione e velocità.

Il centro specializzato Optometrico di Linottica S.r.l.





Descrizione del progetto

Il progetto riguarda un aggregazione di quattro imprese del Distretto Urbano del Commercio di Thiene, uno dei Distretti del Commercio riconosciuti ai sensi dell'art. 8 della L.R. 50/2012 e della DGR n. 237 del 6 marzo 2018; nello specifico, si tratta delle imprese le cui attività commerciali si trovano nel cuore del centro di Thiene e distano tra loro poche decine di metri.

Oltre a Linottica S.r.l. (la quale ha funto da Capofila per il progetto), hanno partecipato allo sviluppo della progettualità un aggregazione che comprende l'impresa individuale Al Corso di Domenico Bonollo, l'Oreficeria Gino Zoccai S.r.l. e Tufli S.a.s.

La realizzazione della progettualità si è svolta in un periodo di tempo più esteso rispetto a quello previsto, a causa dell'emergenza sanitaria, che ha prodotto uno slittamento in avanti degli investimenti previsti, per l'incertezza sulle prospettive di realizzazione (per cui le imprese hanno atteso prima di fare investimenti) e per difficoltà dovute alle necessità dei fornitori (rispetto al reperimento di materiali e componenti e rispetto a questioni logistiche).

Durante la realizzazione delle opere previste dal progetto, sono intervenute alcune variazioni rispetto a ciò che è stato inizialmente presentato. Tuttavia, si tratta di variazioni operative, che hanno comportato l'acquisto di alcuni beni o attrezzature sostanzialmente fungibili o alternative rispetto a quelle previste nel progetto presentato e ammesso, funzionali alla commercializzazione dei prodotti, all'ammodernamento e all'aumento dell'attrattività dei servizi offerti sia a livello di gruppo che come singole imprese.

Sulla base della possibilità prevista da bando di un supporto tecnico-amministrativo esterno, il progetto è stato realizzato con l'assistenza tecnica dell'Istituto Commercio Servizi – ICS, che ha operato all'interno di un percorso che ha visto un impegno diretto in termini di organizzazione del Comune di Thiene (capofila del distretto) e di Confcommercio imprese per l'Italia – mandamento di Thiene.

Considerazioni sui risultati del progetto

Per comprendere meglio il grado di supporto fornito dal finanziamento del bando, il Valutatore ha intervistato il direttore dell'Istituto Commercio e Servizi, il dott. Casella. Dal colloquio con in referente sono emersi molti spunti interessanti, soprattutto in merito alla partecipazione delle aggregazioni come valore aggiunto.

Il dott. Casella tramite l'ICS ha fornito supporto alle imprese dell'aggregazione sulla base della conoscenza pregressa della progettualità relativa ai Distretti del Commercio (l'Istituto ha curato i progetti relativi al I bando dell'Azione quando le aziende concorsero al finanziamento in forma singola) fungendo da elemento sinergico fra le aziende e la Regione nello sviluppo delle opere.

In questo senso, il giudizio in merito alla scelta di supportare le aggregazioni è stato molto positivo: l'idea di selezionare delle imprese che hanno la volontà di investire e sono legate ad un determinato contesto territoriale, è vincente secondo il dott. Casella, il quale ha sottolineato come questo legame imprenditoriale sia una *best practice* che andrebbe conservata per le future progettualità, oltre che un vantaggio oggettivo per la comunità in quanto fornisce premialità e competitività ad un settore regionale di pregio.

A livello di finanziamento, l'impatto del bando sulle imprese partecipanti è stato minimo ma rilevante ai fini della conclusione del progetto, fornendo l'incentivo necessario per investire; di conseguenza, i vantaggi riscontrati in merito sono stati due: il primo riguardo l'accelerazione della realizzazione degli interventi già presenti nel piano degli investimenti dell'azienda (ma che sarebbero stati portati a termine più a lungo termine, anticipandoli in qualche caso di 3-4 anni); il secondo più legato agli investimenti stessi, che hanno permesso alle aziende di investire in attrezzature migliori potendo contare sul maggior supporto concesso dai fondi ricevuti dalla Regione.

Nonostante il valore aggiunto che il finanziamento ha rappresentato per il progetto, sono state identificate alcune criticità, principalmente sul lato procedurale della progettualità. La prima è legata alla gestione della chiusura del progetto, che pur essendo composto da progettualità autonome prevede un legame tra di loro tramite il vincolo dell'aggregazione comune, e di conseguenza si deve rispettare la fine della rendicontazione da parte di tutte le imprese partecipanti per concludere il progetto, fattore che ha causato spesso dilazioni temporali molto ampie fra imprese che concludono prima gli investimenti e le restanti (che devono attendere tutte le chiusure delle rendicontazioni). La seconda, più tecnica, è legata alla concessione del finanziamento alla Capogruppo, che procede alla divisione del supporto ai partner di progetto; in questo caso, il rallentamento causato dalla necessità della chiusura di tutte le rendicontazioni può portare alcune aziende a ricevere molto tardi il finanziamento, nonostante all'interno del provvedimento di finanziamento siano presenti tutte le imprese facenti parte dell'aggregazione che verrebbero liquidate più facilmente in forma singola.

In ogni modo, la percezione da parte del consulente e dei beneficiari dell'aggregazione è stata molto positiva riguardo al bando, con la consapevolezza di poter reinvestire in simili progettualità in futuro; Un parere molto favorevole è stato espresso anche nei confronti del Comune, il quale ha saputo gestire l'investimento localizzato in maniera ottimale e flessibile, ponendosi come facilitatore fra l'aggregazione di imprese e la Regione.

3.5 Visentin F.lli S.r.l.

Intervista realizzata con Luigi Boscolo il 5 Aprile 2022

Descrizione del beneficiario

Il progetto è stato sostenuto da un insieme di aziende del settore del trattamento della carne, la cui Capofila è la Visentin F.lli S.r.l., proprietaria della Gastronomia/Macelleria/Rosticceria/ "Via Veneto Ventotto", situata nella città di Casaleone (provincia di Verona).

Inaugurata nel 1972, la Macelleria vanta un'esperienza di oltre 40 anni nel settore ed è considerata un punto di riferimento per la lavorazione e la vendita di carni fresche relative a tutte le specie animali. Di provenienza rigorosamente nazionale e certificata dal Servizio Veterinario Nazionale, i prodotti disponibili comprendono l'assortimento di tagli diversi: dalle bistecche fiorentine al pollame fino alle salsicce e tastasal (prodotto tipico veronese) di produzione propria. Inoltre, sono disponibili all'acquisto anche altre preparazioni gastronomiche, quali hamburger, involtini, spiedini, cotolette, scaloppine, ragù, costine, salsicce alla griglia, brasati, pasticci di carne e polli allo spiedo.

Per favorire la vendita al dettaglio dei prodotti locali l'azienda ha investito nello sviluppo di una piattaforma online, supportata da un applicativo gratuito per cellulare, che permette alla clientela di verificare le informazioni riguardanti la carne e di prenotare nonché acquistare i proprio prodotti con consegna a domicilio.

L'attività fa parte del circuito *De Gustibus Carnis*, ovvero l'Istituto Nazionale di Assaggiatori di Carne, posizionandola in rilievo a livello nazionale nella lavorazione di carni fresche provenienti rigorosamente dal territorio nazionale. Per questo motivo, è a disposizione del consumatore la tracciabilità facoltativa in cui sono presenti tutti i dati sia del bovino di riferimento (razza, età, auricolare) che dell'allevatore che ha fornito la carne all'azienda (nome e ubicazione azienda).

La Macelleria ed il marchio di qualità dei prodotti





Descrizione del progetto

Il progetto messo in atto dalle aziende partecipanti ha permesso la realizzazione di importanti investimenti per le imprese coinvolte, permettendo lo sviluppo della propria attività, innovando attrezzature e sistemi di vendita, ma soprattutto andando a cogliere l'obiettivo principale di aumentare la propria competitività rispetto al mercato di riferimento (quello gastronomico) e migliorando il servizio reso alla clientela.

Il progetto ha inoltre permesso lo sviluppo di un'applicazione proprietaria chiamata "Dovò, amico dell'acquisto", che permetta ai clienti di avere una panoramica generale sulle offerte presenti ed i prodotti commercializzati. Lo scopo identificato dal progetto aggregativo è quello di fornire delle vetrine digitali per rispondere al bisogno delle piccole imprese di digitalizzare il proprio *business* e di sviluppare i canali di

promozione e comunicazione con la clientela in modo semplice e intuitivo, ottimizzando le opportunità di divulgazione. Il nome è stato scelto in riferimento alla provenienza veneta del progetto ed ha visto la fondazione da parte di 21 attività commerciali radicate nel territorio di diverse categorie economiche, un programmatore web e una società di consulenza Veronese. L'obiettivo dell'app è quello di incentivare le attività commerciali locali, fornendo ai consumatori il veicolo per conoscere i servizi di vicinato, le opportunità di acquisto e le novità presenti nel territorio.

Il progetto ha preso avvio nel 2019 e si è concluso a Maggio 2021, e le voci di spesa hanno rispettato le linee preventivate all'inizio della progettualità, eccetto per piccole variazioni dovute all'impatto della pandemia sul costo dei prodotti e sulla disponibilità delle attrezzature necessarie all'implementazione delle attività.

Considerazioni sui risultati del progetto

Per poter considerare l'effetto dei finanziamenti sulla gestione del progetto e sull'introduzione delle aggregazioni come meccanismo di adesione, il Valutatore ha intervistato il consulente designato dall'aggregazione Capofila Visentin F.lli, il dott. Boscolo, il quale ha fornito molti spunti di riflessione e dettagli rilevanti in merito alla progettualità.

La realtà imprenditoriale delle aziende facenti parte dell'aggregazione era già ben consolidata prima dell'intervento dei fondi del POR FESR, con una sorta di unione iniziale di tipo gastronomico denominata "Piatto d'Oro", che racchiudeva le migliori macellerie della provincia di Verona. L'intervento dei fondi si inserisce in questo modo come *medium* per permettere a molte di loro di mettere a frutto il contributo attraverso investimenti mirati che possano valorizzare l'eccellenza territoriale e innovare il prodotto e le strutture (in questo caso l'aggregazione, infatti, accomuna aziende di provenienza varia dalla Provincia di Verona a Vicenza e Rovigo).

Il valore aggiunto fornito dal bando è stato quindi quello di poter supportare le aziende che intendevano investire nella maggiore competitività e allinearle con altre che necessitavano di interventi aggiuntivi, in un ottica di coesione generale fra realtà dello stesso settore commerciale, ma di entità differente. Il dott. Boscolo ha sottolineato come questa idea è stata trasformata dal progetto, con la maggior parte degli investimenti messi in campo dalle aziende che necessitavano di un'accelerazione negli investimenti ed un acquisto di materiali e attrezzature *ad hoc* pianificato a monte dall'aggregazione per venire incontro alle necessità differenti delle aziende facenti parte del gruppo.

Un punto interessante che è emerso dall'intervista è stato come l'impatto della pandemia abbia nei fatti beneficiato le aziende dell'aggregazione; difatti, essendo il settore gastronomico un servizio essenziale durante la pandemia ed essendoci di conseguenza una grande richiesta di prodotti da parte della clientela, molte delle aziende attraverso il rinnovamento dei locali e l'aumento dell'offerta hanno potuto beneficiare di un aumento del fatturato, oltre ad un aumento del bacino di utenza dovuto al flusso maggiore di clienti anche non abituali all'interno dei negozi degli stessi. Questo se da un lato è stato un indubbio vantaggio, ha tuttavia comportato anche un rallentamento nella conclusione dei progetti, non potendo le imprese chiudere le attività per ristrutturazione a causa della grande richiesta di prodotti.

L'unica criticità che è stata trovata in merito alla gestione del bando riguarda la difficoltà che è stata trovata dalle imprese maggiormente prone all'investimento, le quali hanno dovuto attendere la rendicontazione di tutti i partner prima di poter ottenere la liquidazione della somma attesa (con dilazioni anche di 1-2 anni); questo problema, per quanto rilevante, è stato comunque gestito all'interno dell'aggregazione la quale ha seguito la progettualità prevista e concluso senza particolari problemi le opere previste.

Il referente dell'Azione ha sottolineato che in generale l'ambito di finanziamento del bando è stato ottimo e che le progettualità dovrebbero continuare per il settore commerciale, anche in misura maggiore; infatti un potenziamento del finanziamento in questo settore, che verrebbe accolto da un gran numero di domande di progetto secondo il dott. Boscolo, crea legami imprenditoriali importanti e contribuisce a fare rete d'impresa oltre che essere di beneficio pratico per le imprese del settore, le quali a differenza del settore industriale non beneficiano delle detrazioni fiscali legate ad interventi di acquisto di attrezzature e arredi.

4 Azione 3.3.1 - Sostegno al riposizionamento competitivo, alla capacità di adattamento al mercato, all'attrattività per potenziali investitori, dei sistemi imprenditoriali vitali delimitati territorialmente. Reti e Distretti (DGR n. 2128 del 19/12/2017)

I CASI ANALIZZATI

Tabella 4 – Nome del soggetto beneficiario e principali informazioni

Beneficiario	Progetto	Localizzazione	Costo totale progetto	Importo impegni ammessi
XM TECH Srl	**Process and Energy Recovery System 4.0 (PERS 4.0)**. Il progetto PERS 4.0 riguarda l - innovazione di processo e miglioramento delle tecniche di produzione. Prevede l'integrazione con il sistema Industria 4.0 ovvero l'integrazione e l'interconnesione dei sistemi informativi aziendali con i macchinari e con le procedure aziendali.	Castelgomberto - Vicenza	1.250.000	200.000
PESPOW SpA	**Innovitaly**. Il progetto InnovItaly ha l'obiettivo di promuovere e concretizzare una importante innovazione di processo e di prodotto nella filiera tessile-abbigliamento con particolare riferimento al segmento di prodotto del capo-spalla sportswear uomo e donna, favorendo il riposizionamento ed il rafforzamento della competitività delle produzioni "Made in Italy" attraverso la realizzazione di un mix strategico di investimenti in tecnologie ed in sistemi organizzativi avanzati di progettazione, produzione e controllo qualità in una logica di innovazione e sviluppo di sistemi tecnologi di supporto alla progettazione, al disegno, alla modellazione fino alla realizzazione dei capi di abbigliamento.	San Martino di Lupari - Padova	400.569	195.000
ASIAGO FOOD SpA	**Innovazione 4.0 applicata al confezionamento e l'imballaggio di prodotti surgelati**. Il progetto riguarda un intervento di innovazione di processo che porti i vantaggi dell'Industria 4.0 all'interno di Asiago Food, produttore di alimenti surgelati, partner della Rete Alimentare Veneta RIAV. Il progetto riguarda l'installazione di un nuovo sistema per il confezionamento e l'imballaggio dei prodotti surgelati per l'ottimizzazione dell'intero processo. Il sistema infatti sarà integrato di un software capace di interscambiare dati con il gestionale aziendale. Si tratta di tecnologie innovative finalizzate ad efficientare il processo del confezionamento e dell'imballaggio dei prodotti surgelati con l'obiettivo di mantenere elevata la qualità e gli standard di sicurezza dei prodotti e rendere efficiente la gestione della produzione	Veggiano - Padova	598.671	75.327

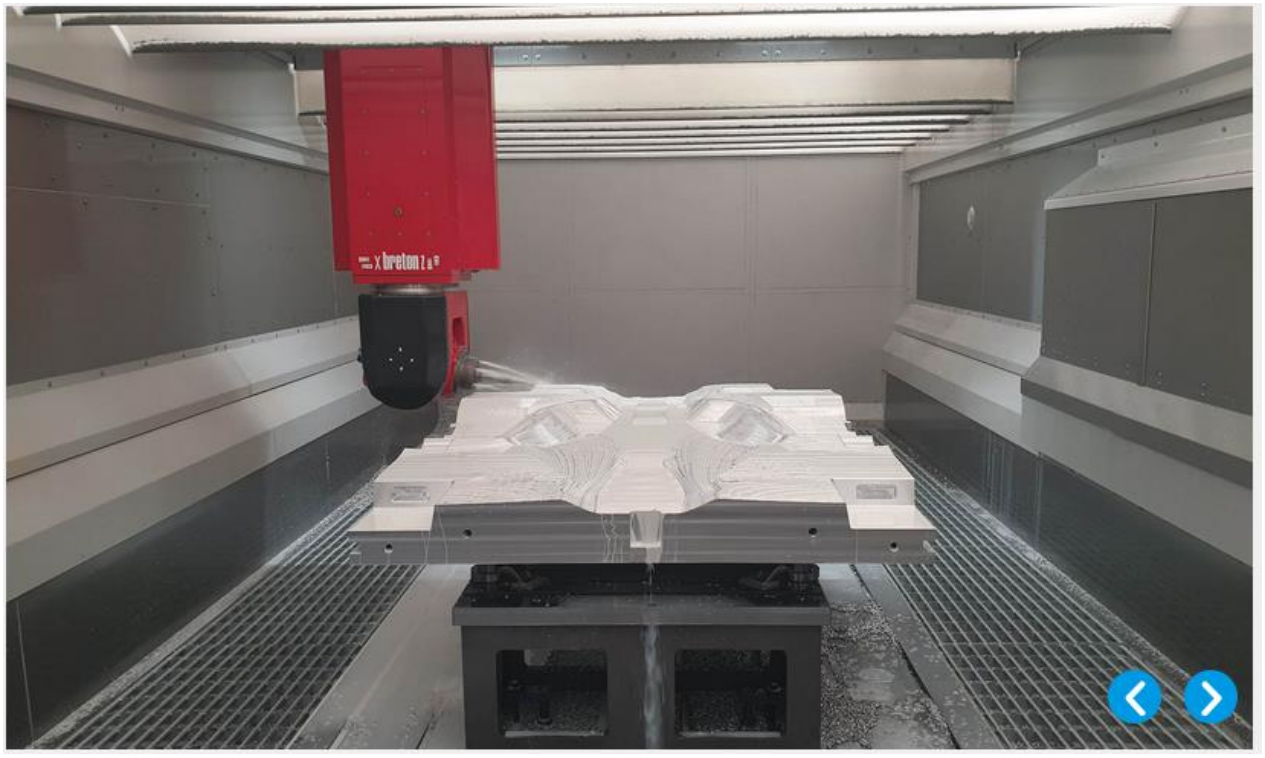
Beneficiario	Progetto	Localizzazione	Costo totale progetto	Importo impegni ammessi
	condizionata da picchi di elevata stagionalità. Il progetto si focalizzerà infatti sull'introduzione di un nuovo sistema di packaging intelligente che attraverso la messa in rete con il sistema gestionale aziendale potrà interscambiare dati e pertanto renderà possibile il monitoraggio in tempo reale del processo produttivo e in particolare permetterà di garantire l'efficientamento degli approvvigionamenti. Poiché la stagionalità è un elemento caratterizzante moltissime produzioni nel settore			
CONCERIA LEONICA SpA	**Impianto di Pigmentazione Automatico Rotativo/Ellittico a Tre Cabine**. Introduzione di impianto di pigmentazione di ultima generazione che consentirà una reale diversificazione delle produzioni verso articoli a maggior valore aggiunto. Sarà interfacciato in modo automatico al sistema gestionale aziendale.	Lonigo - Vicenza	448.200	89.640
PRAMAOR Srl	**Macchinari 4.0 Pramaor Srl**. L'azienda Pramaor Srl intende installare all'interno del proprio processo produttivo una serie di macchinari in grado di: ridurre il tempo relativo alla fase di prototipazione dei nuovi prodotti tramite l'utilizzo di una stampante 3D collegata agli attuali software di progettazione; ridurre il tempo di produzione dei componenti necessari per l'attrezzaggio dei macchinari utilizzando una stampante 3D per i vari posaggi; aumentare la capacità produttiva e la qualità delle lavorazioni inserendo nel ciclo produttivo dei macchinari semiautomatici che vanno a sostituire delle lavorazioni attualmente svolte manualmente; aumentare la qualità del prodotto finito tramite l'utilizzo di strumenti di misurazione in grado di valutare in modo oggettivo la qualità del prodotto durante le varie fasi di lavorazione; creare un archivio di dati atto a verificare la qualità dei prodotti e la tempistica delle fasi produttive in modo da essere in grado di agire sulle varie fasi delle lavorazioni.	Taibon Agordino - Belluno	121.500	23.800

4.1 XM Tech Srl

Intervista realizzata con Giulia Zanuso il 14 Aprile 2022

Descrizione del beneficiario

La XM Tech Srl è un'impresa meccanica localizzata a Castelgomberto, nella Provincia di Vicenza, nella piana che si sviluppa lungo il corso del torrente Agno. L'impresa dispone di una fonderia interna che consente di realizzare gli stampi in metallo, quasi esclusivamente alluminio, in tempi ridotti (i prototipi vengono fatti in poliuretano o resine) . Il reparto di fresatura dispone di attrezzature computerizzate che sono costantemente aggiornate con i software di controllo e programmazione delle attività. Tra le attrezzature figura anche uno Scanner 3D a luce strutturata che permette di acquisire forme di svariati oggetti, senza contatto fisico. I dati rilevati vengono rielaborati per fornire un file 3D completo e riutilizzabile in software CAD per il *reverse engineering*, direttamente in frese CNC oppure con stampanti 3D.



Lavorazione di stampi in fibra di carbonio presso la XM Tech di Castelgomberto

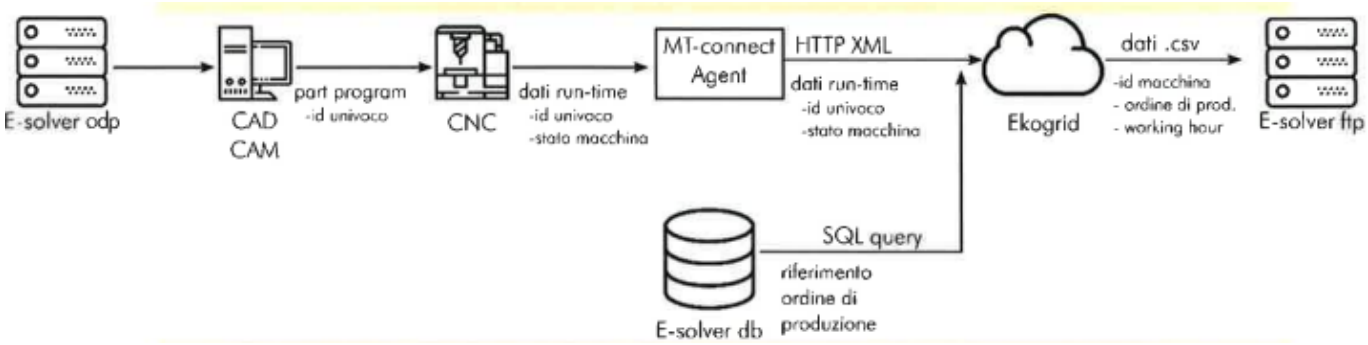
Sulla base di queste dotazioni l'impresa fornisce un servizio completo di studio, progettazione, realizzazione di modelli e stampi. I principali ambiti di applicazione dei prodotti dell'azienda coincidono con i settori del design/arredamento, medicale, wellness, nautica, automotive e illuminazione.

Descrizione del progetto

Il progetto ha riguardato l'acquisto e l'integrazione di due centri di lavoro complessi (CNC Eagle 1000/2T SK45 e CNC Raptor 2000/2T K90) all'interno del sistema produttivo e gestionale dell'impresa. I centri di lavoro sono stati collegati al sistema gestionale dell'impresa perseguendo finalità connesse alle modalità produttive proprie dell'approccio 4.0.

Il progetto ha richiesto il trasferimento in un nuovo capannone, di maggiori dimensioni, in grado di consentire efficienti flussi di lavoro anche dal punto di vista spaziale. L'attività successiva è stata quella di analisi e collegamento dei sistemi informatici per l'interconnessione del primo centro di lavoro. Il sistema gestionale utilizzato dall'impresa invia le informazioni tecniche al centro di lavoro che di seguito invia gli input alle

macchine. Una volta eseguiti i comandi l'informazione torna al gestionale per l'analisi e il controllo del processo produttivo.



Per la corretta integrazione dei nuovi centri di produzione nel processo produttivo dell'impresa è stato necessario procedere ad una analisi del ciclo produttivo ed alla successiva introduzione degli Ordini di produzione. Una modalità di gestione della produzione che consente di predisporre dei più accurati preventivi articolati per ogni fase del lavoro, con tempi e costi relativi. Questa innovazione è particolarmente rilevante per la XM Tech in quanto l'impresa non realizza prodotti in serie ma bensì stampi che sono ogni volta differenti per diverse caratteristiche. Questo non consente all'impresa di disporre di un elenco di costi di produzione standard. L'elenco dei materiali necessari viene generato ogni volta dall'ufficio tecnico. Il controllo delle varie fasi di lavorazione consente di identificare scostamenti o ostacoli che dovessero verificarsi fornendo dati tecnici precisi ed affidabili.

Il progetto ha consentito inoltre di raggiungere alcuni obiettivi che sono connessi alle tecniche di LCA (Life Cycle Assessment) che dovranno essere ulteriormente sviluppate ed in particolare di LCC (Life Cycle Costing), introducendo un sistema di contabilità industriale che ha consentito di calcolare i costi di ogni reparto e di ogni fase di lavorazione, comprese tariffe orarie dei macchinari e l'impatto dei costi generali su quelli variabili.

Considerazioni sui risultati del progetto

Il progetto ha consentito all'impresa di ampliare la gamma di prodotti. I nuovi centri di lavoro permettono di realizzare stampi di maggiori dimensioni e di conseguenza di ampliare i servizi offerti ai clienti allargando anche gli ambiti e i settori di applicazione dei prodotti dell'impresa, come, ad es., il settore nautico ed automotive fino ad includere anche il settore aerospaziale.

Inoltre, il secondo centro di lavoro (Raptor) consente di fresare materiali quali poliuretano e legno, che possono essere utili nelle attività di prototipazione. Inoltre, grazie alla predisposizione di un sistema di aspirazione, il nuovo centro di lavoro permette anche la lavorazione del carbonio che in effetti l'impresa ha perseguito dopo la conclusione del progetto.

Queste innovazioni hanno avuto l'effetto di ampliare i clienti dell'azienda e di ridurre il consumo energetico oltre a migliorare le condizioni dell'ambiente di lavoro riducendo le polveri emesse durante le operazioni di fresatura.

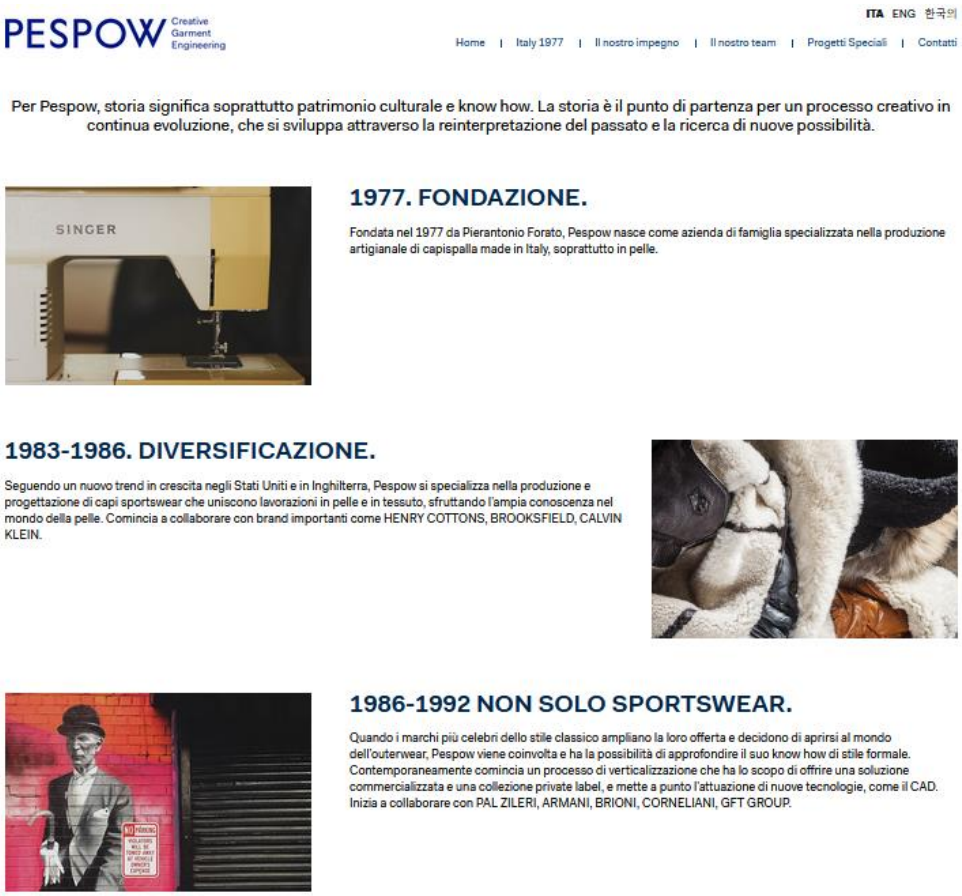
4.2 PESPOW S.p.a.

Intervista realizzata con Cinzia D'Agostino il 12 Aprile 2022

Descrizione del beneficiario

Pespow S.p.a. ha sede legale a Castelfranco Veneto (TV) mentre la sede operativa ed amministrativa si trova a San Martino di Lupari (PD). L'impresa ha 40 anni di storia ed ha sempre avuto un orientamento all'innovazione e alla ricerca che sono state condotte direttamente dalla proprietà e negli ultimi anni grazie all'inserimento da un direttore e amministratore delegato che ha proceduto a formalizzare maggiormente le attività di ricerca e sviluppo inserendole nei flussi di attività e di controllo di gestione dell'impresa. In questa prospettiva la Pespow S.p.a. ha perseguito una strategia espansiva orientata ad un upgrading tecnologico delle linee produttive ad alla loro sempre maggiore integrazione con i sistemi di gestione e controllo attraverso un percorso di digitalizzazione orientato alle modalità 4.0 di cui il progetto Innovitaly costituisce solo una parte.

L'impresa opera nel settore del tessile abbigliamento nella progettazione e realizzazione di collezioni di capi d'abbigliamento per i principali brand internazionali della moda. La localizzazione dell'impresa nel contesto regionale veneto viene giudicata criticamente dal punto di vista strategico in relazione soprattutto alla crescente difficoltà di reperire le competenze tecniche necessarie a percorrere i processi di upgrading tecnologico e organizzativo.



Il contesto territoriale non viene giudicato attrattivo per le professionalità necessarie allo sviluppo dell'impresa, mentre nel contesto territoriale in cui l'impresa opera è sempre più difficile reperire lavoratori specializzati cha abbiano anche competenze linguistiche, necessarie per un'impresa che opera per clienti localizzati in altri paesi europei in una filiera fortemente globalizzata, e disponibilità ad intraprendere percorsi di mobilità sul territorio - anche per professionalità non particolarmente complesse o specializzate.

L'orientamento delle più giovani generazioni è spesso rivolto verso la professione del design mentre mancano figure cruciali come la/il modellista. Oppure, anche nel caso del modellista CAD, sarebbe necessario un

percorso di apprendimento professionale che prevedesse una esperienza diretta nei comparti produttivi anche al fine di svolgere il lavoro di progettazione che siano più vicine alle esigenze produttive. Questa disponibilità a svolgere mansioni o percorsi anche temporanei nei contesti produttivi è sempre meno percepita come utile e necessaria da parte dei giovani formati nel territorio regionale. In questa prospettiva l'investimento in formazione professionale viene giudicato come cruciale, ancor più di quello a supporto dell'upgrade tecnologico che l'impresa comunque considera fondamentali e che sarebbe orientata a perseguire anche in assenza del contributo pubblico, mentre il tema della disponibilità di capitale umano è indipendente dalle intenzioni dell'impresa.

Descrizione del progetto

Il progetto è orientato ad introdurre nei comparti produttivi dell'impresa tecnologie ad ultrasuoni e termosaldatura funzionali alla realizzazione di prodotti senza cuciture nel segmento capospalla sportswear. Il progetto è stato realizzato in collaborazione con altre due imprese: Nisa srl di Albettone (VI) e Geyser srl di Piombino Dese (PD). Le imprese sono collegate in una aggregazione denominata "Base Innovitaly", la capofila, Pespow S.p.a., ha sviluppato le attività di progettazione, studio e controllo oltra ad avere installato le nuove tecnologie nel proprio laboratorio di prototipia. Di seguito sono state realizzate le fasi di formazione del personale tecnico e di predisposizione delle schede tecniche di prodotto e conseguentemente si è proceduto ad allineare le altre due imprese del raggruppamento con le tecnologie prima introdotte e testate presso la capofila e conseguentemente a testare e validare gli standard qualitativi dei primi prodotti realizzati in rete.

Considerazioni sui risultati del progetto

Il grado di collaborazione tra le imprese del raggruppamento è stato giudicato positivamente dal capofila. Il fatto di testare le nuove modalità di produzione in più di una impresa ha consentito di perfezionare la messa a punto finale del processo di industrializzazione e controllo di qualità. Il personale ha partecipato con interesse ed entusiasmo all'introduzione di macchine e modalità innovative ed ai percorsi formativi che hanno accompagnato le fasi di realizzazione del progetto.

La realizzazione del progetto ha consentito alle imprese dell'aggregazione di avvicinare nuovi clienti e di fornire ai propri clienti nuovi servizi che ne rafforzano la competitività sui mercati. Il reparto di prototipia realizzato grazie al progetto presso la sede operativa della capofila è stato visitato dai tecnici di importanti brand internazionali al fine di sviluppare nuovi prodotti.

Un aspetto critico della gestione amministrativa del progetto è relativo alla complessità del sistema informatico di gestione che ha reso necessario l'attivazione di un consulente esterno che è stato utilizzato esclusivamente per il caricamento dei dati e dei documenti sul sistema informatico regionale. Una intermediazione, quest'ultima, che potrebbe essere evitata con un più agevole sistema di gestione dell'interscambio di dati e documenti con l'amministrazione regionale.

4.3 ASIAGO FOOD SPA

Intervista realizzata con Monica Ciarfuglia il 6 Aprile 2022

Descrizione del beneficiario

L'impresa Asiago Food S.p.a. di Veggiano (PD) ha più di 30 anni di attività nel settore alimentare. Inizialmente localizzata nel territorio dell'Altopiano di Asiago, l'impresa ha sviluppato la propria attività nel trattamento, confezionamento e commercializzazione di prodotti biologici legati agli ambienti boschivi dell'Altopiano, come funghi, frutti di bosco, fragole e ciliegie. I prodotti sono surgelati o essiccati entro poche ore dalla raccolta. L'impresa negli anni ha trasferito la propria sede in pianura, a Veggiano, in provincia di Padova, per favorire le interconnessioni con le infrastrutture di trasporto e con i mercati finali dei prodotti; di recente ha esteso la propria attività di raccolta e trattamento dei prodotti anche nei territori silvo-pastorali della Bulgaria. L'impresa è partner della Rete Innovativa Alimentare Veneta "RIAV".



Descrizione del progetto

Il progetto "Innovazione 4.0 applicata al confezionamento e l'imballaggio di prodotti surgelati" riguarda un intervento di innovazione di processo finalizzato ad introdurre i vantaggi dell'Industria 4.0 all'interno del processo di trasformazione alimentare che caratterizza la produzione di alimenti surgelati.

Il progetto riguarda l'installazione di un nuovo sistema per il confezionamento e l'imballaggio dei prodotti surgelati integrato da un software capace di gestire lo scambio dei dati con il sistema gestionale aziendale per favorire il monitoraggio dell'avanzamento della produzione e per una migliore gestione dei carichi dei centri di lavoro. Inoltre il sistema consente il monitoraggio di informazioni utili ai fini del sistema di controllo della qualità dando evidenza della conformità dei prodotti agli standards definiti.

È stato realizzato un impianto di confezionamento integrato con un sistema MES (Manufacturing Execution System) – un sistema informatizzato che ha la funzione di gestire e controllare i flussi di produzione di un'azienda - per la gestione avanzata della produzione. L'impianto è stato validato attraverso l'esecuzione di prove e test. In concomitanza all'esecuzione delle prove di funzionalità dell'impianto, si è provveduto a verificare il corretto funzionamento del MES. Questa specifica attività si è focalizzata, principalmente, sulle procedure di funzionamento del MES relativamente all'interconnessione con il gestionale e ai vari livelli di interscambio dei dati. Il personale interno inserito nel gruppo di lavoro ha monitorato l'intervento dei fornitori

per la messa a punto delle piattaforme di interscambio dei dati e per la verifica dell'ottimale realizzazione degli obiettivi. L'interscambio dei dati tra la produzione e il gestionale permetterà un monitoraggio in tempo reale della produzione dei lotti specifici, la rilevazione dei costi di produzione, la pianificazione efficace della produzione soprattutto nei periodi di alta stagionalità.



Considerazioni sui risultati del progetto

Come è emerso anche nel corso dell'intervista il progetto ha avuto un impatto diretto sulla competitività dell'impresa: "La realizzazione di una nuova linea produttiva automatizzata ci ha sollecitato a realizzare un sistema di interconnessione e scambio di dati tra il software di gestione aziendale e il sistema di confezionamento e imballaggio dei prodotti surgelati. Il problema che intendevamo risolvere era legato alla necessità di una migliore pianificazione del lavoro grazie alla disponibilità di dati di processo affidabili e storicizzabili per poter gestire meglio la programmazione della produzione e risolvere i problemi legati ai picchi di lavoro e alla stagionalità. Un ulteriore beneficio riguardava la necessità di definire meglio gli standards di produzione e rivederli nel tempo in relazione ai miglioramenti e alle necessità aziendali."

Il contributo finanziario è stato giudicato importante per realizzazione il progetto di upgrading tecnologico in tempi relativamente veloci: "In assenza del contributo forse avremmo rimandato questo investimento e perso del tempo prezioso e dei vantaggi competitivi". Questa opportunità ha consentito all'impresa di approcciare le tecnologie 4.0 applicate ad una linea di confezionamento e di affrontare anche il tema delle competenze tecniche necessarie ad un miglioramento della capacità gestionale.

Alcune criticità sono emerse tuttavia fin nella fase di avvio del progetto causando lo slittamento dei tempi necessari per espletare le verifiche interne e le analisi della disposizione ottimale degli impianti; successivamente ci sono stati ulteriori ritardi connessi alla necessità di eseguire prove aggiuntive per controllare l'affidabilità del sistema. Questi ritardi non hanno permesso di ultimare l'investimento relativo al sistema di visione che verrà comunque realizzato successivamente dall'impresa.

4.4 Conceria Leonica S.p.a.

Intervista realizzata con Cristian Spongia il 12 Aprile 2022

Descrizione del beneficiario

La Conceria Leonica Spa è una azienda fondata nel 1961 che opera nel settore della lavorazione e produzione di articoli in pelle rivolti al settore dell'arredamento in genere, dal salotto alle poltrone d'ufficio, al settore più tecnico dell'arredamento auto, alle pelli ignifughe rivolte al settore aeronautico e al rivestimento di poltrone per comunità come teatri e cinema. L'impresa ha organizzato l'attività produttiva in modo conforme alle principali certificazioni di qualità e ambientali e dispone di un sistema di depurazione delle acque di lavorazione integrato all'interno del proprio impianto produttivo.

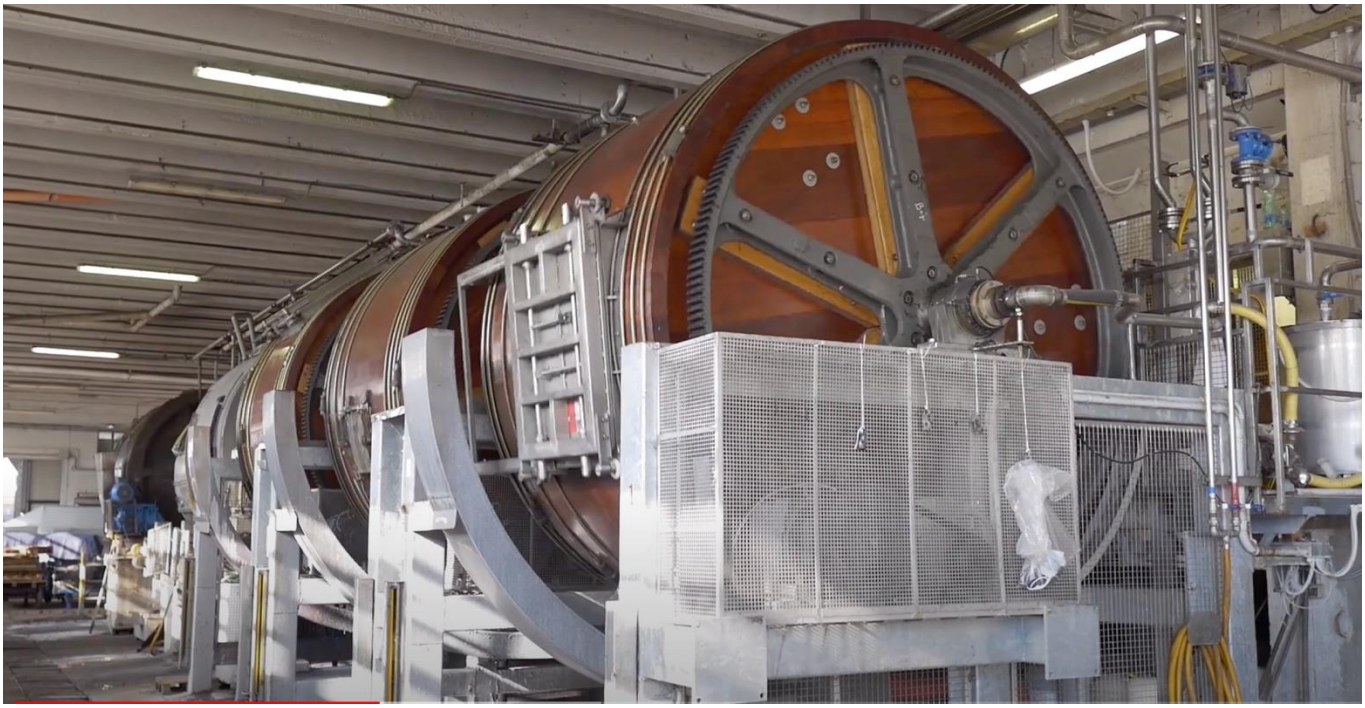


Descrizione del progetto

Il progetto realizzato dall'impresa consiste nell'acquisizione ed inserimento nel processo produttivo di un impianto di pigmentazione automatico rotativo/ellittico a tre cabine per la lavorazione delle pelli. L'installazione dell'impianto ha richiesto tre mesi di lavoro e il coinvolgimento di imprese specializzate nei collegamenti con la rete elettrica ed idraulica. L'impianto è connesso al programma gestionale della produzione che è stato appositamente integrato a seguito della realizzazione del progetto. L'impianto può essere gestito da remoto e, attraverso protocolli di comunicazione è possibile effettuare manutenzione, diagnosi e controllo dei parametri a distanza.

Il sistema di lavorazione è organizzato sui lotti specifici che sono identificati da un codice a barre che definiscono le modalità di trattamento dei materiali operando un costante trattamento delle informazioni che provengono dalle macchine verso il server del sistema di gestione. L'impianto è connesso con il sistema logistico dell'impresa, con la rete di fornitura, o gli altri reparti dell'impresa sulla base delle esigenze specifiche della produzione.

Questa acquisizione ha consentito all'impresa di adattare il proprio sistema produttivo alle nuove modalità di lavorazione che sono possibili grazie alla digitalizzazione del processo avviando un percorso che ha poi continuato a sviluppare con il progressivo adattamento dei propri comparti produttivi.



Considerazioni sui risultati del progetto

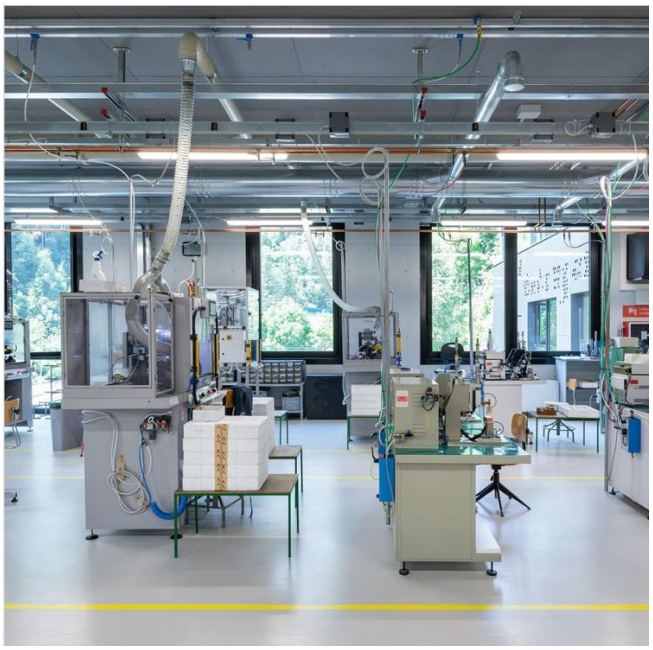
L'impresa aveva una linea di trattamento e di colorazione delle pelli obsoleta. Grazie ai contatti con una impresa di produzione di impianti per l'industria conciaria localizzata nel polo toscano del distretto di Santa Croce sull'Arno – che insieme al polo vicentino di Arzignano e a quello campano di Solofra costituiscono il nucleo principale dell'industria conciaria italiana - ha consentito di conoscere le caratteristiche di un nuovo tipo impianto che consente di collegare la lavorazione ai sistemi informatici di gestione della produzione e di ridurre fortemente i consumi energetici: i tunnel di asciugatura delle pelli trattate consentono il recupero di calore che si produce con il funzionamento dell'impianto, inoltre la digitalizzazione della produzione consente di impostare la lavorazione grazie ai parametri che sono trasmessi all'impianto da un codice a barre che accompagna le pelli di ogni lotto. Il sistema non solo riconosce dei dati di input ma restituisce anche una serie di dati che hanno caratterizzato la lavorazione incluse le eventuali variazioni che sono occorse durante il trattamento, archiviandoli ed eventualmente recuperandoli nel momento in cui una analoga lavorazione dovesse essere nuovamente attivata. Per ottimizzare questa innovazione l'impresa ha costituito un gruppo di lavoro tra i tecnici del produttore dell'impianto, le imprese di informatica che gestiscono il sistema gestionale dell'impresa e i tecnici della Leonica S.p.a. che ha predisposto l'adattamento del sistema per ottimizzare l'utilizzo delle informazioni che derivano dalla messa in produzione del nuovo impianto.

4.5 PRAMAOR S.R.L.

Intervista realizzata con Umberto Viel il 13 Aprile 2022

Descrizione del beneficiario

La Pramaor S.r.l. è una impresa produttrice di occhiali localizzata ad Agordo nel bellunese che ha iniziato fin dagli anni ’70 a produrre occhiali con marchio proprio. Una delle innovazioni principali introdotte dall’impresa è stata la lavorazione del titanio per la realizzazione delle montature per occhiali che prende avvio fin dagli anni ’90 grazie ad una intuizione dei fondatori che fin da allora intraprendono dei contatti e forniture con un produttore giapponese di titanio che da allora è la principale caratteristica delle produzioni della Pramaor. La fondatrice, Maria Pramaor, è stata una delle prime dipendenti dell’impresa Lux Ottica dove dirigeva un reparto del processo produttivo – ben presto il reparto divenne subfornitura, si trattava di un caso di esternalizzazione caratteristica dell’organizzazione distrettuale, dove una fase della produzione veniva gestita da una impresa esterna. Dopo una decina di anni la fondatrice decide di aprire una impresa e produrre occhiali con un marchio proprio anche grazie all’avvio della produzione di montature in titanio.





L’impresa ha una nuova sede che si affaccia su uno scenario alpino di grande impatto. Una delle scelte manageriali è stata quella di ridurre la spesa in pubblicità ed investire nel rafforzamento del legame con la rete di venditori che sono periodicamente invitati a visitare lo stabilimento produttivo e a conoscere le modalità di realizzazione dei prodotti. Questo ha consentito di consolidare le relazioni di fiducia con la rete di vendita e allo stesso tempo di evitare di avviare una propria attività di vendita specializzandosi in modo particolare nella cura della qualità dei prodotti e dell’ambiente di lavoro.

Descrizione del progetto

Il progetto ha previsto l’acquisto di alcune macchine che consentono di incrementare la qualità dei prodotti. In particolare sono state tre le macchine che sono state inserite nel processo produttivo:

- Stampante 3D che è stata utilizzata per realizzare parti delle montature degli occhiali in tempi molto ridotti rispetto ad altre modalità di lavoro. La macchina è stata configurata ed integrato con il programma di disegno tecnico; parallelamente si è avviato un percorso di formazione per il personale.

- Sistema di visione e misura ottica che consente di aumentare la precisione con cui si lavora nei componenti dei semilavorati o prodotti finiti. Anche in questo caso si è proceduto a configurare ed integrare la macchina nel processo di gestione e controllo della produzione ed a formare il personale per il corretto utilizzo della nuova tecnica di misurazione.
- Sistema di marcatura laser a fibra di itterbio; questa macchina ad assi rotanti motorizzati permette di rimuovere la vernice sulle parti lucide delle montature per occhiali. Anche in questo caso si è proceduto all'integrazione della nuova tecnologia attraverso la formazione del personale, mentre l'integrazione con il sistema gestionale ha richiesto alcuni approfondimenti che hanno riguardato alcune criticità emerse nel corso dell'utilizzo della macchina.



Considerazioni sui risultati del progetto

L'impresa ha sviluppato negli anni una significativa propensione all'innovazione che viene perseguita anche grazie al ricorso a programmi pubblici di supporto alla ricerca e sviluppo. I prodotti si rivolgono in particolare ai mercati esteri.

Le acquisizioni strumentali che sono state realizzate grazie al progetto hanno consentito all'impresa di ridurre i tempi della fase di prototipazione dei nuovi prodotti e dei componenti necessari all'attrezzaggio dei macchinari, aumentare la capacità produttiva e la qualità delle lavorazioni grazie all'introduzione di macchine semi-automatiche che sostituiscono l'intervento manuale, creare un archivio di dati sulle fasi di lavorazione che consente di analizzare e pianificare le attività produttive con maggiori informazioni.

5 Azione 3.3.4 Sub C - Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche, attraverso interventi di qualificazione dell'offerta e innovazione di prodotto/servizio, strategica ed organizzativa

I CASI ANALIZZATI

Tabella 5 – Nome del soggetto beneficiario e principali informazioni

Beneficiario	Progetto	Localizzazione	Costo totale progetto	Importo impegni ammessi
TERME PREISTORICHE S.R.L.	Il progetto ha l'obiettivo di trasformare la struttura da hotel a resort innovando il concetto di destinazione turistica termale: dal tradizionale "soggiorno curativo" a quello di "wellness experience".	Montegrotto Terme (PA)	2.358.479,30	347.244,30
LINTA PARK HOTEL S.R.L.	L'intervento riguarda la sistemazione generale di tutta la struttura, nello specifico del centro benessere.	Asiago (VI)	199.761,22	99,880,61
ALBERGO ERICA S.A.S. DI VESCOVI ALBERTO & C.	Ristrutturazione completa del piano terra composto da hall, ricevimento (front office e back office), sala bar e soggiorno. acquisto di attrezzatura a servizio degli ospiti: e-bike, bastoncini da trekking, ciaspole, torce frontali. acquisto nuovo pacchetto software.	Asiago (VI)	184.192,86	92.096,48
PALAFAVERA S.R.L.	Ampliamento in aderenza e in altezza del rifugio, miglioramento qualitativo ed abitativo di alcune camere e bagni; acquisto navigatori per sentieri; dotazione nuova strumentazione elettronica per gestione accessi.	Val di Zoldo (BL)	665.238,75	147.783,98
PARK HOTEL PINETA S.R.L.	Il progetto consiste nel rifacimento depandance con tecnologie, impiantistica, metrature, arredi, finiture di pregio e di alto standard qualitativo, domotica di alto livello, un impianto fotovoltaico, riduzione consumo acqua potabile, l'installazione di un pannello solare, di una piscina riscaldata con idromassaggio sul tetto, di un solarium e zona massaggi relax, e di una stazione ricarica mezzi elettrici, di un garage coperto che libera una grande area da riconvertire in servizi e di un servizio bike con officina.	Eraclea (VE)	1.904.307,75	380, 861,55

5.1 Terme Preistoriche S.r.l.

Intervista realizzata con Angela Stoppato il 6 Aprile 2022

Descrizione del beneficiario

Il beneficiario del progetto gestisce un'attività di Resort a conduzione familiare, una struttura ricettiva dal nome "Terme Preistoriche Resort & Spa" situata nella località di Montegrotto Terme (nei pressi di Abano Terme).

Costruito ad inizio del XX secolo e caratterizzato per essere il primo albergo ad essere stato messo in funzione dell'area, il Resort sorge alle pendici dei Colli Euganei e si trova a pochi chilometri dal centro delle città di Padova e Venezia; è inserito nell'area territoriale delle piscine appartenenti al parco del Bacino Termale Euganeo, considerato il più grande bacino termale in ampiezza d'Europa.

Il Resort è dotato di 47 camere attrezzate con tutti i comfort dedicati al recupero psico-fisico, ed è immerso in 50.000 mq di parco naturale, con 780 mq di piscine termali sia all'aperto (ai piedi dello scenografico Colle Berta) che al coperto all'interno della struttura. All'interno dell'offerta i clienti possono beneficiare di bagni di fango, idromassaggio con acqua termale, oltre ad una selezione di percorsi di benessere all'interno della "Nero Spa New Experience" la nuova sezione dedicata al *wellness* con prodotti di fitocosmesi selvatica.

All'offerta specifica legata al benessere della persona si aggiunge quella funzionale all'attività sportiva con la presenza nel Resort di campi di tennis e di una palestra con attrezzatura dedicata di alto livello.

Il Resort e il Nero Spa New Experience





Descrizione del progetto

Il progetto "Thermal Resort" è stato messo in opera con l'obiettivo di portare a termine una serie di interventi di innovazione aziendale (con un piano di investimenti pluriennali) che potessero rendere la struttura un punto di riferimento regionale nel settore delle imprese ricettive di tipo termale.

Nello specifico, l'azienda si è proposta di elevare lo standard della struttura alberghiera e riposizionarla nel settore per portarla ad un livello superiore, trasformandola da classica struttura termale a resort termale, un livello di offerta che permetterebbe di offrire alla clientela una gran numero di servizi aggiuntivi e, di conseguenza, ampliare il proprio bacino attrattivo.

In questo senso, il progetto ha visto la creazione di un centro benessere di tipo termale di design che è stato chiamato "Nero Spa New Experience" e copre 1200 mq all'interno della struttura alberghiera; dotato di ogni comfort legato ai percorsi benessere, è stato strutturato con materiali moderni e naturali in modo da poter essere all'avanguardia. Tra i servizi aggiuntivi previsti dal progetto troviamo: un bagno di vapore, il Temazcal, la sauna e l'hammam, oltre che un'area sensoriale-ayurveda che prevede trattamenti specifici in cabine.

Nell'area di ingresso, oltre all'ammodernamento della reception, è stato installato un percorso di galleria d'arte per esposizioni temporanee che promuovano eventi e sponsorizzino la struttura.

La nuova distribuzione del centro benessere è stata affidata ad un architetto veronese di fama internazionale, esperto nella progettazione dei Resort con Spa, Alberto Apostoli; il processo di revisione ha provocato un incremento delle spese, soprattutto per arredi su misura ed una vetrata panoramica (non previsti originariamente). Gli interventi dell'architetto sulle infrastrutture sono stati realizzati con materiali ecosostenibili, che garantiscono il maggior isolamento termico e un basso impatto acustico e sono stati pensati per sfruttare al meglio la luce naturale e valorizzare il territorio con la vetrata che corre lungo tutto il lato sud della Spa, che offre agli ospiti la vista sulle piscine e sui Colli Euganei.

Infine, le opere includono anche un sistema di accoglienza *smart* che permette alla struttura di poter essere gestita da un complesso sistema di domotica collegato con l'impianto d'illuminazione, che permette di adeguare l'intensità delle luci interne alla struttura. È stato inoltre installato apposito impianto fotovoltaico che riesce a far fronte a quasi il 30% delle esigenze energetiche.

Considerazioni sui risultati del progetto

Dall'intervista del Valutatore con il beneficiario del finanziamento (nonché proprietario della struttura) la dott.ssa Stoppato, è stato possibile approfondire vantaggi e criticità legate all'adesione del progetto ai finanziamenti concessi dal bando dell'Azione 3.3.4 sub. C.

Il beneficiario, che aveva già partecipato al primo bando di finanziamento dell'Azione aperto nel 2016, aveva in previsione di portare a termine l'investimento pregresso attraverso l'ampliamento dell'offerta turistica della struttura e di integrare con nuove attrezzature la sezione Spa già presente all'interno del Resort. Il finanziamento, in questo caso, ha rappresentato per il beneficiario una promozione ulteriore degli investimenti in ammodernamento già in atto, pur tuttavia non rappresentando la *conditio sine qua non* per dare avvio alla nuova progettualità.

Agendo in modo sinergico con il progetto già avviato nel 2016, gli interventi (ancora in corso al momento della stesura della seguente Valutazione) sono stati mirati all'aumento dell'appetibilità della struttura nei confronti dei potenziali clienti, oltre che fungere da meccanismo di aumento dei ricavi per il beneficiario.

I lavori presentati alla Soprintendenza ed approvati verranno portati a termine nel marzo del 2023, ma il beneficiario ha dimostrato molta soddisfazione sia a livello organizzativo che a livello finanziario nella gestione del bando da parte della Regione, la quale è stata sempre molto disponibile a concedere chiarimenti in merito all'interpretazione dello stesso. Sono state tuttavia individuate due criticità, legate agli aspetti tecnici della progettualità; la prima è riscontrabile nei termini di notifica da parte della Regione per quanto riguarda le proroghe relative alle rendicontazioni, che essendo state notificate in tempi brevi hanno causato limitazioni nell'ampiezza delle innovazioni per rientrare nei tempi di consegna; la seconda criticità afferisce al tariffario della Camera di Commercio, il quale non coincidendo esattamente con i prezzi del mercato è stato limitante nella considerazione delle tariffe e del costo dei materiali, che hanno portato ad un incremento rilevante nel costo dell'intero progetto per il beneficiario.

In ogni modo, il bando è stato considerato come un successo da parte del beneficiario, che intende reinvestire in prossimi finanziamenti aperti dalla Regione con lo stesso *target* di riferimento. Infatti, secondo la dott.ssa Stoppato, per una piccola realtà familiare come quella di Terme Preistoriche, la mancanza di questo tipo di finanziamento sarebbe deleteria ai fini di un processo di innovazione, il quale è percepito dalle realtà ricettive come necessario alla ripartenza di tutto il settore.

Un consiglio che viene dato in questo senso per le prossime progettualità è quello di rivedere il sistema di punteggi in modo da rendere più omogeneo possibile il parametro di valutazione e che sia più inclusivo per tutte le realtà ricettive, in modo che per tutti ci possa essere una sorta di "partenza da zero".

5.2 Linta Park Hotel S.r.l.

Intervista realizzata con Christopher Clementi il 28 marzo 2022

Descrizione del beneficiario

La società Linta Park Hotel S.r.l. è la proprietaria del Linta Park Hotel Wellness & Spa, una struttura ricettiva recentemente acquistata dalla società e rinnovata interamente, localizzata sull'Altopiano di Asiago in posizione strategica rispetto al centro della città e agli impianti sciistici circostanti.

L'Hotel garantisce un servizio a 4 stelle attraverso l'offerta agli ospiti di oltre un centinaio di camere di qualità *Superior* e di lusso, un centro Wellness & Spa "Five Senses" di 2000 mq (recentemente rinnovato con servizi wellness aggiuntivi) con saune, bagno turco, stanza del sale e cascata di ghiaccio, una piscina interna ed una esterna, ambienti per congressi e ristorazione, oltre che un parcheggio esterno gratuito ed un garage coperto con servizio self-service.

Il "Five Senses Wellness & Spa" è considerato il fiore all'occhiello della struttura e rappresenta un'esperienza sensoriale unica, concepita su misura per il piacere e il benessere sia degli ospiti della struttura che agli ospiti esterni. Esteso per 2000 mq, completamente rinnovato e ampliato, si compone di tre aree dedicate al benessere e al relax e di una palestra attrezzata. Presso la Spa è possibile scegliere tra una vasta gamma di massaggi e trattamenti estetici, supportati dalla professionalità del personale e dall'altissima qualità dei prodotti utilizzati come quelli prodotti dalla MEI, un'eccellenza italiana che produce alta fitocosmesi e prodotti erboristici da pianta selvatica adatti a ogni esigenza di benessere.

L'Hotel è posizionato a 2 chilometri dal centro di Asiago e a 85 chilometri dall'aeroporto di Treviso "Antonio Canova". Dalla struttura è possibile raggiungere la maggior parte delle attrazioni in tempi relativamente brevi, essendo situato a circa un chilometro e mezzo dalle principali mete turistiche della zona, tra cui il Duomo di San Matteo e l'Altopiano di Asiago, che domina il paesaggio dell'area.

Wellness & Spa e Piscina esterna





Descrizione del progetto

L'obiettivo del progetto, portato avanti dalla Linta Park Hotel S.r.l. con domanda di finanziamento presentata in risposta al bando DGR 1278/2018 (imprese turistiche per l'area interna di Asiago), è stato quello di provvedere alla ristrutturazione generale della struttura ricettiva omonima e ampliare l'offerta ai clienti attraverso l'ammodernamento dei locali dedicati al centro Benessere, denominato "Five Senses".

Gli interventi hanno interessato sia la ristrutturazione delle opere edili interne, quali la demolizione ed il rifacimento della pavimentazione e la gestione della demolizione dei divisori interni oltre che la costruzione di un bagno per disabili, che l'acquisto di attrezzatura specifica per il centro benessere.

In quest'ultimo caso, l'intervento ha visto la realizzazione di una vasca idromassaggio naturista, un percorso di docce emozionali, una sauna finlandese, un calidarium ed una vasca idromassaggio interna con annessa piscina.

I lavori si sono svolti regolarmente e sono stati portati a termine nei tempi previsti, senza la necessità di integrazioni e/o modifiche rispetto alla progettualità di partenza, ed i lavori sono stati portati a termine prevedendo due periodi di chiusura, il primo durato fino al giugno del 2019 ed il secondo fino a dicembre del 2019.

Considerazioni sui risultati del progetto

L'intervista condotta dal Valutatore con il beneficiario del finanziamento nonché proprietario della struttura ricettiva in oggetto, il dott. Clementi, ha permesso di comprendere maggiormente in che modo i fondi del bando 1278/2018 siano stati integrati negli interventi del Linta Park Hotel Wellness & Spa.

In merito al supporto finanziario, il beneficiario ha rilevato recentemente la struttura, la quale necessitava di una completa ristrutturazione e di un ammodernamento per equipararla al livello di offerta turistica prevista.

Il supporto ottenuto da un professionista di Asiago ha permesso al beneficiario di mettere in pratica un investimento con una portata piuttosto ampia, di circa 6 milioni, pari al costo della ristrutturazione completa della struttura ricettiva (8000 mq totali); i lavori sono stati comprensivi delle opere murarie interne, delle stanze dell'hotel e della sezione dedicata al *wellness*, che occupa una sezione rilevante rispetto all'estensione totale dell'Hotel (2000 mq).

Al pari del costo relativo agli interventi di ristrutturazione e ammodernamento, oltre che di supporto alla varietà dell'offerta proposta ai clienti, il supporto finanziario del bando è stato pari a 99 mila euro, cifra che rispetto alla spesa complessiva illustrata precedentemente si è dimostrato marginale, seppur di utilità e supporto per il progetto, fattore sottolineato dal beneficiario. Difatti, l'esistenza di un tale finanziamento lo ha spinto a proseguire il percorso di rinnovamento e diversificazione dell'offerta ricettiva attraverso un investimento successivo di circa 50 mila euro, portato avanti attraverso ulteriori bandi regionali esterni ai fondi comunitari in esame.

Il maggior beneficio emerso, sottolineato dal beneficiario, è stato il sostegno del bando nel supportare l'innovazione e la differenziazione dell'offerta, fattore chiave e necessario per fare in modo che le strutture ricettive regionali possano consolidare la loro presenza sul mercato e mantenere una competitività costante.

Come suggerimento, viene proposta la continuazione della progettualità specifica offerta dal bando, che porti allo sviluppo ulteriore del settore, soprattutto a seguito di un periodo di pandemia che ha portato alla riduzione degli introiti per il settore turistico. Questo, secondo il beneficiario, interessa maggiormente gli interventi qualitativi delle strutture, più che quelli strettamente strutturali portando all'emulazione da parte delle realtà imprenditoriali circostanti e permettendo la generazione di ulteriore attrattività a livello territoriale, oltre che il beneficio collegato all'incremento dei posti di lavoro all'interno del settore ricettivo.

In linea generale, il bando è stato percepito dal beneficiario in modo molto positivo e non sono stati trovati margini di miglioramento o particolari criticità in merito, nonostante l'impatto della pandemia sia stato causa di rallentamenti nella conclusione del progetto, fattore tuttavia giudicato esterno rispetto alla gestione dell'ambito progettuale.

5.3 Albergo Erica S.a.s.

Intervista realizzata con Alessandro Vèscovi il 31 marzo 2022

Descrizione del beneficiario

Il dott. Vèscovi gestisce la struttura ricettiva chiamata "Wellness SPA Relax Hotel Erica", un albergo situato nel centro della città di Asiago che offre sia servizi di pernottamento che percorsi di *wellness* con trattamenti e ambienti adibiti a Spa all'interno della struttura.

L'Hotel offre camere di diverse tipologie, tutte arredate secondo la stile tipico alpino dell'area dell'Altopiano di Asiago; le cinque differenti camere prendono il nome dai fiori della zona: Stella Alpina, Bucaneve, Ciclamino, Rosa Alpina e, coerentemente con il nome della struttura, Erica.

Il fiore all'occhiello della struttura è la moderna area Wellness Spa, recentemente ristrutturata con i finanziamenti del POR FESR, che si trova all'interno della struttura e si compone di un'area di 400 mq con un percorso saune, bagno turco, docce emozionali, vasca idromassaggio multifunzione e area *beauty* con programmi personalizzati di *remise en forme*, rilassamento e bellezza, confortevoli zone relax al coperto e all'esterno, angolo samovar, frutta fresca, acqua aromatizzata e tisane biologiche.

La struttura offre anche pacchetti per coppie e promozioni sia sui servizi legati al benessere del corpo che sulle escursioni sull'Altopiano di Asiago, come quelle dedicate al trekking lungo i sentieri di montagna oppure le passeggiate in mountain bike sull'altopiano. A seconda del periodo di riferimento, sono previsti anche collegamenti con le strutture sciistiche circostanti.

L'Albergo



L'Area Wellness Spa



Descrizione del progetto

Il progetto messo in atto dal beneficiario ha come obiettivo quello della ristrutturazione dell'albergo con interventi sia fisici che di ammodernamento dei servizi e dell'offerta alla clientela.

Nello specifico, i lavori hanno interessato il piano terra della struttura, composto da hall, ricevimento, sala bar e soggiorno, e ha previsto la demolizione di tramezze interne, sostituzione della pavimentazione, realizzazione della controsoffittatura e velette perimetrali in cartongesso e rivestimenti in pietra; adeguamento dell'impianto elettrico e controllo dell'illuminazione per mezzo della domotica.

Gli interventi sono stati integrati dall'acquisto di attrezzatura (lavautensili, addolcitore, lavapentole) che hanno abbattuto del 10% il consumo di acqua, mentre l'acquisto di e-bike oltre che di nuovo software necessario all'aggiornamento delle postazioni di reception e della domotica sono stati funzionali ai nuovi servizi messi a disposizione dalla struttura per gli ospiti.

I lavori sono stati svolti regolarmente e sono stati conclusi secondo i tempi previsti dal progetto iniziale; vi sono state modifiche lievi rispetto alla domanda inizialmente presentata, sia sotto il profilo degli interventi (impiego di diverso materiale per i lavori di ripavimentazione), che sotto quello del finanziamento concesso (che è stato diminuito per rientrare nel massimale di 200.000 euro).

Considerazioni sui risultati del progetto

Per avere maggiori dettagli in merito al modo in cui le risorse del bando sono state integrate nel progetto del Wellness Spa Relax Hotel Erica, il Valutatore ha intervistato il proprietario della struttura, il dott. Vèscovi, il quale ha delineato un piano più dettagliato della situazione.

Il progetto è nato dalla necessità della struttura di andare incontro all'ammodernamento e al riposizionamento strategico, processo già iniziato nel 2016 con una prima ristrutturazione della sezione di Wellness dell'albergo per riorientare l'offerta verso questo nuovo servizio. L'adesione al bando dell'Azione 3.3.4. sub C è stato, per questo motivo, un fattore di grande sviluppo per il progetto del dott. Vèscovi il quale aveva pianificato le risorse da impiegare per portare a termine la ristrutturazione dei locali, ma attendeva un'opportunità finanziaria da sfruttare.

Pur non essendo cruciale alla sua realizzazione, il finanziamento comunitario è stato di grande supporto per il progetto dell'hotel Erica, permettendo di ridurre drasticamente i tempi di realizzazione; infatti mentre una parte dell'albergo (le camere, il ristorante e la sezione dedicata al wellness) aveva già ottenuto lavori di ristrutturazione che ne avevano permesso di aumentarne la competitività, il resto della struttura (tra cui la reception) mancavano di coerenza con l'obiettivo dell'ammodernamento previsto dal beneficiario.

Potendo completare i lavori, trasformando l'albergo da piccola struttura a gestione familiare a struttura ricettiva dotata di maggiori comfort e di servizi orientati al wellness e alla valorizzazione del patrimonio tipico territoriale e di prodotto (a cui la struttura partecipa attraverso un Club di Prodotto dell'area di Asiago – l'Altopiano Active Club), l'Hotel Erica ha risentito degli effetti positivi dell'aumento del bacino di utenza e della nuova competitività ottenuta con una marginalità maggiore (con un aumento del fatturato del 7% e delle presenze in struttura del 2%) e la creazione di un prodotto competitivo ed attrattivo.

Nonostante la criticità legata al periodo della pandemia, il beneficiario ha dimostrato grande soddisfazione sia nella gestione del bando da parte della Regione (con la quale i canali di dialogo e di disponibilità sono sempre rimasti di alto livello), che nel supporto da parte del consulente per la fase di avvio e progettualità. Viene proposto un suggerimento in merito ai prossimi bandi riguardante il lato amministrativo-burocratico, ovvero la necessità di semplificazione delle procedure legate alla presentazione della domanda di partecipazione, che secondo il beneficiario risulta ancora di complessa gestione.

In ogni modo, la soddisfazione in merito al finanziamento da parte del POR FESR per le progettualità dell'Azione 3.3.4 sub C rimane massima ed il beneficiario dichiara che parteciperà ad altre iniziative future che abbiano lo stesso scopo per lo sviluppo di ulteriori progetti nel settore ricettivo.

5.4 Palafavera S.r.l.

Intervista realizzata con Carlo Rizzardini il 4 Aprile 2022

Descrizione del beneficiario

Il beneficiario ha in gestione la struttura ricettiva del Rifugio Palafavera, una struttura ricettiva localizzata a 1525 metri sul livello del mare e situato a pochi chilometri da Cortina d'Ampezzo e ai piedi delle Dolomiti fra il monte Pelmo e il monte Civetta, località sciistiche della regione e Meraviglie protette dalla convenzione UNESCO.

Oltre all'offerta di pernottamento all'interno della struttura, che prevede un gran numero di camere con tutti i servizi inclusi, il Rifugio offre anche servizi di organizzazione escursioni e trekking sull'Alta Via delle Dolomiti Bellunesi durante il periodo estivo, mentre durante il periodo invernale offre servizi di accompagnamento verso le piste di sci grazie all'Ufficio Skipass situato a fianco alla struttura.

Il Rifugio ai piedi del Monte Civetta





Descrizione del progetto

Il progetto portato avanti dal beneficiario, relativo al bando 990 (Montagna), ha avuto l'obiettivo di procedere alla ristrutturazione e al miglioramento del Rifugio Palafavera, sia attraverso interventi strutturali che tramite l'efficientamento energetico e l'acquisto di un sistema automatizzato per l'ingresso al rifugio e alle camere.

I lavori eseguiti hanno interessato l'inserimento di un nuovo volume al fabbricato sul lato nord e la ridefinizione delle falde sul lato est dello stesso con il prolungamento dello sporto; al piano terra della struttura sono stati realizzati nuovi servizi igienici per gli ospiti con l'aggiunta di un bagno dedicato ai portatori di handicap e disabili, oltre all'ampliamento della cucina sul lato nord. Al primo piano sono state migliorate le camere con vista e ammodernati i locali igienici, ed è stata inoltre prevista una terrazza, mentre al secondo piano le soffitte esistenti sono state trasformate in camere e aggiunti ulteriori servizi igienici.

A livello di contenimento energetico della struttura, il progetto ha previsto l'installazione di pannelli solari (superiori in prestazioni rispetto ai fotovoltaici) e serbatoi di recupero dell'acqua piovana sul tetto del Rifugio, che hanno migliorato l'efficienza della struttura utilizzando materiali di ultima generazione e ad alta prestazione energetica oltre che in linea con le richieste prestazionali della normativa vigente.

Per quanto riguarda l'aggiornamento del sistema di sicurezza del Rifugio, sono state acquistate delle serrature elettroniche all'avanguardia che permettono agli ospiti della struttura di gestire in autonomia l'entrata nelle camere e nella struttura stessa.

I lavori, iniziati nel maggio del 2019 e terminati nell'autunno del 2020 hanno visto una spesa sostenuta molto maggiore rispetto a quanto preventivato, principalmente per la scelta di preferire materiali maggiormente energetico-efficienti e di maggiore qualità. A margine di questo, anche lo scoppio della pandemia nel periodo di gestione dei lavori ha impattato sulle voci di spesa, portando al costo dei materiali un costo maggiore rispetto a quanto preventivato.

Considerazioni sui risultati del progetto

I risultati del progetto rispetto alla progettualità sono stati approfonditi dal Valutatore tramite un intervista *ad hoc* con il beneficiario, nonché proprietario, della struttura in esame, il sig. Rizzardini; poiché il bando 990 Montagna rappresentava una specificazione territoriale del bando originale, l'intervista ha fatto emergere molti dettagli di interesse nel passaggio fra le due progettualità.

L'idea del progetto era già stata presa in considerazione da molto tempo da parte del beneficiario, soprattutto in risposta al cambiamento degli obiettivi turistici che ricercano strutture ricettive moderne e dotate dei comfort di ultima generazione; di conseguenza, il beneficiario ha sottolineato come l'investimento concesso tramite bando sia stato cruciale per la realizzazione degli interventi, nonostante molte altre progettualità dovranno essere messe in opera in futuro per mantenere la competitività.

Il settore ricettivo Montagna, obiettivo del bando 990, è stato infatti il più colpito dal periodo di pandemia, la quale ha causato chiusure degli impianti ed una riduzione drastica del fatturato delle imprese presenti sul territorio, che solo recentemente hanno cominciato a recuperare. In aggiunta a questa situazione c'è la considerazione legata agli investimenti dell'area, che devono andare incontro ad alcuni vincoli paesaggistici relativi alle zone alluvionali e protette rendendo i lavori di ristrutturazione delle imprese maggiormente costosi e di più lunga realizzazione.

In questo senso, il bando specifico per la Montagna, come ha sottolineato anche il beneficiario, è stato un grande vantaggio per le imprese di montagna e la previsione di un consulente che potesse seguire l'*iter*, dalla domanda alla gestione della progettualità, è stato un valore aggiunto che ne ha decretato il successo. In questo caso l'intervento è stato necessario perché il beneficiario ha trovato una criticità rilevante nell'aspetto amministrativo-burocratico della gestione del progetto, la cui difficoltà lo avrebbe portato a non realizzare le opere previste inizialmente.

Ottimo è stato anche il rapporto sinergico fra la consulenza e la Regione, la quale ha fornito tutto il supporto necessario alle richieste del beneficiario e alla rendicontazione finale del progetto; la disponibilità dell'amministrazione verso le richieste di chiarimento e di semplificazione delle procedure sono state un fattore chiave nella riuscita del progetto, che il beneficiario ha considerato anche nell'ottica di progettualità future, definendo il bando adatto a sostenere la competitività delle aziende montane e del necessario ammodernamento delle strutture per una coesione maggiore a livello territoriale.

5.5 Park Hotel Pineta S.r.l.

Intervista realizzata con Ivan Bassetto il 1 aprile 2022

Descrizione del beneficiario

Il beneficiario gestisce la struttura ricettiva del Park Hotel Pineta Resort, un albergo fronte mare 3 stelle Superior situato all'interno della pineta di Eraclea, località balneare della Riviera Veneziana; la struttura è divisa in 3 parti: l'Hotel, la Dependance Harmony e la Dependance Suite.

La struttura si estende per 8000 mq all'interna della pineta, di cui oltre 5000 mq dedicati all'area del parco verde fronte mare, con giochi per bambini e percorsi per passeggiate lungo il litorale; il Resort possiede un gran numero di camere, molte delle quali ristrutturate da poco attraverso i fondi comunitari, che variano da 30 a 60 mq ciascuna; tra i molti servizi che offre la struttura, si possono trovare un ampia piscina esterna con vasche idromassaggio, lettini e ombrelloni oltre alla possibilità del passaggio diretto verso la spiaggia, pienamente di proprietà del Park Hotel Pineta.

Viene messa anche a disposizione un ristorante con una grande varietà di soluzioni culinarie di alta qualità, con piatti tipici della tradizione veneta, che unisce il pescato dell'Adriatico con i prodotti della terra accompagnati dai vini tipici della zona.

I clienti hanno anche l'opportunità di prenotare visite turistiche nelle città di Jesolo e di Venezia dalla durata giornaliera, attivabili sia tramite la struttura dell'hotel che attraverso un sistema online di gestione delle proprie escursioni nell'area, giornaliere e settimanali.

Il Resort e l'area della spiaggia di Eraclea





Descrizione del progetto

Il progetto portato avanti dal beneficiario afferisce al bando DGR 2045 (imprese turistiche di Pianura) e consiste nella demolizione per ammodernamento di una delle Dependance che fanno parte della struttura, con realizzazione di una piscina a sfioro sul tetto, l'installazione di pannelli solari e fotovoltaici sul tetto e sistema di riduzione del consumo di acqua, oltre che la realizzazione di impianti di domotica per la gestione delle camere e della reception. Infine, è stato prevista la realizzazione di una zona dedicata alle e-bike.

A seguito di un parere della Sovrintendenza, è stata richiesta una variazione del progetto iniziale con la conseguente riduzione di un piano dell'intervento dedicato alla dependance ristrutturata, che ha portato alla riduzione delle camere disponibili agli ospiti.

Il progetto è attualmente in corso al momento della presente Valutazione, ed i lavori finora eseguiti sono stati di tipo strutturale, tra cui: la demolizione e ristrutturazione delle nuove strutture, fondazioni, solai e strutture in cemento armato, delle murature perimetrali e interne, delle scale e vani ascensore, le pareti divisorie interne e controsoffitti, isolamenti termici e acustici, massetti e impermeabilizzazioni, pavimentazione e rivestimento

dei bagni, degli impianti elettrico, idraulico e climatizzazione, la costruzione strutturale della piscina ed infine la posa in opera dell'impianto fotovoltaico.

Considerazioni sui risultati del progetto

Per poter approfondire il modo in cui i finanziamenti siano stati sinergici rispetto al progetto in questione, il Valutatore ha intervistato il manager della struttura, il dott. Ivan Bassetto, il quale ha fornito molte informazioni utili per comprenderne il successo.

A monte della decisione di investire nel bando legato all'Azione 3.3.4 sub. C c'è stata la necessità da parte del beneficiario di portare a termine alcuni lavori di ristrutturazione ed ammodernamento dei locali facenti parte della struttura ricettiva, già previsti in tempi precedenti all'apertura del bando; per il dott. Bassetto l'opportunità di poter essere supportati con risorse provenienti dalla Regione è stata un fattore chiave nello sviluppo della progettualità, permettendo alle opere di essere consegnate nei tempi prestabiliti.

Pur non essendo stato cruciale al sostenimento delle spese operative del progetto, il finanziamento del POR FESR ha avuto il beneficio di fornire una sicurezza aggiuntiva all'azienda, la quale, in seguito all'accoglienza della domanda ed al successivo supporto regionale, ha potuto affrontare i costi in maniera più serena.

Un altro fattore di successo del progetto è stato identificato dal beneficiario nel rapporto formale intercorso fra Confcommercio, che ha fornito un supporto consulenziale tramite un professionista per tutto il corso della programmazione, la struttura operativa di Avepa e la Regione Veneto, mantenendo un ottimo grado di comunicazione e di intervento quando necessario; questa fattispecie è stata cruciale nel 2020, quando l'impatto della pandemia ha colpito duramente il settore ricettivo di cui fa parte anche il Park Hotel Pineta, provocando un calo netto del fatturato dell'azienda.

Di conseguenza, nonostante le difficoltà, il progetto è stato portato a termine nei tempi prestabiliti ed il Resort ha potuto aprire nel periodo adatto alla ripresa della stagione turistica.

L'unico elemento di criticità che è stato individuato afferisce alla parte tecnico-amministrativa del bando, legata ai processi burocratici di gestione e/o approvazione della documentazione progettuale; in questo senso, il beneficiario propone come suggerimento la possibilità di introdurre una "corsia preferenziale" per i documenti che riguardino settori di notevole importanza come quello turistico di questa fattispecie.

Trovandosi infatti la ragione principale dell'adesione da parte delle aziende a questo tipo di finanziamenti nell'obiettivo di consolidare la posizione di mercato attraverso l'offerta maggiore di servizi e la competitività delle strutture, il rallentamento del processo di convalida della documentazione necessaria può portare alla mancanza di conclusione dei progetti nei tempi prestabiliti, con la conseguenza della perdita dell'opportunità delle strutture di aprire in tempo per la stagione relativa, con conseguente detrimento degli investimenti.

In ogni modo, l'opportunità di accesso al finanziamento è stata vista dal beneficiario come motivo di successo del suo progetto e si è dimostrato disponibile alla possibilità di aderire a nuove progettualità future complementari e/o in linea con l'Azione di riferimento di questo paragrafo, nel caso fossero aperti nuovi bandi dedicati alle imprese del settore ricettivo.

MONITORING & EVALUATION
LATTANZIO KIBS

iris strumenti e risorse per lo sviluppo locale

2014/2020 POR
FESR / REGIONE DEL VENETO

UNIONE EUROPEA

REGIONE DEL VENETO

Un moltiplicatore di opportunità.
Da non lasciarsi sfuggire.

Servizio Valutazione Strategica e Operativa del Programma Operativo Regionale del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale 2014-2020

CIG 71970265BC CUP H79G17000140009

Roma,
30 Settembre 2022

Sistema di Monitoraggio e Valutazione della RIS3
POR FESR 2014-2020

INDICE

GLOSSARIO DEGLI ACRONIMI E DEI TERMINI TECNICI **3**

Premessa **6**

1 Approccio metodologico **7**

2 Il contesto regionale della ricerca, dello sviluppo tecnologico e dell'innovazione **8**
2.1 Gli indicatori territoriali per le politiche di sviluppo 8
2.2 La performance di innovazione tecnologica delle regioni europee: Il *Regional Innovation Scoreboard* 2021 14
2.3 La performance delle regioni italiane nel *Regional Innovation Scoreboard* 2021 14
2.4 La performance del Veneto nel *Regional Innovation Scoreboard* 2021 16

3 La Strategia S3 della Regione Veneto: dall'esperienza '14-'20 alla definizione della nuova Programmazione 19
3.1 Il processo di costruzione della RIS3 19
3.2 Il percorso di definizione delle traiettorie di sviluppo e tecnologiche 22
3.3 Il modello di *governance* della RIS3 Veneto nell'esperienza 2014-2020 25
3.4 L'aggiornamento della *governance* verso la nuova Programmazione 2021-2027 26

4 Il sistema di monitoraggio e valutazione della RIS 3: l'esperienza attuativa 2014-2020 **31**
4.1 Il contributo del POR FESR all'attuazione finanziaria della RIS3 31
4.2 I limiti del sistema di monitoraggio: un quadro parziale di attuazione 40

5 La definizione del nuovo sistema M&V 2021-2027 **49**
5.1 Il sistema di monitoraggio 50
5.2 Le attività di valutazione 54

6 Proposte aggiuntive da parte del Valutatore indipendente **56**
6.1 Identificazione degli indicatori e degli strumenti per la raccolta e l'analisi dei dati 56
6.2 Stima dei costi e delle risorse necessarie all'implementazione del sistema M&V 63

7 Principali evidenze emerse e suggerimenti conclusivi **66**

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA **69**

GLOSSARIO DEGLI ACRONIMI E DEI TERMINI TECNICI

ADG (Autorità di Gestione)

L'Autorità di Gestione è responsabile della gestione e attuazione del Programma Operativo conformemente al principio di buona e sana gestione amministrativa e finanziaria.

Asse

Gli Assi prioritari sono le aree di intervento in cui si articolano i Programmi Operativi. Un Asse prioritario designa le priorità della strategia contenuta in un programma operativo comprendente un gruppo di operazioni connesse tra loro e aventi obiettivi specifici misurabili.

Assistenza tecnica

L'Assistenza tecnica ha l'obiettivo di favorire l'efficace attuazione del Programma Operativo rafforzando la capacità amministrativa delle strutture interessate alle attività di gestione, attuazione, sorveglianza, monitoraggio, controllo e valutazione e garantendo l'esecuzione degli interventi di informazione e pubblicità.

Azione

L'Azione individua le operazioni finanziate dal Programma Operativo; è parte di un Asse Prioritario.

Beneficiario

Il beneficiario è un operatore, ente o impresa, pubblico o privato, responsabile dell'avvio e dell'attuazione dei progetti finanziati dal Programma Operativo.

CdS (Comitato di Sorveglianza)

Il Comitato di Sorveglianza ha la funzione di accertare l'efficacia e la qualità dell'attuazione del Programma Operativo. La sua composizione prevede la presenza di rappresentanti della Regione e dello Stato; partecipano inoltre a titolo consultivo rappresentanti dell'Unione Europea e del territorio regionale.

Certificazione della spesa

L'importo di spesa sostenuta nell'attuazione dei Programmi Operativi cofinanziati dai Fondi strutturali per il quale è richiesto il rimborso alla Commissione Europea sulla base di una certificazione ufficiale.

Cofinanziamento

Principio generale secondo il quale i finanziamenti derivanti dai Fondi strutturali comunitari devono essere assistiti, in percentuali diverse, a seconda degli Obiettivi, da quote di finanziamento nazionali.

Criteri di ammissibilità

I criteri di ammissibilità rappresentano i requisiti di eleggibilità - "regole" - delle operazioni strettamente collegati ai contenuti delle attività, la cui verifica comporta esclusivamente la rispondenza o meno a specifici

requisiti, dettati non solo dalle disposizioni del Reg. CE 1083/2006 e smi ma altresì dalla normativa vigente comunitaria, nazionale e regionale.

DGR

Delibera della Giunta regionale del Veneto.

Dotazione finanziaria dei bandi pubblicati

Ammontare di risorse finanziarie allocate per ciascun bando avviato. La somma delle risorse totali destinate ai bandi dedicati a ciascun Asse del POR FESR può essere superiore alla spesa pubblica programmata (si veda sotto la definizione) a causa di un riutilizzo di risorse non allocate su precedenti bandi oppure per il ricorso all'overbooking.

FESR (Fondo Europeo di Sviluppo Regionale)

È il principale strumento di attuazione della politica di coesione economica e sociale comunitaria.

Impegno

In generale si fa riferimento alla stipula della convenzione/contratto tra il beneficiario e l'impresa/Ente che: esegue l'opera (realizzazione di opere e lavori pubblici), riceve l'aiuto o il finanziamento (erogazione di finanziamenti e aiuti a imprese e individui), eroga il servizio (acquisizione di beni e servizi).

Impegni regionali definitivi

Impegni assunti dalla Regione nei confronti dei propri beneficiari.

Overbooking

Utilizzo di risorse finanziarie superiore a quelle a disposizione. L'overbooking finanziario sugli impegni si verifica quando la somma degli impegni assunti è superiore alla quota programmata. Il ricorso all'overbooking è indice di disponibilità di un parco progetti superiore a quello richiesto dagli obiettivi di programmazione.

POR (Programma Operativo Regionale)

Il Programma Operativo Regionale è il documento proposto da una Regione in coerenza con il Quadro Strategico Nazionale e in attuazione della programmazione comunitaria, approvato con decisione dalla Commissione europea. Esso contiene l'analisi del contesto e individua gli obiettivi e le strategie, specificando gli Assi Prioritari, le Linee di Intervento e le Azioni che verranno attuate nel corso del periodo di programmazione. Ogni Programma Operativo interessa un unico obiettivo ed un unico Fondo.

RIS3 (Research and Innovation Strategies for Smart Specialization)

La Strategia di specializzazione intelligente è uno strumento utilizzato in tutta l'Unione Europea per migliorare l'efficacia delle politiche pubbliche per la ricerca e l'innovazione.

SF (Strumenti finanziari)

Misure di sostegno finanziario per conseguire uno o più obiettivi connessi ai fondi SIE. Tali strumenti possono assumere la forma di investimenti azionari o quasi-azionari, prestiti o garanzie, o altri strumenti di condivisione del rischio, e possono, se del caso, essere associati a sovvenzioni."

SRA (Struttura Responsabile dell'Attuazione)

È la struttura, in modo particolare delle Direzioni regionali, cui l'AdG si avvale per lo svolgimento delle proprie funzioni relativamente all'attuazione delle Azioni.

Premessa

Il Piano di valutazione del POR FESR 2014-2020 della Regione del Veneto prevedeva la realizzazione di valutazioni tematiche la cui realizzazione, affidata al Valutatore indipendente, aveva l'obiettivo di approfondire specifici argomenti, alcuni definiti già in sede di gara, altri da individuarsi durante l'esecuzione dell'incarico su indicazione dell'Autorità di Gestione, in base a puntuali esigenze conoscitive espresse dalla Committenza.

In linea con tale impostazione ed in accordo con l'Autorità di Gestione, nel corso del 2022 si è scelto di realizzare l'approfondimento tematico "**Sistema di monitoraggio e valutazione della RIS3 POR FESR 2014-2020**", con il quale si intendeva indagare il sistema di M&V della RIS3 relativo alla programmazione FESR 2014-2020 come parte integrante del monitoraggio complessivo della RIS 3 della Regione. L'obiettivo era quello di segnalare i punti di criticità e miglioramento per **rendere il sistema pensato per la nuova programmazione più efficace e rispondente a quanto richiesto dalla Commissione Europea**, al fine di superare il criterio di valutazione 3 "Strumenti di sorveglianza e valutazione volti a misurare la performance rispetto agli obiettivi della strategia" della condizione abilitante "buona *governance*". Partendo dalla programmazione '14-'20, dunque, si passa a descrivere il **nuovo sistema di monitoraggio e di valutazione** coerente con il sistema di *governance* regionale della S3 2021-2027**,** approvata con DGR n. 474 del 29 aprile 2022, identificando: i processi di definizione, implementazione, analisi e condivisione; gli strumenti operativi per poter supportare i processi; gli indicatori rilevanti. Infine, il documento contiene un **elenco di proposte**, definite dal Valutatore, per migliorare e completare la strutturazione del nuovo sistema di monitoraggio.

Nel **primo capitolo,** è descritto il *mix* di tecniche e metodi utilizzato per rispondere ai quesiti e approfondire le tematiche della presente valutazione.

Il **secondo capitolo** analizza gli andamenti dei principali indicatori nel contesto regionale della ricerca, dello sviluppo tecnologico e dell'innovazione mentre il **terzo** descrive a grandi linee la strategia di specializzazione del Veneto 2014-2020 ed il percorso di definizione delle traiettorie di sviluppo. Inoltre, nel terzo capitolo, è tratteggiato il nuovo modello di *governance*, predisposto sulla base dell'esperienza precedente.

Il **quarto capitolo** esamina gli strumenti di attuazione della RIS3 e, in particolare, il contributo del POR FESR, dando rilievo alla funzionalità del sistema di monitoraggio 2014-2020 e alle criticità emerse. Il **quinto capitolo** intende restituire un quadro del futuro sistema di monitoraggio e valutazione '21-'27, descrivendone la nuova struttura, il sistema di indicatori, le fasi di implementazione e le attività di valutazione.

Il **sesto capitolo** identifica indicatori, strumenti e risorse sottoforma di proposte per un ulteriore aggiornamento della Strategia e la sua futura implementazione nella Programmazione '21-'27.

Infine, **il settimo capitolo** sintetizza i punti focali emersi nel corso della valutazione della RIS 3 2014-2020, identificando lezioni apprese e suggerimenti che hanno contribuito a giustificare le scelte effettuate per la prossima programmazione.

1 Approccio metodologico

Per redigere il presente Rapporto di Valutazione e rispondere alle questioni precedentemente esposte, si è fatto ricorso ad un *mix* di tecniche, quantitative e qualitative, che hanno comportato l'utilizzo di fonti di dati sia secondarie che primarie.

Per quanto riguarda i **dati secondari**, le fonti principalmente utilizzate per la valutazione sono state le seguenti:

- I principali **documenti programmatici** concernenti la RIS3 regionale, nonché i **documenti attuativi** riferiti alle principali azioni/linee d'intervento che concorrono all'attuazione della Strategia regionale (avvisi pubblici, bandi);
- I dati provenienti dai **sistemi di monitoraggio** forniti dall'Amministrazione regionale relativamente alle principali azioni/linee d'intervento che concorrono all'attuazione della S3;
- Le **informazioni quali-quantitative** raccolte dai referenti della struttura regionale responsabile dell'attuazione della S3;
- Le **attività di valutazione** realizzate in precedenza a livello regionale, soprattutto quelle specificamente riguardanti la ricerca e lo sviluppo o specifiche azioni/interventi strettamente attinenti alla RIS3;
- L'ultima edizione del ***Regional Innovation Scoreboard*** elaborato dalla Commissione UE;
- Gli **indicatori** di fonte ISTAT-EUROSTAT concernenti la ricerca, l'innovazione e la società dell'informazione (Banca dati degli Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo), nonché i dati di fonte ISTAT riguardanti la consistenza del sistema imprenditoriale regionale (Banca dati ASIA-Unità Locali).

L'analisi *desk* dei dati statistici e di monitoraggio, nonché della documentazione programmatica, attuativa e valutativa attinente, è stata altresì integrata attraverso la **raccolta diretta di alcuni dati e/o informazioni aggiuntive**, mediante:

- L'effettuazione di alcune **interviste** con i responsabili regionali sia della Strategia regionale per la specializzazione intelligente, che delle principali azioni/linee d'intervento che concorrono all'attuazione della RIS3.

2 Il contesto regionale della ricerca, dello sviluppo tecnologico e dell'innovazione

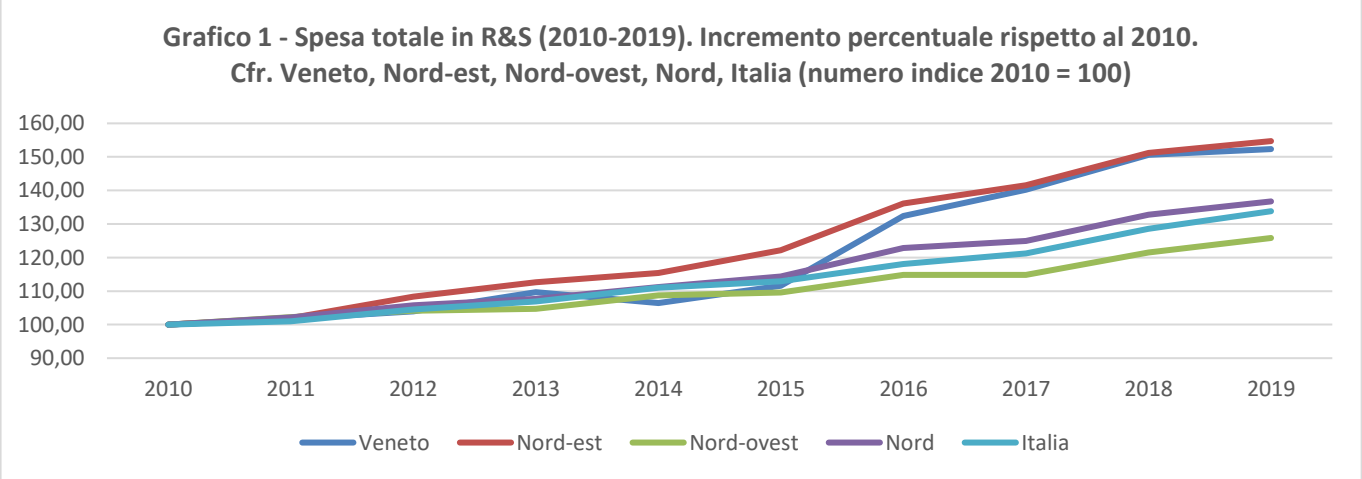
Nel presente capitolo si propone una ricognizione introduttiva sul **contesto regionale della ricerca, dello sviluppo tecnologico e dell'innovazione**. Tale ricognizione è realizzata principalmente attraverso la presentazione di una selezione dei dati Istat contenuti nella "Banca dati degli indicatori territoriali per le politiche di sviluppo". All'interno di tale banca dati si fa riferimento in particolare alla sezione "Ricerca ed innovazione". Un'altra fonte importante è costituita dal *Regional Innovation Scoreboard* realizzato dalla Commissione Europea, che fornisce una rappresentazione comparativa della performance innovativa dei sistemi regionali per la ricerca e il trasferimento tecnologico.

2.1 Gli indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

La tabella 1 e il grafico 1 rappresentano l'andamento della spesa regionale in Ricerca & Sviluppo; nel 2019 sono stati spesi in Veneto quasi 2 miliardi e 300 mila euro**, corrispondenti ad oltre il 52% in più di quanto era stato speso nella regione nel 2010**. Il grafico evidenzia che rispetto al 2010 il Veneto presenta una delle più significative performance di crescita, oltrepassando ampiamente l'aumento della spesa in R&S di tutte le ripartizioni, eccetto quella del Nord-est, che sopravanza il dato regionale di poco più di due punti. In particolare la spesa del Veneto nel 2019 aumenta di oltre 600 milioni di euro rispetto al 2015.

Tabella 1 - Spese totali in R&S (2007-2017). Cfr. Veneto, Nord-est, Nord-ovest, Nord, Italia (migliaia di euro)

Territorio	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Veneto	1.502.297	1.529.231	1.562.255	1.647.351	1.599.502	1.675.600	1.989.180	2.106.960	2.263.378	2.288.428
Nord-est	4.436.789	4.523.168	4.807.361	4.997.582	5.119.141	5.419.920	6.039.017	6.280.833	6.706.423	6.864.016
Nord-ovest	7.315.590	7.481.824	7.617.474	7.660.372	7.954.021	8.016.163	8.397.258	8.397.494	8.892.116	9.205.094
Nord	11.752.379	12.004.992	12.424.835	12.657.954	13.073.162	13.436.083	14.436.275	14.678.327	15.598.539	16.069.110
Italia	19.624.886	19.810.606	20.502.485	20.983.102	21.781.275	22.156.958	23.171.612	23.793.650	25.232.240	26.259.658

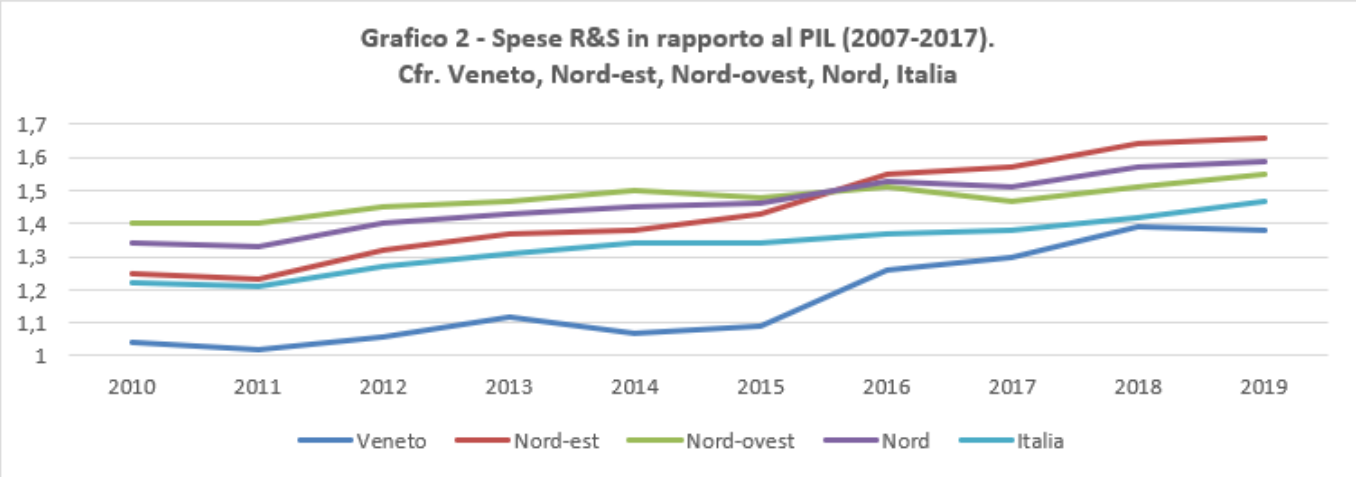


Se si passa dal valore assoluto all'incidenza della spesa R&S sul PIL (tabella 2), si nota che il valore del Veneto si è attestato nel 2019 su livelli più bassi (1,38%) sia rispetto a quello nazionale (1,47%) che rispetto a quello delle ripartizioni settentrionali (1,55% per il Nord-ovest, 1,66% per il Nord-est, 1,59 per il Nord nel suo insieme). Anche in questo caso è però possibile constatare che **negli ultimi anni la regione ha incrementato l'incidenza della spesa R&S sul PIL in misura rilevante**: tra il 2010 e il 2019 in Veneto l'incremento è stato di 0,34 punti percentuali, a fronte di incrementi inferiori per le altre aree qui considerate (0,25 punti per l'Italia, 0,28 per le regioni del Nord), ad eccezione del dato dell'aggregazione Nord-est (0,41), che mostra l'incremento maggiore.

Grazie a questa tendenza il divario con il valore nazionale e quello delle ripartizioni Nord-ovest e Nord Italia si sta riducendo costantemente.

Tabella 2 - Spese in R&S in rapporto al PIL (2007-2017). Cfr. Veneto, Nord-est, Nord-ovest, Nord, Italia (valori percentuali)

Territorio	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Veneto	1,04	1,02	1,06	1,12	1,07	1,09	1,26	1,30	1,39	1,38
Nord-est	1,25	1,23	1,32	1,37	1,38	1,43	1,55	1,57	1,64	1,66
Nord-ovest	1,40	1,40	1,45	1,47	1,50	1,48	1,51	1,47	1,51	1,55
Nord	1,34	1,33	1,40	1,43	1,45	1,46	1,53	1,51	1,57	1,59
Italia	1,22	1,21	1,27	1,31	1,34	1,34	1,37	1,38	1,42	1,47

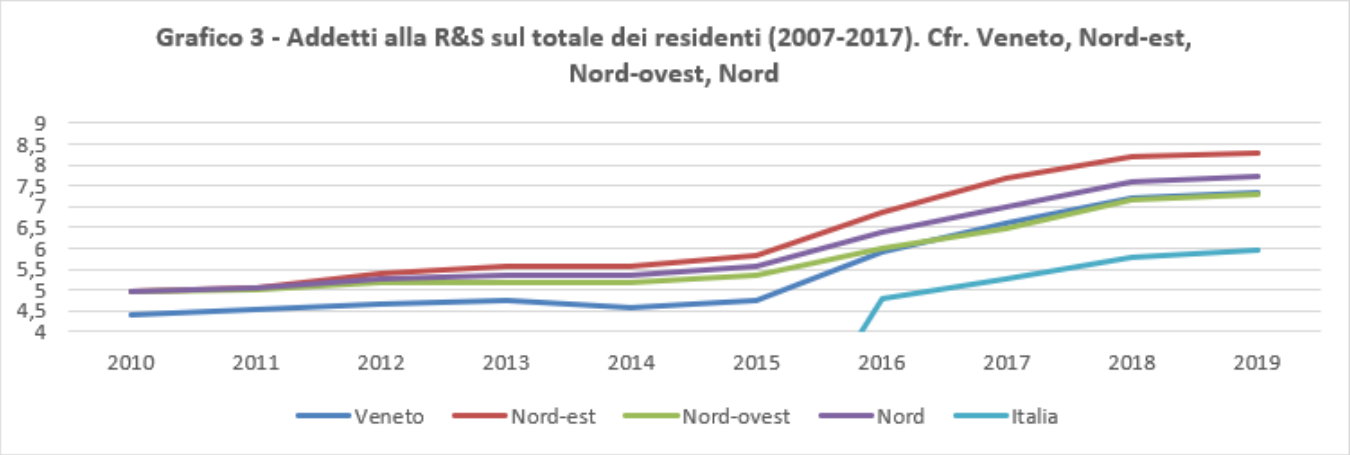


Fonte: ISTAT – Banca dati degli indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

Un indicatore significativo per comprendere le traiettorie evolutive dei processi d'innovazione nel contesto regionale è quello indicato nella tabella 3 e nel grafico 3: si tratta della percentuale di addetti alla ricerca e sviluppo (gli addetti sono espressi in unità equivalenti a tempo pieno). Come si può notare, nel periodo considerato (2010-2019) in Veneto si è registrato un incremento di quasi 3 addetti (2,94), passando dal valore di 4,40 del 2010 a quello di 7,34 del 2019. **Un risultato che colloca la Regione Veneto al disopra del valore del Nord-ovest e che la conferma saldamente davanti anche al dato nazionale**. Tuttavia, anche in questo caso, l'incremento non è ancora sufficiente a colmare il divario con le regioni limitrofe: nell'arco del decennio esaminato il dato veneto ***si è allontanato dai valori delle altre regioni della propria ripartizione*** (nel decennio la crescita nel Nord-est è stata di 3,34 addetti), nonostante la distanza tra il dato veneto e quello del Nord-est si sia leggermente ridotta negli anni più recenti.

Tabella 3 - Addetti alla R&S sul totale dei residenti (2007-2017). Cfr. Veneto, Nord-est, Nord-ovest, Nord, Italia (valori percentuali)

Territorio	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Veneto	4,40	4,52	4,68	4,74	4,58	4,76	5,90	6,59	7,19	7,34
Nord-est	4,96	5,06	5,39	5,57	5,56	5,81	6,86	7,68	8,22	8,30
Nord-ovest	4,96	5,00	5,19	5,20	5,18	5,36	6,02	6,48	7,16	7,29
Nord	4,96	5,03	5,27	5,36	5,34	5,55	6,37	6,99	7,61	7,72
Italia	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	4,78	5,25	5,77	5,96

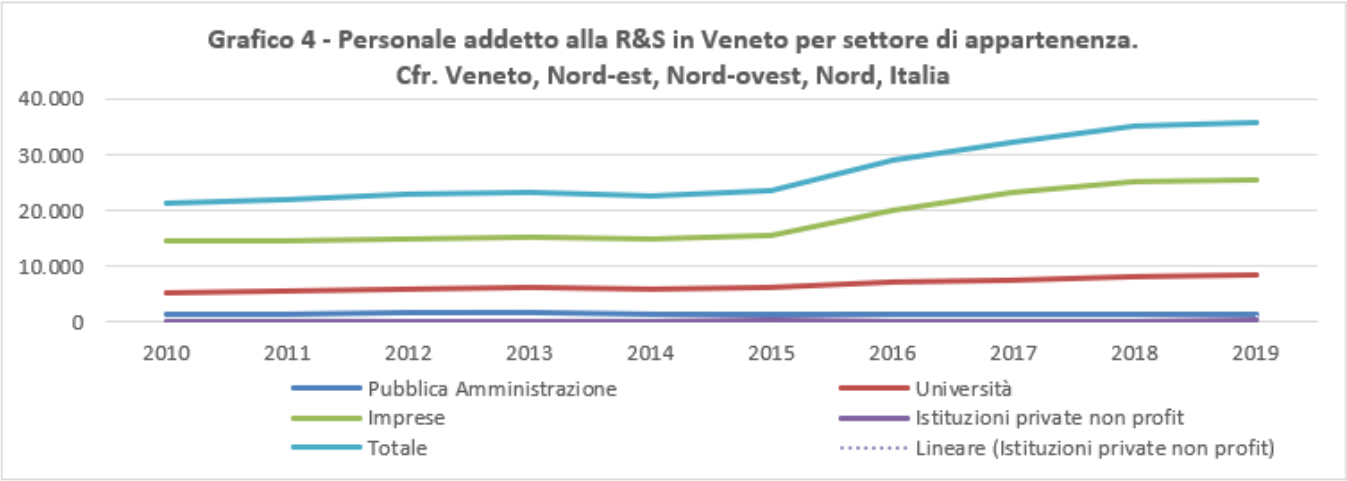


Fonte: ISTAT – Banca dati degli indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

Nel caso del Veneto l'incremento di addetti è quasi interamente attribuibile alla crescita del personale R&S operante in imprese private (tabella 4 e grafico 4). Se si considera il peso percentuale dei settori sul totale degli addetti alla R&S, tra il 2010 e il 2019 il settore pubblico è passato da un'incidenza del 31% (7% nella pubblica amministrazione, 24% nelle università) a un'incidenza del 28% (rispettivamente 4% nella pubblica amministrazione e 24% nelle università). Nello stesso periodo **l'incidenza degli addetti alla R&S impiegati presso imprese private sul totale degli addetti alla R&S del Veneto è aumentata di 3 punti percentuali**, passando dal 67,5% del totale nel 2010 al 70,8% nel 2019, per un incremento complessivo di quasi 11 mila unità (+76% rispetto al 2010). Significativo anche l'incremento numerico degli addetti alla R&S delle università venete (+3.348 unità) rispetto al 2010, anche se in termini percentuali la crescita è inferiore di oltre 10 punti rispetto a quella registrata nelle imprese.

Tabella 4 - Personale addetto alla R&S in Veneto per settore di appartenenza (2007-2017). Cfr. Veneto, Nord-est, Nord-ovest, Nord, Italia (valori assoluti)

Settore	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Pubblica Amministrazione	1.509	1.568	1.650	1.623	1.446	1.434	1.452	1.491	1.478	1.510
Università	5.137	5.453	5.920	6.110	5.833	6.180	7.331	7.488	8.207	8.485
Imprese	14.401	14.705	15.018	15.279	15.054	15.518	19.933	23.110	25.169	25.385
Istituzioni private non profit	279	208	195	214	236	286	280	245	250	470
Totale	21.326	21.934	22.783	23.226	22.569	23.418	28.996	32.334	35.104	35.850

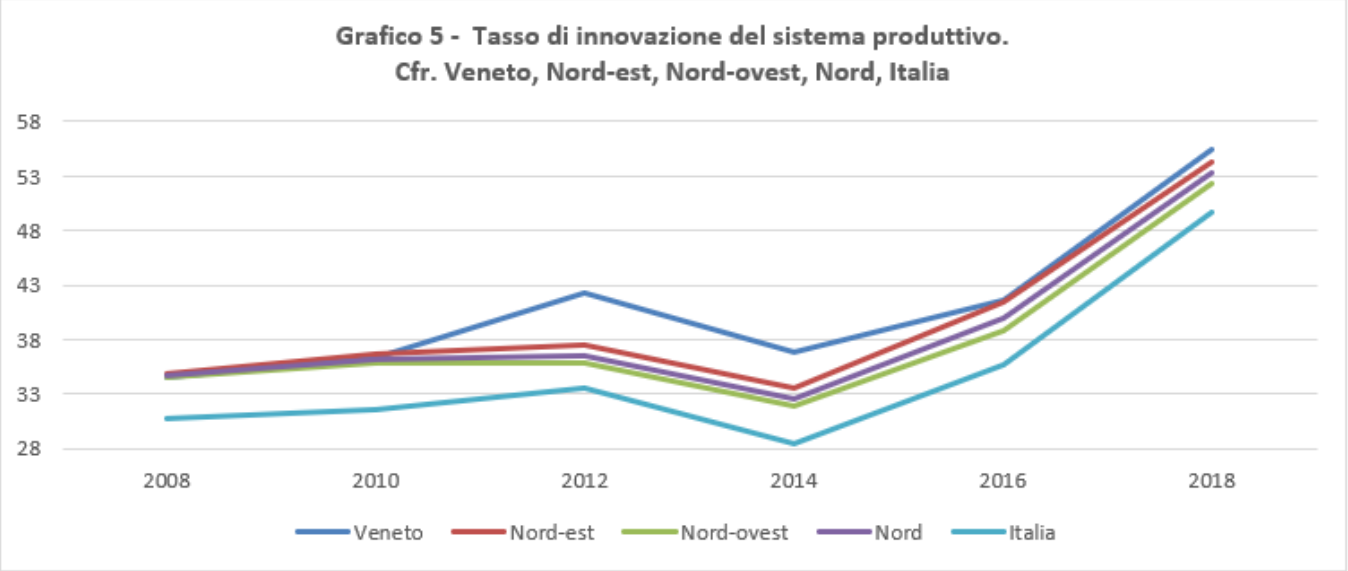


Fonte: Elaborazioni IRIS su dati ISTAT – Banca dati degli indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

Se finora ci si è soffermati sul versante della spesa, e quindi sul principale input incidente sulle traiettorie regionali dell'innovazione, è opportuno porre attenzione anche ad alcuni indicatori rilevanti sotto il profilo dell'output, ovvero degli esiti effettivamente realizzati o conseguiti. La tabella 5 mostra l'andamento del tasso di innovazione del sistema produttivo, inteso come percentuale di imprese non agricole con almeno 10 addetti che nell'ultimo triennio hanno introdotto innovazioni tecnologiche di prodotto e/o di processo (la fonte dei dati è in questo caso un'indagine Istat biennale): grazie in particolare al grafico 5 si può osservare come l'indicatore, dopo un percorso altalenante, a partire dal 2014 mostri un costante progresso dei valori. Il Veneto ha mostrato un'accelerazione particolarmente significativa tra il 2016 e il 2018, collocandosi al di sopra di tutte le ripartizioni settentrionali oltre che del dato medio nazionale. Il dato riferito all'anno 2018 è particolarmente positivo per la Regione Veneto e viene superato solo da quello della Regione Emilia Romagna che si colloca al 55,8.

Tabella 5 - Tasso di innovazione del sistema produttivo: percentuale di imprese extra-agricole con almeno 10 addetti che hanno introdotto con successo nell'ultimo triennio innovazioni tecnologiche di prodotto e/o processo (2008-2018). Cfr. Veneto, Nord-est, Nord-ovest, Nord, Italia (valori percentuali)

Territorio	*2008*	*2010*	*2012*	*2014*	*2016*	*2018*
Veneto	34,5	36,4	42,2	36,9	41,7	55,4
Nord-est	34,8	36,7	37,5	33,6	41,4	54,3
Nord-ovest	34,6	35,8	35,8	31,9	38,8	52,4
Nord	34,7	36,2	36,6	32,6	40,0	53,3
Italia	30,7	31,5	33,5	28,5	35,7	49,7



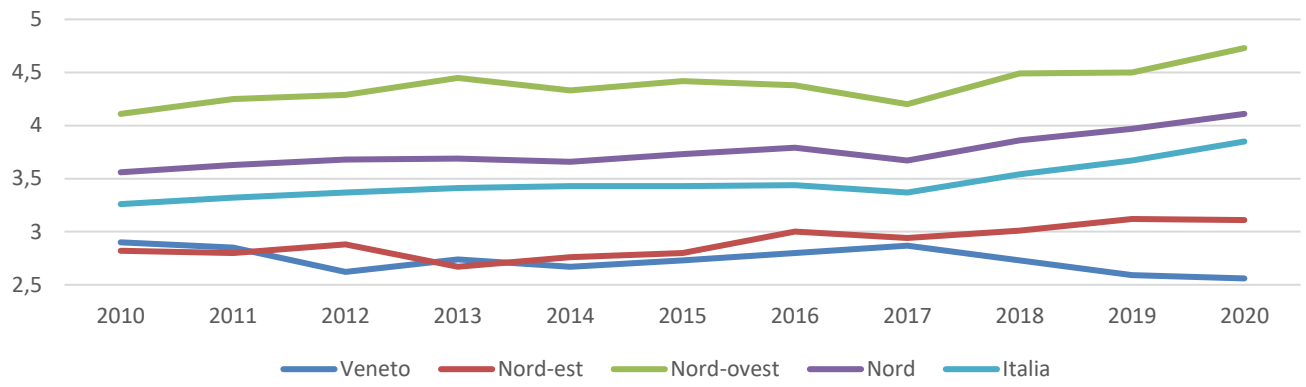
Fonte: ISTAT – Banca dati degli indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

Per comprendere le potenzialità innovative del sistema produttivo regionale è utile considerare quale sia attualmente la quota di addetti impiegata nei settori ad alta intensità di conoscenza e come questa sia andata evolvendo nel corso degli ultimi anni. Nella tabella 6 e nel grafico 6 si presenta, quindi, il dato relativo alla percentuale di occupati nei settori manifatturieri ad alta tecnologia e nei servizi ad alta intensità di conoscenza: come si può osservare, **tra il 2010 e il 2020 in Veneto il valore percentuale di questa categoria di occupati diminuisce, perdendo quasi mezzo punto rispetto al 2010** (in valori assoluti si passa dai 60 mila occupati del 2010 ai 54 mila del 2020). Il divario è rilevante ed è aumentato sia rispetto al dato medio nazionale che rispetto a quello delle ripartizioni regionali – in tutti questi casi il valore dell'indicatore aumenta. La distanza è particolarmente rilevante se si considera il gruppo delle regioni nord-occidentali (oltre due punti percentuali), che presentano un quadro più evoluto dal punto di vista del peso degli occupati nel manifatturiero ad alta tecnologia e dei servizi high-tech.

Tabella 6 - Occupati nei settori manifatturieri ad alta tecnologia e nei settori dei servizi ad elevata intensità di conoscenza ed alta tecnologia sul totale degli occupati (2010-2020). Cfr. Veneto, Nord-est, Nord-ovest, Nord, Italia (valori percentuali)

Territorio	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Veneto	2,90	2,85	2,62	2,74	2,67	2,73	2,80	2,87	2,73	2,59	2,56
Nord-est	2,82	2,80	2,88	2,67	2,76	2,80	3,00	2,94	3,01	3,12	3,11
Nord-ovest	4,11	4,25	4,29	4,45	4,33	4,42	4,38	4,20	4,49	4,50	4,73
Nord	3,56	3,63	3,68	3,69	3,66	3,73	3,79	3,67	3,86	3,97	4,11
Italia	3,26	3,32	3,37	3,41	3,43	3,43	3,44	3,37	3,54	3,67	3,85

Grafico 6 - Occupati nei settori manifatturieri ad alta tecnologia e nei settori dei servizi ad elevata intensità di conoscenza ed alta tecnologia sul totale degli occupati (2010-2020).

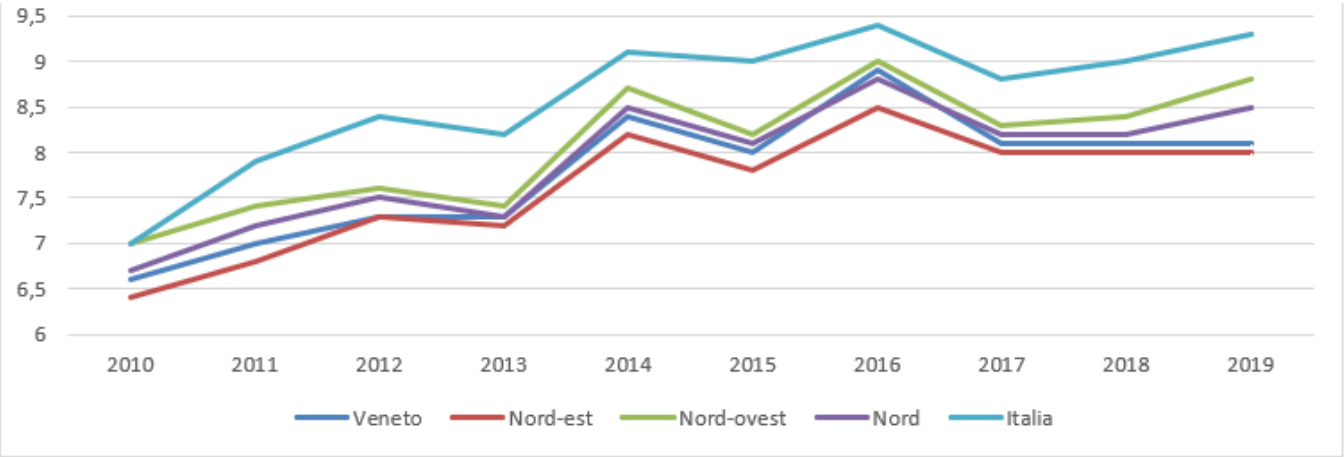


Fonte: ISTAT – Banca dati degli indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

In effetti, in Veneto, il tasso di natalità delle imprese nei settori ad alta intensità di conoscenza (tabella 7, grafico 7) **non ha mostrato nel periodo esaminato un'evoluzione particolarmente positiva se comparato a quello delle altre ripartizioni e al dato medio nazionale**. Nonostante la tendenziale ripresa del valore che si registra a partire dal 2010 e fino al 2016 (8,9%), il dato regionale in seguito scende all'8,1% e rimane costante fino al 2019 – una dinamica simile a quella che si registra nella ripartizione Nord-est. Il tasso di natalità delle imprese nei settori ad alta intensità di conoscenza del Veneto è inferiore di oltre un punto percentuale rispetto al dato medio nazionale.

Tabella 7 - Tasso di natalità delle imprese nei settori ad alta intensità di conoscenza (2010-2020). Cfr. Veneto, Nord-est, Nord-ovest, Nord, Italia (valori percentuali)

Territorio	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Veneto	6,6	7,0	7,3	7,3	8,4	8,0	8,9	8,1	8,1	8,1
Nord-est	6,4	6,8	7,3	7,2	8,2	7,8	8,5	8,0	8,0	8,0
Nord-ovest	7,0	7,4	7,6	7,4	8,7	8,2	9,0	8,3	8,4	8,8
Nord	6,7	7,2	7,5	7,3	8,5	8,1	8,8	8,2	8,2	8,5
Italia	7,0	7,9	8,4	8,2	9,1	9,0	9,4	8,8	9,0	9,3

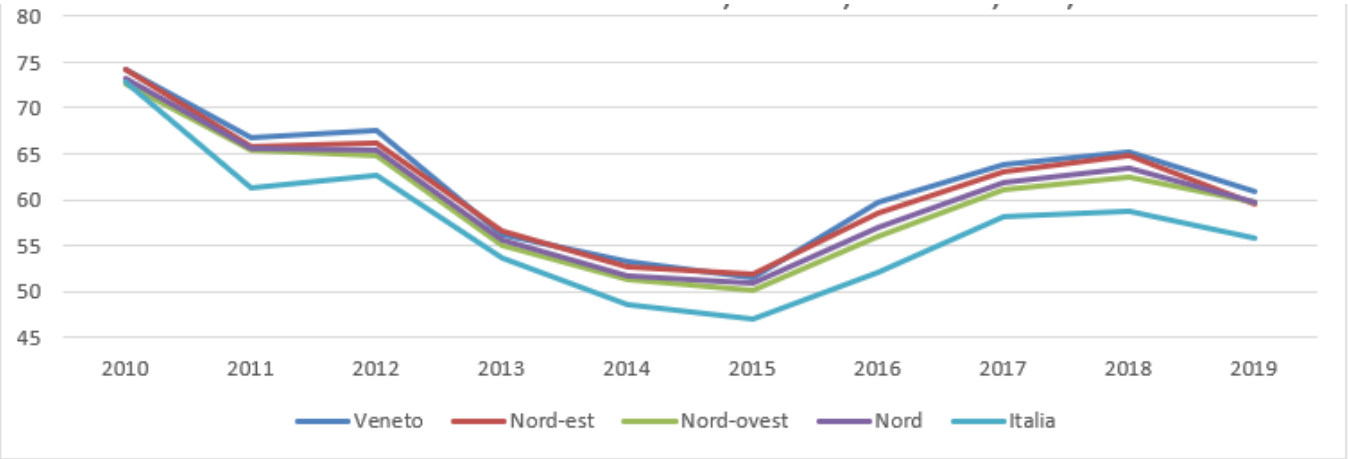


Fonte: ISTAT – Banca dati degli indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

Il tasso di sopravvivenza delle imprese operanti nei settori ad alta intensità di conoscenza (tabella 8, grafico 8), a tre anni dall'avvio delle attività, presenta in Veneto **dati migliori rispetto a quelli nazionali e delle altre regioni settentrionali.** Nel 2019 la sopravvivenza a tre anni era in regione pari al 60,9%, 5,1 punti percentuali in più del dato nazionale e 1,2 punti in più del dato delle regioni del Nord-ovest e Nord, e 1,4 in più rispetto al Nord-est. D'altra parte, la percentuale del Veneto – analogamente a quella degli altri territori qui considerati – risulta in calo rispetto al 2010, quando le imprese sopravvissute dopo tre anni erano più di sette su dieci.

Tabella 8 - Tasso di sopravvivenza delle nuove imprese nei settori ad alta intensità di conoscenza, a tre anni dall'avvio (2007-2017). Cfr. Veneto, Nord-est, Nord-ovest, Nord, Italia (valori percentuali)

Territorio	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Veneto	74,2	66,8	67,6	56,1	53,3	51,5	59,7	63,8	65,1	60,9
Nord-est	74,2	65,7	66,2	56,6	52,6	51,8	58,6	63,0	64,8	59,5
Nord-ovest	72,6	65,3	64,8	55,0	51,2	50,1	55,9	61,1	62,4	59,7
Nord	73,2	65,5	65,3	55,6	51,7	50,8	56,9	61,8	63,4	59,7
Italia	72,8	61,3	62,6	53,7	48,6	47,0	52,1	58,1	58,8	55,8



Fonte: ISTAT – Banca dati degli indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

2.2 La performance di innovazione tecnologica delle regioni europee: Il *Regional Innovation Scoreboard* 2021

Il rapporto annuale dello *European Innovation Scoreboard* (EIS)[1] fornisce una valutazione comparativa delle **performance degli Stati membri UE e di alcuni Paesi terzi** in tema di innovazione. Nell'edizione relativa al 2021 il quadro conoscitivo si fonda su 32 indicatori, articolati in 12 dimensioni e quattro macro-aree[2]. Gran parte dei dati dell'edizione 2021 sono stati raccolti prima della diffusione della pandemia. Non è pertanto ancora possibile formulare osservazioni in merito al cambiamento delle politiche e delle dinamiche dell'innovazione a seguito dell'impatto del Covid-19.

Il rapporto 2021 presenta significative novità rispetto alle edizioni precedenti: sono stati inclusi nuovi indicatori sulla digitalizzazione e sull'innovazione sostenibile; sono stati ridefiniti i gruppi di performance per Paese; sono stati introdotte modifiche metodologiche nell'identificazione degli indicatori e delle fonti dei dati di alcune aree.

Il *Regional Innovation Scoreboard* 2021 (RIS)[3] è un'estensione regionale dell'EIS 2021. Il RIS fornisce una valutazione comparativa delle performance sull'innovazione di 240 regioni appartenenti a 22 Stati membri dell'UE ed a Norvegia, Serbia, Svizzera e Regno Unito. Cinque Stati membri dell'UE non sono inclusi nel RIS perché in questi Paesi i livelli NUTS 1 e NUTS 2 coincidono (si tratta di Cipro, Estonia, Lettonia, Lussemburgo e Malta).

Anche per il RIS 2021 è stata rivista la metodologia, in coerenza con l'EIS 2021. Rispetto all'edizione precedente sono stati inclusi quattro nuovi indicatori (persone con skills digitali superiori a quelle di base, spese per l'innovazione per persona occupata, specialisti ICT occupati, emissioni di particolato fine PM2.5 nell'industria). Poiché non tutti gli indicatori utilizzati per l'EIS sono disponibili a livello regionale, il RIS si basa su 21 indicatori[4], nove dei quali presentano lievi modifiche rispetto a quelli utilizzati per l'EIS (la denominazione di tali indicatori resta la stessa). La maggior parte degli indicatori è aggiornata al 2019, e non riflette quindi i mutamenti intervenuti con il Covid-19.

Sia l'EIS che il RIS contengono anche indicatori di contesto, in modo da agevolare la lettura degli indicatori di performance. Anche nel set degli indicatori di contesto sono stati aggiunti nuovi indicatori, così come per alcuni altri è stata modificata la metodologia di raccolta dei dati.

2.3 La performance delle regioni italiane nel *Regional Innovation Scoreboard* 2021

La performance regionale dell'innovazione è misurata attraverso un indicatore composito, il Regional Innovation Index (RII). Il RII si basa sui 21 indicatori elencati nell'allegato. Come per l'EIS, anche nel RIS le regioni sono classificate in base a quattro grandi gruppi di performance: Innovation Leaders (nell'edizione 2021 vi rientrano 38 regioni), Strong Innovators (67), Moderate Innovators (68) ed Emerging Innovators (67). Rispetto all'EIS, il RIS presenta un ulteriore dettaglio: la suddivisione di ciascun gruppo in tre sottogruppi. Tale suddivisione si basa sulla distinzione tra le performance migliori (contrassegnate con il segno '+'), quelle medie e quelle peggiori (contrassegnate con il segno '-') all'interno di ciascun gruppo.

La graduatoria 2021 relativa alle regioni più innovative indica che sono soltanto cinque le regioni appartenenti al sottogruppo di vertice (Innovation Leaders+): Stoccolma (Svezia), Helsinki-Uusimaa (Finlandia), Oberbayern (Germania), Hovedstaden (Danimarca) e Zurigo (Svizzera). Queste regioni ottengono performance

[1] European Innovation Scoreboard 2021, https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard_it. Si tratta della decima edizione.
[2] Il quadro delle macro-aree, delle dimensioni e degli indicatori è presentato nella tabella 1 dell'allegato 2.
[3] Regional Innovation Scoreboard 2021, https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/statistics/performance-indicators/regional-innovation-scoreboard_en.
[4] Il quadro degli indicatori del RIS è presentato nella tabella 2 dell'allegato 2.

positive in quasi tutti gli indicatori, ed in particolare in quelli riguardanti i sistemi di ricerca e l'innovazione nelle imprese.

Le regioni più avanzate appartengono a Paesi che nell'EIS sono classificati come Innovation Leaders o Strong Innovators. Tuttavia esistono regioni identificate come Regional 'pockets of excellence' che pur appartenendo a Paesi classificati come Moderate Innovators conseguono performance che li collocano nei gruppi superiori del RII: per l'Italia è il caso dell'Emilia-Romagna, unica regione italiana a risultare appartenente al gruppo Strong Innovator.

Per 225 regioni su 240 la performance è migliorata rispetto al 2014, mentre per 15 regioni è peggiorata. In particolare, l'Italia, insieme a Belgio, Croazia, Finlandia e Lituania, è uno dei cinque Paesi UE ad aver fatto registrare tra 2014 e 2021 un miglioramento in tutte le regioni.

Tabella 9 - I gruppi di performance e le regioni italiane

Categoria	Criterio di classificazione	N. Regioni/PA	Regioni/Province Autonome
Innovation leaders +	Oltre il 144,8% della media UE	0	-
Innovation leaders	Tra 134,9% e 144,8% della media UE	0	-
Innovation leaders -	Tra 125% e 134,9% della media UE	0	-
Strong innovators +	Tra 116,7% e 125% della media UE	0	-
Strong innovators	Tra 108,3% e 116,7% della media UE	1	Emilia-Romagna
Strong innovators -	Tra 100% e 108,3% della media UE	6	Friuli VG, Lazio, Lombardia, PA Trento, Toscana e **Veneto**
Moderate innovators +	Tra 90% e 100% della media UE	4	Marche, PA Bolzano, Piemonte, Umbria
Moderate innovators	Tra 80% e 90% della media UE	4	Abruzzo, Campania, Liguria, Molise
Moderate innovators -	Tra 70% e 80% della media UE	4	Basilicata, Puglia, Sardegna, Sicilia
Emerging innovators +	Tra 52,1% e 70% della media UE	2	Calabria, Valle d'Aosta
Emerging innovators	Tra 34,1% e 52,1% della media UE	0	-
Emerging innovators -	Sotto il 34,1% della media UE	0	-

La performance regionale migliore è quella dell'Emilia-Romagna (76° posto nel ranking RII); la peggiore è quella della Calabria (174° posto, tra gli Emerging Innovators+). Se tutte le regioni italiane hanno incrementato le proprie performance rispetto al 2014, il miglioramento più cospicuo è stato quello dell'Emilia-Romagna (la regione si colloca al 4° posto nella graduatoria relativa al miglioramento delle performance tra 2014 e 2021 con un incremento del 34%); seguono la Campania e la Basilicata (rispettivamente al 7° e 8° posto nella graduatoria delle performance 2014-2021), subito dopo, tra le regioni italiane, troviamo il Veneto, con un incremento del 29% rispetto al punteggio ottenuto nel 2014.

Tabella 10 - Riepilogo dei dati principali riguardanti le regioni italiane

Regione	RII 2021	Ranking 2021	Sottogruppo	Performance Change*
Piemonte	97,8	115	Moderate +	25,0
Valle d'Aosta	67,4	179	Emerging +	14,7
Liguria	88,3	136	Moderate	28,2
Lombardia	102,3	97	Strong -	27,9
Provincia Autonoma Bolzano	94,8	120	Moderate +	23,8
Provincia Autonoma Trento	107,1	85	Strong -	29,8
Veneto	**102,8**	**95**	**Strong -**	**29,0**

Regione	RII 2021	Ranking 2021	Sottogruppo	Performance Change*
Friuli-Venezia Giulia	106,6	89	Strong -	25,1
Emilia-Romagna	109,4	76	Strong	34,2
Toscana	101,3	98	Strong -	27,9
Umbria	98,8	109	Moderate +	29,2
Marche	90,6	130	Moderate +	26,6
Lazio	100,4	104	Strong -	26,6
Abruzzo	84,7	142	Moderate	22,7
Molise	82,9	146	Moderate	26,4
Campania	83,3	144	Moderate	30,0
Puglia	74,1	164	Moderate -	21,6
Basilicata	79,7	154	Moderate -	30,1
Calabria	68,2	174	Emerging +	20,1
Sicilia	70,3	173	Moderate -	21,9
Sardegna	70,4	172	Moderate -	19,5

Il valore del *performance change* si ottiene dalla differenza tra la performance del 2021 rispetto all'UE 2014 e quella del 2014 rispetto all'UE dello stesso anno.

Il grafico 9 evidenzia per ogni indicatore del RIS il numero di regioni italiane la cui performance si colloca al di sopra del valore medio UE. Gli indicatori relativi alle PMI (innovazioni di prodotto e di processo, spesa per innovazione per persona occupata) sono i più positivi e quelli distribuiti in modo più uniforme sul territorio.

Grafico 9 - Numero di regioni italiane al di sopra della media UE per indicatore



2.4 La performance del Veneto nel *Regional Innovation Scoreboard* 2021

Il Veneto è incluso nel gruppo delle regioni "**Strong innovator**". Il Regional Innovation Index veneto del 2021 si colloca infatti a 102,8 punti, poco al di sopra della media UE. Rispetto al dato medio UE del 2014 la performance del Veneto si attesta a 118 punti.

È la quarta regione italiana nella graduatoria del RII, dopo Emilia-Romagna, Provincia Autonoma di Trento, Friuli Venezia-Giulia (il dato veneto è di poco superiore a quello di Lombardia, Toscana e Lazio). Rispetto alla media italiana il Veneto vanta una performance pari a 108,7 punti.

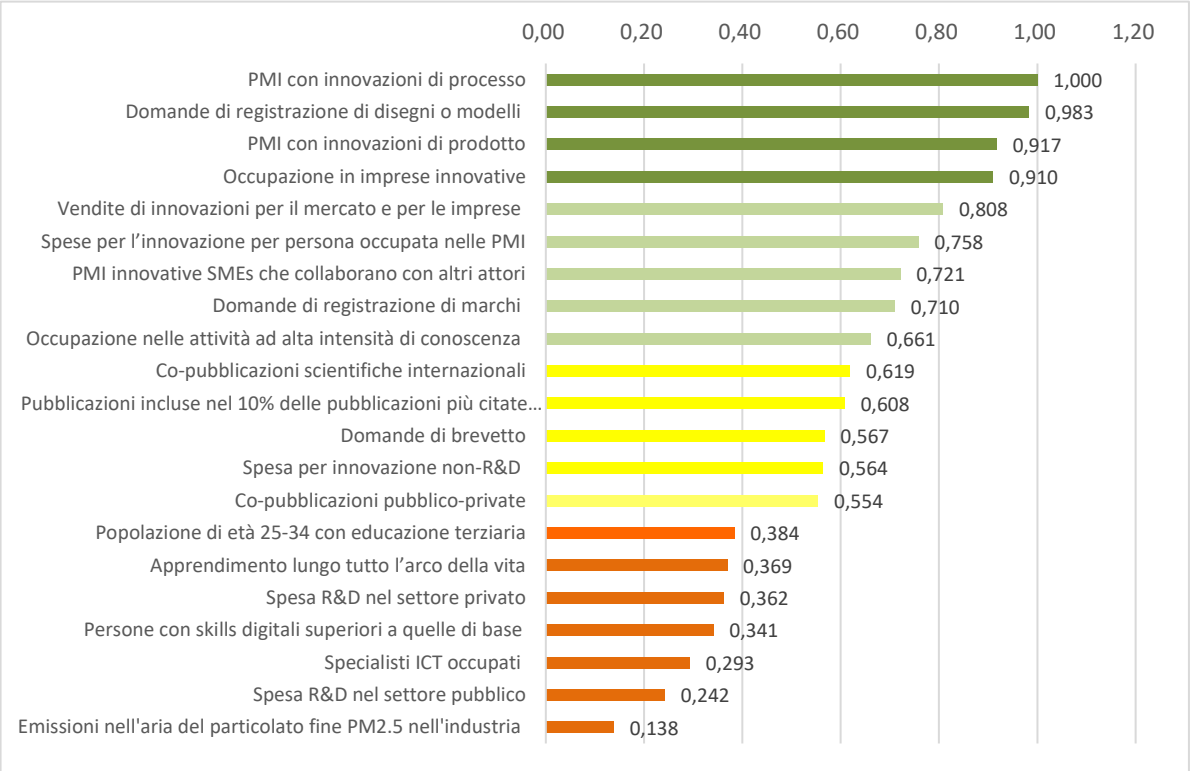
La Regione del Veneto compare nelle graduatorie delle prime 40 regioni europee in sei casi:

- per quanto riguarda la spesa in innovazione per persona occupata nelle PMI la regione è al 36° posto del ranking delle regioni UE (con 266,2 punti sulla media dell'Unione); per questo indicatore, tra le regioni italiane, la Provincia autonoma di Bolzano è al 6° posto, il Molise al 16°, l'Umbria al 20°, la Provincia autonoma di Trento al 21°;
- con riferimento all'indicatore relativo alle PMI che introducono innovazioni di prodotto (come percentuale delle PMI) la regione figura al 30° posto (con 197,7 punti sulla media dell'Unione); è la prima regione italiana in questa classifica, davanti a Basilicata (34° posto) ed Emilia Romagna (39°);
- per l'indicatore relativo alle PMI che introducono innovazioni di processo (come percentuale delle PMI) la regione è al 15° posto (con 186,7 sulla media UE); è al 1° posto tra le regioni italiane anche in questa classifica.
- per le domande di registrazione di marchi la regione è al 20° posto tra le regioni UE (155,5 punti rispetto alla media); rispetto alle regioni italiane è al 1° posto seguita da Lombardia, Emilia-Romagna, Toscana e Marche.
- per quanto riguarda le domande di registrazione di disegni o modelli il Veneto è al 9° posto del ranking delle regioni UE (171,4 punti rispetto alla media UE); per questo indicatore occupa il 3° posto in Italia dopo Umbria e Marche.
- con riferimento all'indicatore relativo all'occupazione nelle PMI innovative (come percentuale del totale dell'occupazione) il Veneto è al 22° posto (151,9 punti rispetto alle media UE); la regione è seconda dopo l'Emilia-Romagna.

Come mostra il grafico 10 la performance del Veneto è eccellente con riferimento a quattro indicatori: PMI con innovazioni di processo; Domande di registrazione di disegni o modelli; PMI con innovazioni di prodotto; Occupazione in imprese innovative.

Per altri sette indicatori si registrano valori normalizzati positivi: Vendite di innovazioni per il mercato e per le imprese; Spese per l'innovazione per persona occupata nelle PMI; PMI innovative che collaborano con altri settori; Domande di registrazione di marchi; Occupazione nella attività ad alta intensità di conoscenza; Co-pubblicazioni scientifiche internazionali e infine le Pubblicazioni incluse nel 10% delle pubblicazioni più citate nel mondo.

Grafico 10 - Valore normalizzato degli indicatori del Veneto



3 La Strategia S3 della Regione Veneto: dall'esperienza '14-'20 alla definizione della nuova Programmazione

Il Regolamento (UE) n. 1303/2013, relativo alle disposizioni comuni sui Fondi SIE 2014-2020 prevede come condizionalità ex ante, per l'attivazione degli interventi dell'Obiettivo tematico 1 "Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione" e dell'Obiettivo tematico 2 "Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione", la presenza di una strategia di specializzazione intelligente nazionale e regionale, in linea con il Programma di riforma nazionale. Il concetto di *Smart Specialisation Strategy* adotta **un approccio sistemico all'innovazione** ed è stato elaborato a livello europeo per indicare strategie d'intervento concepite in un'ottica regionale e connotate da un forte radicamento territoriale, ma inquadrate e valutate all'interno di una visione nazionale unitaria ed integrata, con il duplice obiettivo di:

- evitare la frammentazione degli interventi e mettere a sistema le politiche nel campo della ricerca e dell'innovazione;
- sviluppare strategie d'innovazione regionali che puntino, in particolar modo, a valorizzare le specificità, gli ambiti produttivi d'eccellenza e le potenzialità che caratterizzano ciascun contesto territoriale, tenendo conto del posizionamento strategico e delle prospettive di sviluppo, in un quadro economico globale.

L'obiettivo alla base di questo orientamento è quello di determinare un effetto leva sulla spesa privata in ricerca e innovazione e, contestualmente, di promuovere a livello nazionale e regionale lo sviluppo di sistemi efficaci e integrati di ricerca e innovazione.
Coerentemente con questo impianto e in attuazione delle previsioni regolamentari concernenti la suddetta condizionalità ex ante, all'inizio della scorsa Programmazione, la Regione Veneto ha adottato con Deliberazione di Giunta n. 1020 del 17 giugno 2014 il "Documento di Strategia di Ricerca e Innovazione per la Specializzazione Intelligente". Tale documento, elaborato sulla base degli indirizzi metodologici forniti dalla Guida RIS3 della UE[5] è stato approvato dalla Commissione Europea con Decisione di esecuzione CCI: 2014IT6RFOP021.

3.1 Il processo di costruzione della RIS3

Il Documento di Strategia di Ricerca e Innovazione per la Specializzazione Intelligente del Veneto (RIS3 Veneto) costituisce la risultante di un processo di apprendimento collettivo e partecipativo a cui hanno preso parte istituzioni pubbliche e private, il mondo delle imprese e della ricerca, rappresentanti della società civile. La partecipazione del territorio ha costituito l'elemento fondante di questo processo: gli stakeholder del territorio, imprese, università, centri di ricerca, associazioni di categoria e dei consumatori, sono stati chiamati ad apportare il loro contributo alla costruzione di una *governance* delle politiche per l'innovazione inclusiva e multi-livello, la cui operatività è stata presidiata prevedendo la presenza di uno Steering Group e di un Management Team (si veda più in dettaglio l'analisi del modello di *governance*, illustrata nel paragrafo 3.3).

Nel Documento, a partire da un'analisi condivisa degli *asset* regionali della ricerca, dei fabbisogni e le sfide globali da affrontare sono delineati gli scenari futuri, e identificate alcune macro-traiettorie di sviluppo strategiche da perseguire per la creazione di un vantaggio competitivo territoriale, alla luce delle peculiarità del

[5] European Commission - *Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (RIS3), May 2012*

sistema economico regionale e tenendo conto delle tecnologie abilitanti da sviluppare nell'arco della programmazione 2014-2020.

La **diagnosi del contesto** ha fornito la base di conoscenza da cui ha preso le mosse la prima fase del percorso di confronto guidato dal processo di scoperta imprenditoriale, che ha portato alla definizione della Strategia (si veda nella figura 1 lo schema riassuntivo del percorso realizzato, ripreso dal Documento RIS3). L'obiettivo di questa prima fase di confronto è stato quello di ampliare gli elementi di conoscenza disponibili in relazione ai settori maggiormente trainanti, alle potenzialità future, alle tecnologie e competenze scientifiche abilitanti e agli aspetti di criticità del sistema dell'innovazione regionale. La fase di confronto e di prima validazione è stata caratterizzata da una serie di consultazioni on-line, tavoli di lavoro e workshop tesi a promuovere la partecipazione attiva delle componenti costitutive del modello della quadrupla elica, coinvolgendo gli attori del sistema della ricerca, del sistema economico-produttivo, del settore pubblico, rappresentanti della società civile. In esito a queste attività si è pervenuti all'aggiornamento dell'analisi SWOT e alla definizione di una proposta di ambiti di specializzazione regionale e, contestualmente, anche all'individuazione dei Distretti industriali regionali. Tali risultanze sono state:

- validate dal territorio nel mese di Aprile 2014;
- sottoposte a valutazione e approvazione da parte della Giunta Regionale (DGR n. 1020 del 17 Giugno 2014)
- sottoposte, infine, al vaglio degli gli organi di *governance*, che hanno confermato l'impianto strategico e validato la scelta dei quattro ambiti di specializzazione.

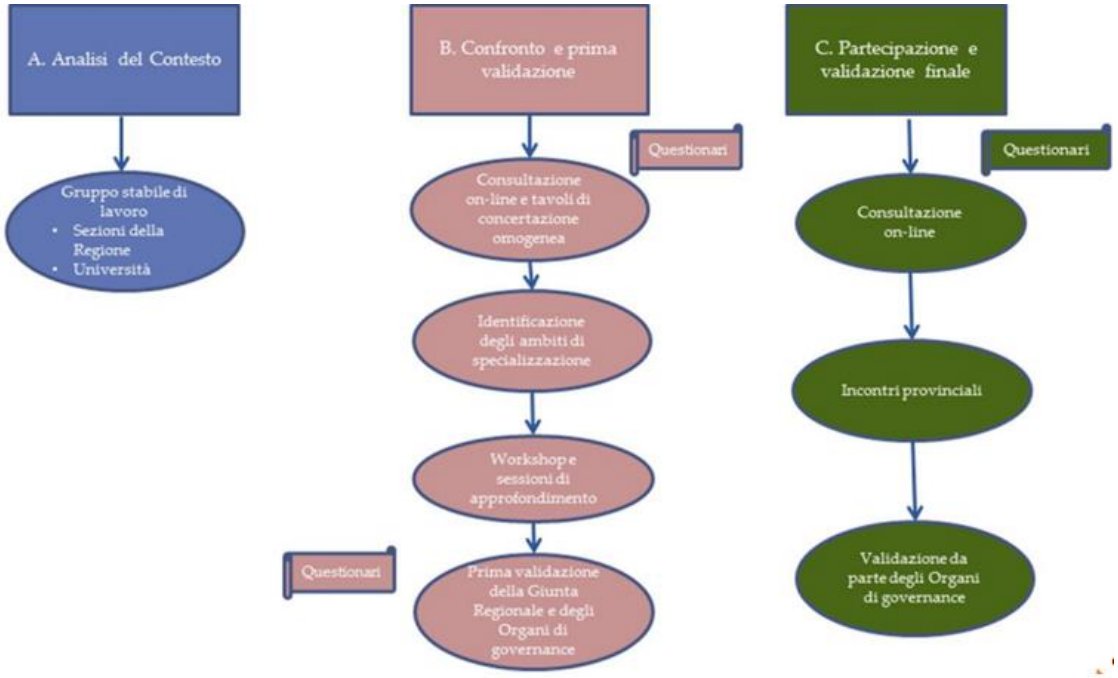
Nella successiva fase di partecipazione e validazione finale, attraverso gli strumenti della consultazione (questionari on line e incontri territoriali svolti a livello provinciale), sono stati raggiunti i seguenti risultati:

- definizione finale dell'analisi SWOT
- identificazione delle priorità (vedi tabella 11)
- conferma degli ambiti di specializzazione regionale e loro declinazione in termini di principali traiettorie di sviluppo.

Tabella 11- Priorità della RIS3 della Regione Veneto

PRIORITÀ RIS 3 VENETO
IMPRESE & INNOVAZIONE – RICERCA & FORMAZIONE
1. Stimolare gli investimenti in tema di R&S sia tra imprese che tra imprese e soggetti della ricerca, favorendone l'aggregazione, i processi di fertilizzazione trasversale e la creazione di rapporti di collaborazione duraturi.
2. Promuovere azioni di supporto alla formazione specialistica/impiego legate all'innovazione, sia nel mondo della ricerca che in quello produttivo.
IMPRESE & INNOVAZIONE
3. Incentivare servizi in grado di favorire l'incontro tra domanda e offerta di innovazione volti ad attivare effetti moltiplicatori.
4. Promuovere le eccellenze del territorio, migliorando l'organizzazione e la dotazione tecnologica delle filiere tradizionali.
5. Sostenere le start up innovative e spin-off accademici in grado di sviluppare, produrre e vendere prodotti e servizi innovativi e ad alto valore tecnologico.
6. Favorire i processi di internazionalizzazione e di accesso nei mercati stranieri.
RICERCA & FORMAZIONE
7. Stimolare l'incontro tra domanda e offerta di innovazione, orientando i centri di ricerca alle necessità del mercato.
8. Potenziare l'offerta infrastrutturale del sistema ricerca veneto e facilitare i collegamenti alle reti delle infrastrutture della ricerca europea ed internazionale.
DIGITALIZZAZIONE
9. Promuovere un utilizzo più diffuso delle ICT, anche attraverso la digitalizzazione dei servizi della PA.
MERCATO & SOCIETA'
10. Supportare azioni a favore della sostenibilità ambientale ed energetica.

Figura 1 - Sintesi del percorso di scoperta imprenditoriale propedeutico alla definizione della RIS3 Veneto



L'iter di approvazione della strategia si è concluso il 30 Dicembre 2016 con il Documento Attuativo (adottato con DGR n. 2276/2016). Il **Documento Attuativo della RIS3**, è stato predisposto dalla Regione a seguito dell'esame da parte della Commissione Europea. Riprendendo gli elementi contenuti nella RIS3 Veneto, il Documento attuativo ne approfondisce, mediante integrazioni e chiarimenti, gli aspetti di *governance*, gli ambiti di specializzazione, le priorità e le risorse finanziarie allocate, nel quadro del *policy mix*. Sono inoltre definite le modalità operative per il successivo percorso di *fine-tuning* delle macro-traiettorie individuate dalla RIS3, nonché per i percorsi di revisione e aggiornamento della stessa.

Il **Documento di *Fine-tuning*** è stato approvato il 28 Febbraio 2017 con DGR n. 216. Obiettivo delle attività di *fine tuning* è stato quello di identificare le specifiche linee di sviluppo tecnologico degli ambiti di specializzazione e di selezionare, fra queste, quelle in grado di offrire maggiori garanzie di successo e determinare un effettivo impatto sugli obiettivi di innovazione e competitività del sistema socioeconomico regionale. L'attività di *fine-tuning* costituisce parte integrante del processo di definizione della RIS3 e coerentemente con l'approccio generale adottato per l'elaborazione della RIS3, anch'essa è stata condotta nel quadro di un processo permanente di elaborazione, flessibile e dinamico, informato da una logica di integrazione sia di natura orizzontale che di tipo *bottom-up*. Lo schema successivo riassume le tappe principali di questo percorso.

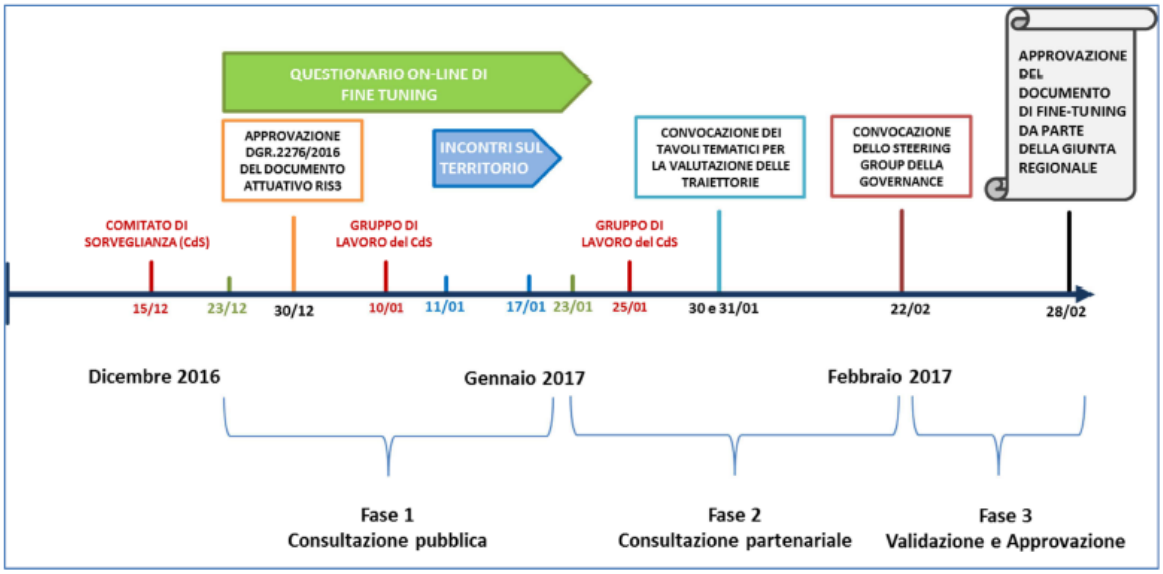
I numerosi i momenti di confronto e dialogo partenariale che hanno avuto luogo tra Dicembre 2016 e Febbraio 2017, sono stati organizzati all'interno di due fasi principali:

- una prima fase di *consultazione pubblica*, deputata alla raccolta delle traiettorie, e condotta attraverso con due distinte modalità: la somministrazione di un questionario on line attraverso il quale sono stati coinvolti gli attori del territorio al fine di pervenire ad un maggiore grado di dettaglio delle macro-traiettorie; e attraverso la partecipazione ad incontri operativi di ascolto e confronto mirati a raccogliere ed affinare ulteriori traiettorie di sviluppo specifiche.

- La seconda fase, finalizza alla selezione delle traiettorie, si è realizzata con la convocazione di Tavoli tematici dedicati a ciascun ambito di specializzazione. Sono stati organizzati quattro workshop durante

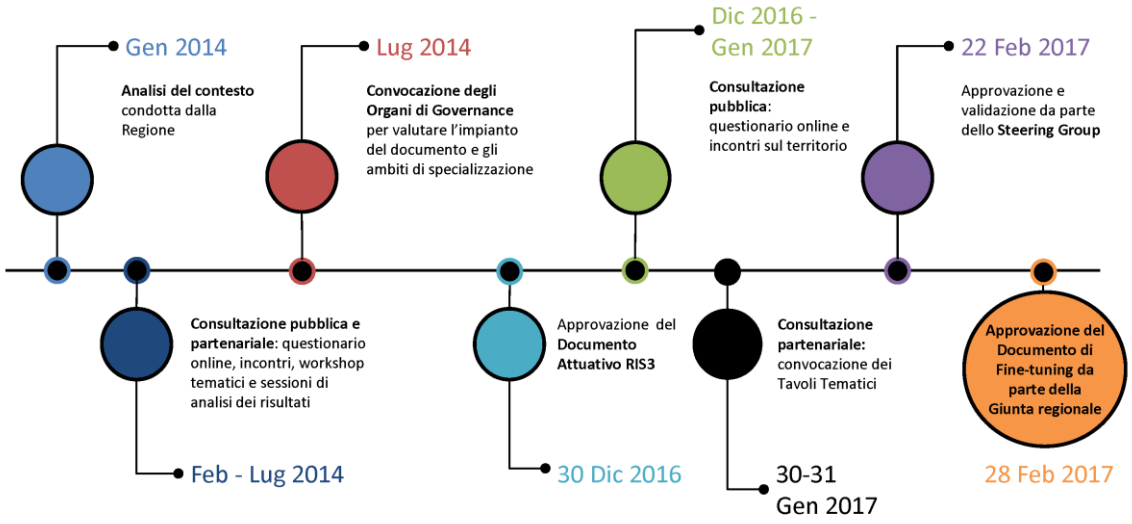
i quali è stato chiesto ai partecipanti di assegnare un grado di priorità alle traiettorie emerse sulla base di criteri di corrispondenza e di prossimità al mercato.

Figura 2 - Articolazione del percorso di Fine-tuning



Lo schema seguente riassume l'intero percorso seguito per la definizione della RIS3 della Regione del Veneto per la programmazione 2014-2020.

Figura 3 - Il percorso di definizione della RIS3



3.2 Il percorso di definizione delle traiettorie di sviluppo e tecnologiche

Se comparata con gli strumenti più tradizionali di politica industriale, la *Smart Specialisation Strategy* presenta due caratteristiche distintive e complementari: la prima è costituita dalla selettività dell'intervento, ovvero il suo esplicito orientamento verso attività economiche peculiari, da cui discende la centralità assegnata all'ascolto del territorio e al processo di selezione dei settori oggetto delle politiche di investimento. Il secondo carattere distintivo è che la selezione delle aree d'intervento deve essere basata non solamente su elementi di conoscenza pregressa o sulla volontà da parte del policy-maker o, ancora, su un processo fondato su un quadro analitico del territorio, ma piuttosto costituisce il risultato di un processo interattivo tra i *policy-maker* ed il settore privato, definito "processo di scoperta imprenditoriale".

La definizione delle traiettorie è stata condotta attraverso un processo di scoperta imprenditoriale che ha previsto la realizzazione di questionario online (consultazione pubblica) ed incontri di *Fine Tuning* con la convocazione di tavoli tematici per la valutazione delle traiettorie (consultazione partenariale): tramite questo duplice processo si è approdati alla fase di validazione ed approvazione. Nell'ambito di tale processo, la selezione delle aree d'intervento e delle traiettorie, attraverso l'ascolto del settore privato, ha avuto come effetto indiretto positive ricadute sul sistema, determinate dal fatto che le imprese, soprattutto quelle di piccola e media dimensione, hanno avuto l'opportunità di conoscere meglio il mondo della ricerca (Università, Centri di Ricerca), che generalmente appare maggiormente orientato alla collaborazione con aziende di grandi dimensioni su progetti più consistenti finanziariamente.

Un ulteriore risultato positivo della fase di *Fine Tuning* e di ascolto del territorio ha riguardato gli attori del sistema della Ricerca i quali, attraverso la creazione delle Reti Innovative Regionali (RIR), hanno prestato una maggiore attenzione ai bisogni che emergevano dal territorio con approccio più sistemico e virtuoso in un'ottica di più lungo periodo.

Fin dalla preparazione del questionario, la Regione Veneto si è posta l'obiettivo di creare uno strumento in grado di agevolare la compilazione da parte degli operatori e facilitare la comprensione delle tematiche affrontate dalla RIS3, nell'ottica di pervenire all'individuazione delle traiettorie d'interesse cercando di evitare il possibile "disorientamento" dovuto all'utilizzo di alcune terminologie utilizzate e, al contempo, cercando di focalizzare l'attenzione del compilatore su ciò che effettivamente si voleva ottenere.

I risultati relativi alla diffusione e compilazione del questionario hanno superato le attese sia in termini qualitativi sia in termini quantitativi permettendo di superare le criticità connesse alla modesta partecipazione riscontrata nelle precedenti fasi del processo di scoperta imprenditoriale.

- Oltre 400 questionari, compilati in gran parte dalle imprese (circa il 90% sul totale) sono pervenuti online alla Regione, facendo registrare un'elevata partecipazione delle piccole e medie imprese (oltre il 60% sul totale dei questionari e l'86% di PMI).
- La distribuzione per settori delle imprese che hanno risposto al questionario è risultata conforme e rappresentativa della struttura produttiva della Regione.
- Dalle 556 traiettorie emerse dall'iniziale ascolto del territorio, si è passati alle attuali 39, suddivise nei quattro ambiti di specializzazione come illustrato nel box seguente.

Un percorso molto intenso, che ha coinvolto, oltre alle strutture regionali, anche i soggetti che proprio in quel periodo avevano partecipato alla costruzione delle RIR o che partecipavano alla più lunga esperienza dei distretti industriali. Le RIR, che sono state costituite prevalentemente proprio a cavallo tra il 2016 e il 2017 hanno dato un contributo importante, coinvolgendo un consistente numero di imprese e di enti di ricerca.

> *"Un'azione che ci è costata a livello di impegno organizzativo è stata la partecipazione ai processi di definizione delle traiettorie, perché ci siamo mobilitati in maniera importante: coinvolgere le aziende, parlargli, fargli fare i questionari, partecipare ai vari meeting che ci sono stati, anche itineranti, tutto i percorso che ha fatto la Regione Veneto, noi (le RIR) siamo stati dei veri e propri operatori [di un sistema, Ndr], quindi il rapporto è stato strettissimo e grazie al lavoro che abbiamo fatto di coinvolgimento delle imprese; per fortuna sono emerse, anche statisticamente, delle traiettorie di sviluppo coerenti con le istanze che noi avevamo, potete immaginare dopo tutto il lavoro fatto se non fossero emerse traiettorie che interessavano alle imprese, sarebbe stata la fine." [RIR/2]*[6]

[6] Questi estratti provengono dalle interviste condotte dai componenti del gruppo di valutazione con alcune delle RIR nei mesi di Ottobre e Novembre 2019 per la realizzazione della "Valutazione della Strategia di Specializzazione Intelligente (RIS3)".

AMBITI E TRAIETTORIE
CREATIVE INDUSTRIES
1. Modelli di business e servizi a valore aggiunto
2. Innovazione e digitalizzazione nei processi di marketing
3. Tecnologie e realtà virtuali per il patrimonio artistico e culturale
4. Materiali innovativi per l'industria creativa
5. Tecnologie per il design e la prototipazione dei prodotti creativi per la moda…
6. Digitalizzazione dei processi di economia circolare
7. Materiali tessili innovativi e tecnologie indossabili
SMART AGRIFOOD
1. Migliorare la salute e il benessere dei consumatori, attraverso cibi …
2. Sviluppo di sistemi completi di tracciabilità
3. Sviluppo di modalità e tecnologie a favore di sistemi integrati …
4. Recupero dei sottoprodotti derivanti dalle attività di produzione/trasformazione delle filiere agroalimentari
5. Innovazioni e risorse per l'ottimizzazione dello stato nutrizionale e della difesa fitosanitaria ecosostenibile delle colture
6. Sviluppo dell'agricoltura e zootecnia di precisione
7. Sviluppo di sistemi innovativi per la trasformazione alimentare
8. Packaging innovativo e più sostenibile per prodotti agroalimentari
9. Sviluppo di prodotti e attrezzature più efficienti e tecnologie abilitanti per la produzione nell'agricoltura biologica
10. Riconoscibilità e comunicabilità del prodotto
SMART MANUFACTURING
1. Soluzioni per la gestione avanzata della manutenzione, qualità e logistica…
2. Nuovi modelli di industrializzazione nella produzione di attrezzature e beni di consumo…
3. Sviluppo di macchine intelligenti, di sistemi di automazione avanzati e robotici
4. Sviluppo e produzione di materiali innovativi
5. Sviluppo di piattaforme integrate digitali per la configurazione di sistemi di produzione
6. Soluzioni innovative nella costruzione di macchinari e attrezzature, finalizzate alla sicurezza, alla tutela ambientale…
7. Soluzioni innovative per spazi e organizzazione del lavoro inclusiva e umano-centrica
8. Strumenti per la *sustainable supply chain* e soluzioni energetiche "green" per i processi di fabbricazione e per il rinnovamento della vita dei prodotti
9. Nuovi macchinari e impianti realizzati con materiali e componenti innovativi, e finalizzati al risparmio energetico e all'utilizzo razionale delle risorse
10. Sviluppo di componenti metallici e non metallici ad alte prestazioni ed elevata sostenibilità
11. Strumenti e modelli per la progettazione integrata, innovativa e multi-scala di componenti, prodotti …
12. Processi innovativi di trattamento e/o riutilizzo di rifiuti industriali
13. Sistemi, tecnologie, materiali e attrezzature per la micromeccanica innovativa
SUSTAINABLE LIVING
1. Soluzioni e materiali innovativi per il living
2. Tecnologie per la progettazione e lo sviluppo degli edifici
3. Domotica e automazione per il miglioramento della qualità della vita
4. Soluzioni per la vita indipendente
5. Tecnologie per il *cultural heritage*
6. Gestione energetica degli edifici
7. Tecnologie assistive
8. Sviluppo di soluzioni tecnologiche e sistemi integrati di gestione delle *smart city*
9. Sicurezza nei luoghi di vita e privacy

Un risultato di rilievo che ha fatto emergere l'importanza delle relazioni dirette nei percorsi di indagine sulle competenze necessarie e disponibili per sostenere i percorsi di sviluppo tecnologico che fanno parte della RIS3 del Veneto – ma anche la necessità di agire in modo capillare nei contesti delle imprese allo scopo sia di far comprendere quali siano gli specifici fabbisogni di competenze tecniche, e il valore della collaborazione tra imprese e centri di ricerca.

"La difficoltà reale di questa attività è che devi stanare la competenza, questa è la cosa più difficile, che sia in Veneto, o altrove. O ci stai dentro li conosci hai dei rapporti ma ci vuole un sacco di persone oppure hai la costanza di andare sempre a chiedere anche quando ti dicono "non c'è"; 6 mesi dopo ci devi tornare, perché la tendenza dell'azienda, dopo che hai fatto la telefonata casualmente, vanno fuori a cercare la competenza. Questi progetti con il fatto che dai i soldi solo se ci sono le università venete, aiuta, […] il problema più grande è farli incrociare, non i seminari, qui devi farli dialogare e se non dialogano li devi forzare." [RIR/3]

3.3 Il modello di *governance* della RIS3 Veneto nell'esperienza 2014-2020

La Regione del Veneto, con delibera n. 2276 del 30 dicembre 2016, ha adottato per la propria strategia di specializzazione intelligente quella che era una *governance* articolata essenzialmente su tre livelli distinti:

- un livello di indirizzo e di rapporto con il territorio e la comunità scientifico-tecnologica rappresentato dallo **Steering Group**,
- una struttura di gestione, **il Management Team**,
- ed infine il livello politico**: Giunta** e **Consiglio Regionale**.

Steering Group

Lo Steering Group è l'organo consultivo e di controllo composto da un **Comitato di indirizzo** e da un **Osservatorio**. Il Comitato di indirizzo regionale per la ricerca scientifica, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione, è composto da 16 membri in rappresentanza degli atenei, centri di ricerca, associazioni e organizzazioni di categoria, ed è il soggetto che presiede principalmente le funzioni a carattere consultivo in merito all'elaborazione, aggiornamento e valutazione della RIS3.

L'Osservatorio regionale per la ricerca scientifica, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione è, invece, un organismo tecnico permanente a carattere multidisciplinare che collabora con la Giunta regionale nella stesura del Piano Strategico Regionale e redige, di concerto con il Comitato di indirizzo, la Relazione annuale sullo stato di salute della ricerca e dell'innovazione nel sistema produttivo veneto, con particolare riferimento agli indicatori comparativi e agli esiti del monitoraggio derivanti dai risultati conseguiti dalla RIS3. Esso è composto da esperti rappresentativi del sistema regionale dell'innovazione. La Regione del Veneto tramite lo Steering Group mantiene, quindi, un dialogo aperto, continuo e proficuo con le diverse realtà del sistema economico soprattutto nella fase di definizione delle proprie politiche in tema di ricerca e innovazione ed è inoltre in grado di coordinare e monitorare l'attuazione della strategia stessa, commentando i risultati ottenuti dagli indicatori di realizzazione e di risultato in una specifica Relazione di valutazione annuale.

Il Management Team

Il Management Team è costituito dalla U.O. Ricerca, Distretti e Reti (già Sezione Ricerca e Innovazione) della Regione del Veneto e da Veneto Innovazione S.p.A., agenzia "in house", con ruolo operativo e di coordinamento per le azioni di sostegno poste in essere dalla Regione. Tale organo operando sul piano tecnico e operativo, supporta le attività dell'organo decisionale e interagisce sinergicamente con le attività dello Steering Group.

Giunta e Consiglio Regionale

La Giunta regionale e il Consiglio regionale sono infine gli organi decisionali e di indirizzo, a cui spetta, a seguito del parere espresso dallo Steering Group in merito all'attuazione della Strategia e delle politiche ad essa

connesse, nonché all'eventuale necessità di apportare aggiornamenti, l'approvazione finale del documento RIS3.

Nel processo continuo di *Governance* regionale era prevista un'ulteriore rappresentanza partenariale a carattere consultivo oltre a quella già presente nello Steering Group. In particolare, il confronto territoriale diventava preliminare all'effettiva attuazione della Strategia e all'adozione dei singoli strumenti operativi di sostegno e di finanziamento posti in essere dalla Regione.

Erano previsti inoltre Tavoli di concertazione trasversale e del credito che permettevano la riunione di gruppi omogenei, il cui compito era di suggerire e di verificare la percorribilità di proposte integrative di supporto e/o complementari alle azioni previste dalla Strategia regionale

A fianco delle strutture di *Governance* a carattere formale, esistevano canali d'interscambio informativo più a carattere informale tra le Reti Innovative Regionali ed il Management Team: infatti, la presenza di interlocutori che partecipavano come cariche istituzionali in più reti/progetti garantivano un flusso informativo continuo tra la struttura regionale ed il territorio. Inoltre, è da sottolineare una forte interazione tra i manager delle RIR ed il Management Team, che garantiva un ulteriore flusso informativo a carattere biunivoco.

Il modello sopra descritto ha cercato di garantire un **processo continuativo di *governance* a forte carattere partecipativo**, dando rilievo a molti aspetti connessi al meccanismo di funzionamento e al ruolo degli attori coinvolti (il ricorso ad una *governance* multilivello, l'integrazione con la policy regionale, l'ampio coinvolgimento territoriale). Nonostante ciò, la strutturazione precedente si limitava a distribuire le singole funzioni in capo ai soggetti coinvolti senza attribuire specifiche responsabilità, risultando quindi dal punto di vista operativo e gestionale certamente migliorabile, anche in funzione del nuovo assetto amministrativo dell'ente, modificato attraverso una serie di interventi di riorganizzazione, ottimizzazione e ridistribuzione delle risorse in capo alle strutture.

3.4 L'aggiornamento della *governance* verso la nuova Programmazione 2021-2027

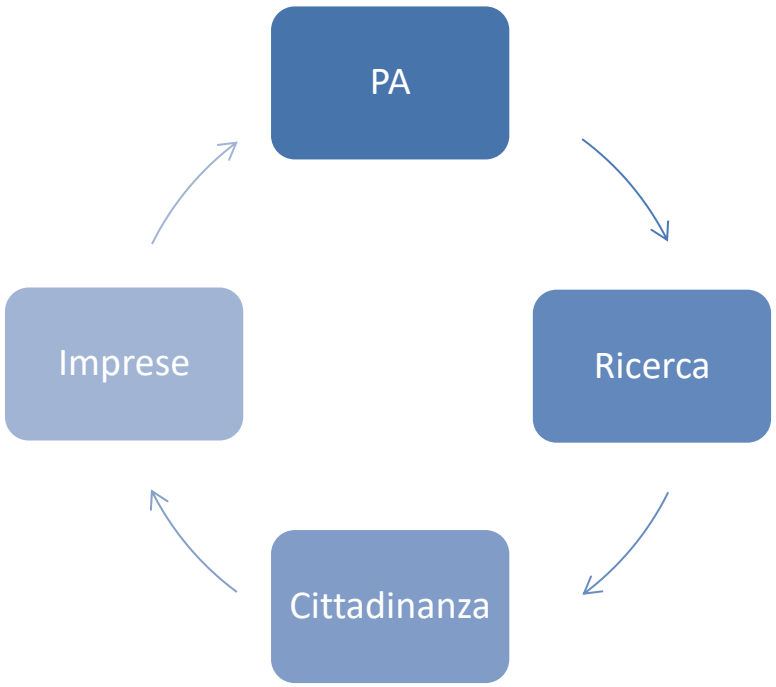
Dal confronto della *governance* della "Strategia" regionale con i requisiti previsti dallo specifico criterio di valutazione della condizione abilitante "Buona governance della Strategia di specializzazione intelligente" (ossia l'esistenza di istituzioni o enti regionali/nazionali competenti, responsabili della gestione della Strategia di specializzazione intelligente) e dall'analisi delle buone pratiche nazionali ed europee, si sono potuti applicare **alcuni miglioramenti al sistema di *governance* 2014-2020,** allineandolo alle indicazioni della Commissione europea, al fine di ottenere un processo gestionale-operativo-partecipativo più agile e orientato agli impatti territoriali, definendo in modo ancor chiaro le funzioni e le responsabilità dei soggetti coinvolti. Si possono quindi identificare alcuni punti di intervento sui quali sono stati apportati dei miglioramenti in funzione della struttura di *governance* 2021-2027:

a) Chiara definizione dei processi e delle responsabilità;
b) Integrazione e condivisione delle informazioni in un'ottica di *policy integration* attraverso un gruppo inter-direzionale;
c) Accrescimento di capacità (strumenti e risorse) e supporto tecnico nel monitoraggio della S3 regionale;
d) Accrescimento di capacità (strumenti e risorse) per la partecipazione territoriale, studio e analisi delle policies, trasferimento tecnologico, capitalizzazione e scale-up dei risultati dei progetti di R&I.

Con la **Deliberazione n. 1377 del 12 Ottobre 2021** e, successivamente, con la **Deliberazione n. 474 del 29 Aprile 2022** – con cui è stata approvata la nuova S3 del Veneto 2021-2027 –, la Giunta regionale ha formalmente introdotto **il modello di aggiornamento** della *governance* S3, individuando compiti e funzioni di

ciascun organo coinvolto e assegnandone le relative responsabilità. Con tale aggiornamento la Regione ha inteso capitalizzare i punti di forza della *governance* S3 esistente e operare sui punti di potenziale miglioramento della struttura organizzativa e della *governance* della S3 Veneto sulla base degli spunti appresi dalle analisi dei casi europei. Nella revisione della struttura di *governance* della Strategia, quindi, alcuni tra i soggetti previsti dalla *governance* 2014-2020, pur nel mantenimento dei ruoli, presentano una distribuzione più chiara dei livelli di coinvolgimento, mentre ne sono stati integrati altri al fine di rendere la struttura di *governance* più efficace.

In particolare, i tavoli tematici, ora denominati "Tavoli di Confronto" (tematici e territoriali), rientrano tra gli strumenti di coinvolgimento del territorio e vengono attivati in funzione degli ambiti di specializzazione identificati a conclusione del percorso di scoperta imprenditoriale. Questi strumenti sono stati aggiornati ed integrati nelle loro funzioni, garantendo la partecipazione inclusiva e aperta a tutti gli attori del territorio appartenenti alle cosiddette quattro eliche (**pubblica amministrazione, mondo della ricerca, imprese, cittadinanza**) mediante stabili e frequenti momenti e strumenti di ascolto e confronto.

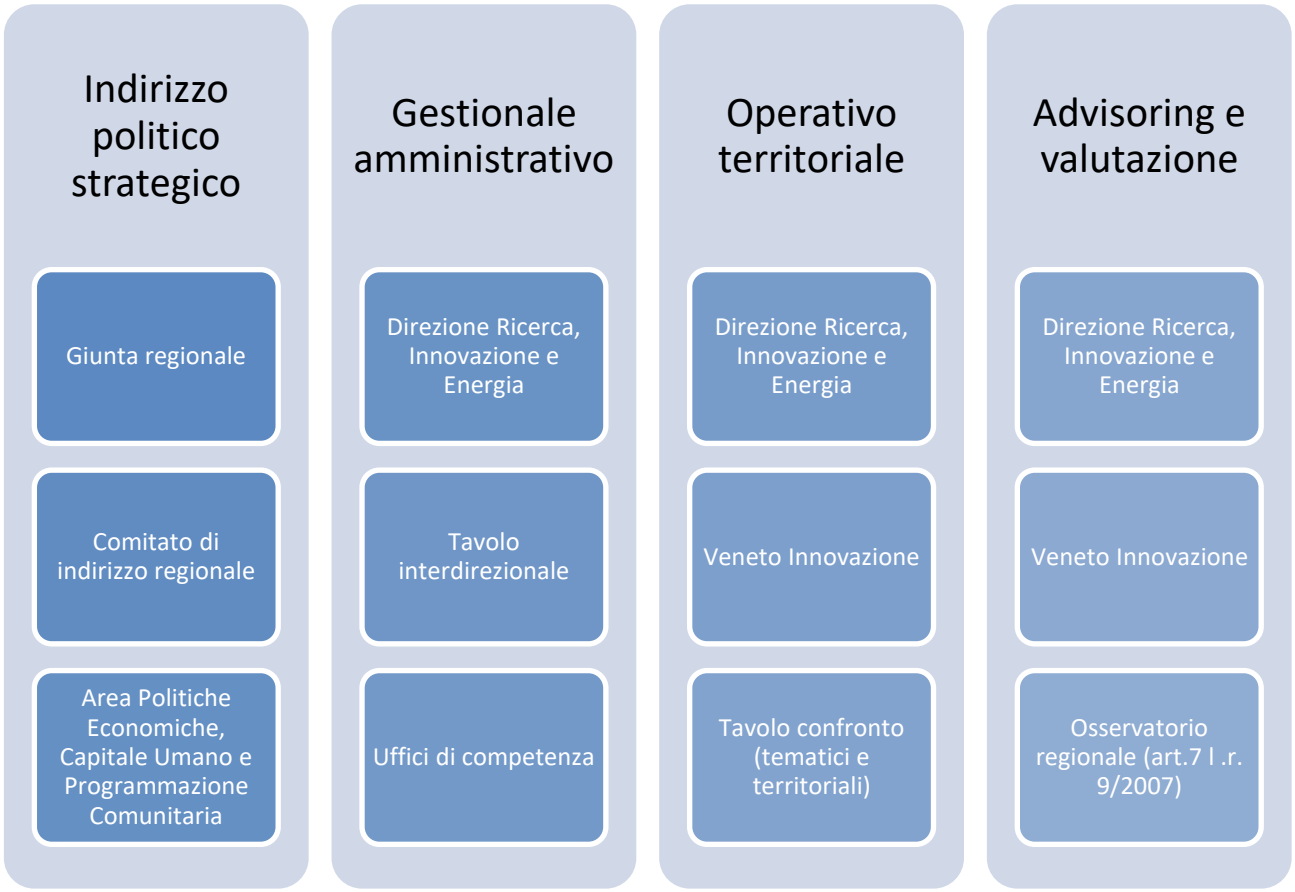


Il ruolo di supporto tecnico di Veneto Innovazione per l'implementazione, la partecipazione e il monitoraggio della Strategia è stato integrato con compiti di studio e ricerca e, pertanto, viene a costituire il principale strumento per l'analisi dei dati in tema di ricerca e innovazione raccolti sul territorio. Per quanto concerne le attività di elaborazione di tali dati in funzionale della Strategia (e delle altre *policies* regionali ad essa connesse) la società in house potrà avvalersi di esperti o soggetti esterni indipendenti, eventualmente organizzati in sottogruppi operativi a composizione variabile in funzione del supporto tecnico-scientifico richiesto.

Per il soddisfacimento del criterio relativo alla *Policy Integration* è stato inoltre istituito un "Tavolo interdirezionale", coordinato dal Direttore dell'Area Politiche Economiche Capitale Umano e Programmazione Comunitaria e composto dai Direttori delle Direzioni regionali connesse alla Strategia, al fine di strutturare e coordinare il coinvolgimento delle Direzioni stesse (e dei relativi Uffici di competenza, in funzione delle specifiche tematiche da affrontare) con funzioni di supporto tecnico e informativo utili all'attuazione e al monitoraggio della Strategia.

L'aggiornamento ha quindi condotto ad una struttura di governo maggiormente inclusiva e partecipata (la cui dinamicità ed efficacia viene garantita attraverso un'articolazione multilivello) e ad una più precisa definizione delle varie funzioni e dei vari soggetti che vi afferiscono come di seguito descritte:

Figura 4 - Le funzioni della *governance* della Strategia di Specializzazione Intelligente del Veneto – S3 Veneto



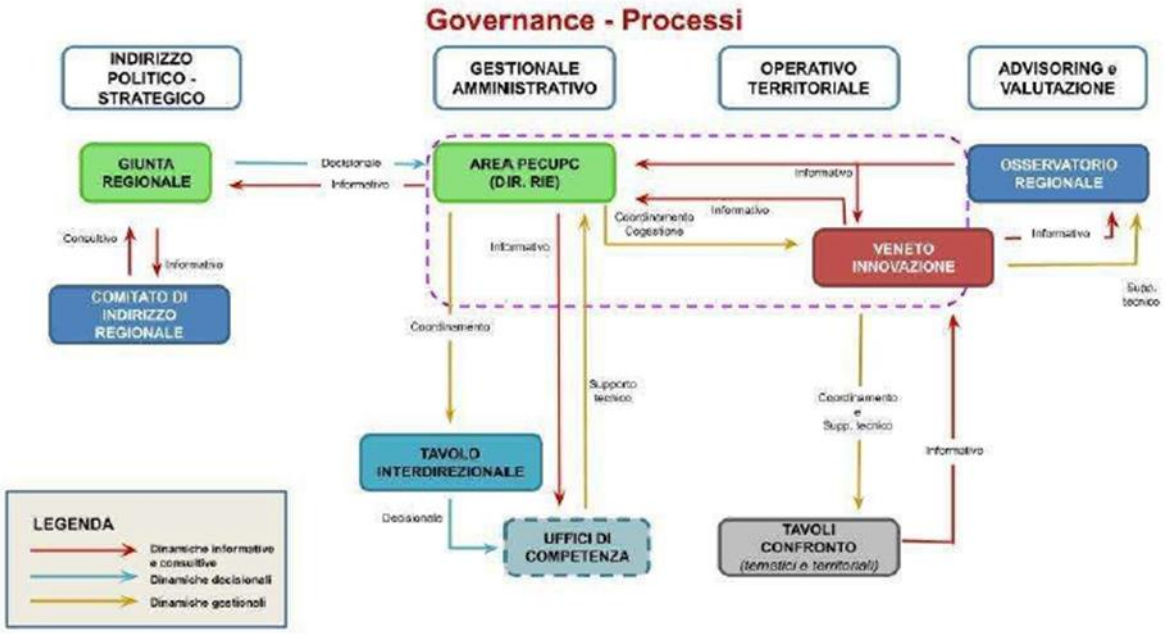
- **Funzione di indirizzo politico-strategico**. Tale funzione viene assicurata dalla Giunta regionale che ne è la responsabile. In forza delle proprie funzioni decisionali, la Giunta garantisce la visione complessiva delle policies connesse alla "Strategia", la finalizzazione delle risultanze emerse dai processi derivanti dalla strategia stessa nonché l'individuazione di strumenti e istanze di attuazione delle citate *policies* avvalendosi anche dei pareri forniti dal Comitato di indirizzo per la ricerca scientifica, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione. La funzione di raccordo e allineamento tra il livello politico e strategico e quello gestionale è assicurata dall'Area Politiche Economiche Capitale Umano e Programmazione Comunitaria cui spetta il compito di presidiare la Strategia S3 e i suoi obiettivi in sede di Comitato dei Direttori (ex lege l.r. 54/2012) e di coordinare le strutture amministrative regionali coinvolte nella S3 traducendo gli indirizzi della Giunta nell'ambito del Tavolo interdirezionale.
- **Funzione gestionale-amministrativa**. Le attività connesse a questa funzione (gestione, attuazione e monitoraggio) vengono svolte dalla Direzione Ricerca e Innovazione e Energia che ne è la responsabile. Ai fini di assicurare il necessario coordinamento tra le diverse policies e strutture amministrative regionali, la Direzioni si avvale del supporto del Tavolo interdirezionale, composto dai Direttori delle Direzioni, le cui competenze sono connesse alla Strategia, e presieduto dall'Area Politiche Economiche Capitale Umano e Programmazione Comunitaria.
- **Funzione operativa-territoriale**. Funzione che riguarda le dinamiche partecipative e di ascolto della Strategia (cd. Percorso di "scoperta imprenditoriale") e che vede, quale soggetto responsabile, la Direzione si avvale del supporto tecnico-operativo della società in-house Veneto Innovazione Spa.
- **Funzione di advisoring e valutazione**. La valutazione costante dei risultati del monitoraggio degli impatti della "Strategia" è assicurata dalla Direzione Ricerca Innovazione e Energia che, al fine di aggiornare e migliorare la strategia stessa e di capitalizzare i risultati delle analisi e degli studi prodotti nelle strumentazioni di *policies*, si avvale del supporto tecnico di Veneto Innovazione Spa e dell'Osservatorio

regionale permanente per la ricerca scientifica, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione. A tal proposito, la terzietà nell'attuazione della funzione di advisoring e valutazione è garantita dalla specificità dello strumento che Veneto Innovazione andrà ad utilizzare. Infatti l'in-house regionale provvederà all'individuazione di soggetti valutatori esterni che opereranno sulla base di un contratto che ne garantisca l'indipendenza rispetto alle finalità del processo. Veneto Innovazione avrà quindi il compito di:

1. Garantire il corretto svolgimento delle attività che sottendono alla funzione, mettendo a disposizione del valutatore il materiale necessario per l'attività di valutazione;
2. Fungere da collettore, raccogliendo la relazione di valutazione prodotta, le cui considerazioni (anche integrate da propri chiarimenti/osservazioni), saranno quindi messe a disposizione dell'Osservatorio;
3. Garantire i flussi informativi tra la Direzione Ricerca Innovazione e Energia e l'Osservatorio stesso e, più in generale, con ogni altro soggetto chiamato a partecipare/condividere le attività concernenti la funzione di advisoring.

Per lo svolgimento delle funzioni di governo descritte (politico-strategico, gestionale amministrativo, operativo territoriale e di advisoring valutazione), i vari soggetti che intervengono nel sistema di governo della Strategia interverranno e interagiranno tra loro seguendo dei processi che possono essere rappresentati in modo sintetico (Figura 5) attraverso delle dinamiche informative e consultive, decisionali e gestionali operative come descritte dallo schema seguente:

Figura 5 - Dinamiche e flussi nella governance interna aggiornata della S3 Veneto



Le dinamiche rappresentano sia i flussi che interpretano i processi caratterizzanti la strategia, quali la sua implementazione, attraverso strumenti di policies (in ottica di policy mix multilivello), la partecipazione territoriale per ottenere una strategia sempre più legata alle esigenze ed opportunità reali (*placed based*), il monitoraggio e la valutazione degli impatti della strategia al fine di migliorare la strategia stessa, sia i flussi istituzionali legati alla struttura dell'amministrazione regionale.

Elemento di novità e di particolare attenzione rispetto i processi della Strategia è rappresentato dal ruolo di supporto da parte di Veneto Innovazione (società *in-house* della Regione del Veneto), il cui potenziamento della

funzione operativa a supporto della Direzione Ricerca Innovazione ed Energia, le permette di operare offrendo supporto con riguardo:

- agli strumenti operativi di coinvolgimento partecipativo del territorio,
- alle analisi e gli studi delle policies in tema di ricerca e innovazione,
- all'applicazione del monitoraggio,
- alla valutazione dei risultati (anche capitalizzando gli esiti dei progetti di eccellenza per renderli ripetibili e generalizzabili a tutto il territorio regionale).

4 Il sistema di monitoraggio e valutazione della RIS 3: l'esperienza attuativa 2014-2020

La *Strategia* della S3 prevede come **principale strumento di gestione** un efficiente sistema di monitoraggio e controllo, atto a fornire una base informativa fondamentale per la definizione di indirizzi di policy informati. Tale sistema è stato pensato e costruito come uno strumento fondamentale che punti ad essere inclusivo di tutte le strategie di innovazione e che sia profondamente legato agli aspetti di *governance*.

Il sistema di monitoraggio e valutazione strutturato nell'ambito della Programmazione '14-'20 ha mostrato consistenti **limiti operativi**, giustificando la scelta di un reindirizzamento nella strutturazione della *Strategia* '21-'27. Per quanto riguarda specificatamente il POR FESR, un quadro più accurato dovrebbe partire dall'esame delle rimodulazioni finanziarie operate nel corso della gestione dei Programmi Operativi e dall'inclusione di eventuali altri contributi provenienti dalle risorse regionali, nazionali ed europee per la ricerca e il trasferimento tecnologico, la competitività delle imprese, l'alta formazione e le competenze tecnico-specialistiche della forza lavoro. Lo studio dell'avanzamento complessivo della RIS3 richiede, di fatto, un approccio integrato alla valutazione del contributo dei Fondi SIE a partire da un quadro di analisi complessivo degli archivi di monitoraggio dei tre Programmi Operativi.

I dati raccolti dal valutatore indipendente all'interno dell'approfondimento tematico "**Valutazione della Strategia di Specializzazione Intelligente (RIS3)**" e delle elaborazioni ad esso correlate hanno permesso una ricostruzione del quadro finanziario di Programma, del contributo del POR FESR, oltre ad un primo tentativo di associazione dei progetti finanziati alle traiettorie di sviluppo e tecnologiche. A partire dalle seguenti informazioni verranno evidenziati i limiti del precedente sistema, utilizzando alcuni estratti del precedente rapporto.

4.1 Il contributo del POR FESR all'attuazione finanziaria della RIS3

Il quadro finanziario della RIS3 2014-2020, che ammonta complessivamente ad oltre 754 milioni di euro, è il risultato di una programmazione **pluri-fondo** che viene attuata prevalentemente dai tre programmi operativi che, insieme, raggiungono quasi il 60% del budget, mentre la quota rimanente viene portata dal Fondo per lo Sviluppo e la Coesione (FSC) in attuazione dell'"Accordo quadro per lo sviluppo della Banda Ultra Larga sul territorio nazionale verso gli obiettivi EU2020" (ai sensi della Delibera CIPE n. 65 del 6 Agosto 2015[7]).

All'interno dell'insieme dei fondi SIE **è il FESR che garantisce la quota prevalente**, pari al 37%, della dotazione finanziaria della RIS3. Le risorse FESR si concentrano in tre classi di investimenti: Ricerca, Sviluppo Tecnologico e Innovazione, che corrisponde alle azioni promosse dall'Asse I del POR, concentrando il 44% delle risorse finanziarie; le azioni promosse in questo ambito costituiscono il contributo più diretto - classificato come "esclusivo" - alla attuazione della RIS3. Il 14% ricade nell'ambito degli interventi a supporto della Banda larga e ultra-larga (interventi considerati prioritari dalla RIS3), e Agenda digitale (interventi complementari alla strategia RIS3). Il POR concorre all'attuazione di questi interventi attraverso le azioni dell'Asse II. Il 42% si concentra nell'ambito della Competitività dei sistemi produttivi e corrisponde al piano finanziario di due azioni dell'Asse III del POR, il cui contributo all'attuazione della RIS3 è classificato come prioritario.

Il contributo del fondo FEASR ammonta al 18% della dotazione complessiva e si distribuisce tra le prime due categorie di spesa: circa 90 milioni di Euro in azioni prioritarie o complementari orientate alla Ricerca, Sviluppo Tecnologico e Innovazione e circa 50 milioni di Euro in azioni orientate alla diffusione della Banda larga nei

[7] Accordo allegato alla DGR n. 319 del 24 Marzo 2016.

territori oggetto di intervento da parte del PSR. Il FSE, infine, contribuisce con la quota minore, pari al 5% della dotazione complessiva con azioni connesse alla occupabilità dei giovani e dei lavoratori coinvolti in crisi aziendali, e con azioni orientate alla innovazione sociale.

Il piano finanziario è organizzato in sei categorie di intervento. Circa 215 milioni di euro sono destinati alla "Ricerca, Sviluppo Tecnologico e Innovazione"; il 57% proviene dall'Asse I del POR FESR, mentre le altre risorse sono riconducibili alla gestione del Programma di Sviluppo Rurale (FEASR). Allo sviluppo della "Banda larga e ultra-larga" sono destinati circa 380 milioni di euro, la gran parte dei quali proviene dal FSC; le rimanenti risorse provengono dal PSR e dall'Asse II del POR FESR. Gli investimenti connessi ad "Agenda digitale" ammontano a circa 24 milioni di euro e provengono interamente dal POR FESR per servizi online per alfabetizzazione e inclusione digitale di cittadini e imprese, per la digitalizzazione dei processi amministrativi e per la diffusione di servizi digitali interoperabili. Un importante contributo all'attuazione della strategia RIS3 riguarda gli incentivi agli investimenti delle imprese promossi nell'ambito "Competitività dei sistemi produttivi"; le risorse finanziarie, circa 119 milioni di euro, provengono dall'Asse III del POR FESR e contribuiscono in via prioritaria all'attuazione della RIS3. Gli ultimi due ambiti di intervento, "Occupabilità" e "Inclusione sociale", sono promossi dalle risorse del POR FSE per circa 38 milioni di euro.

Per quanto riguarda più specificamente il POR FESR, il monitoraggio regionale consente di ricostruire sia il **quadro dell'attuazione delle linee di intervento** che contribuiscono all'attuazione della RIS3 che lo stato di avanzamento dei progetti finanziati e delle loro realizzazioni. Nella Tabella 12, è indicata la dotazione complessiva di ogni singola azione che contribuisce alla attuazione della RIS3, ricostruendo il quadro finanziario della RIS3 a partire dalle informazioni contenute nell'allegato al Documento attuativo della RIS3 della Regione Veneto (DGR n. 2276 del 30 Dicembre 2016).

Tabella 12 – Contributo dei fondi SIE e FSC all'attuazione della RIS3 della Regione Veneto e dotazione finanziaria attivata dal POR FESR

Fondo	Azione		Dotazione finanziaria complessiva
Ricerca, sviluppo tecnologico e innovazione			
FESR	1.1.1	Sostegno a progetti di ricerca alle imprese che prevedono l'impiego di ricercatori (dottori di ricerca e laureati magistrali con profili tecnico-scientifici) presso le imprese	19.562.539,82
FESR	1.1.2	Sostegno per l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale delle imprese	7.000.000,00
FESR	1.1.4	Sostegno alle attività collaborative di R&S per lo sviluppo di nuove tecnologie sostenibili, di nuovi prodotti e servizi	83.588.394,62
FESR	1.4.1	Sostegno alla creazione e al consolidamento di start-up innovative ad alta intensità di applicazione di conoscenza e alle iniziative di spin-off della ricerca - Creazione e consolidamento di start-up	16.000.000,00
FESR			**126.150.934,44**
FEASR	16	Cooperazione - Sostegno a Gruppi di cooperazione finalizzati all'innovazione	27.829.314,00
FEASR	1	Trasferimento di conoscenze e azioni di informazione	23.191.095,00
FEASR	2	Servizi di consulenza, di sostituzione e di assistenza alla gestione delle aziende agricole	36.873.840,00
FEASR			**87.894.249,00**
Banda larga e ultra-larga			
FESR	2.1.1	Contributo all'attuazione del "Progetto Strategico Agenda Digitale per la Banda Ultra Larga	16.302.820,00
FEASR	7.3	Sostegno per l'installazione, il miglioramento e l'espansione di infrastrutture a banda larga e di infrastrutture passive per la banda larga	49.397.032,00

Fondo	Azione		Dotazione finanziaria complessiva
FSC		Contributo all'attuazione del "Progetto Strategico Agenda Digitale per la Banda Ultra Larga	315.000.000,00
Vari Fondi			**380.699.852,00**
Agenda digitale			
FESR	2.3.1	Soluzioni tecnologiche per l'alfabetizzazione e l'inclusione digitale, per l'acquisizione di competenze avanzate da parte delle imprese	7.000.000,00
FESR	2.2.1	Soluzioni tecnologiche per la digitalizzazione per l'innovazione dei processi interni dei vari ambiti della PA nel quadro del sistema pubblico di connettività	5.450.226,38
FESR	2.2.2	Soluzioni tecnologiche per la realizzazione di servizi di eGovernment interoperabili, integrati e progettati con cittadini e imprese	7.000.000,00
FESR	2.2.3	Interventi per assicurare l'interoperabilità delle banche dati pubbliche	4.000.000,00
FESR			**23.450.226,38**
Competitività dei sistemi produttivi			
FESR	3.1.1	Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale	103.288.662,00
FESR	3.3.1	Sostegno al riposizionamento competitivo, alla capacità di adattamento al mercato, all'attrattività di potenziali investitori, dei sistemi imprenditoriali vitali delimitati territori	15.000.000,00
FESR			**118.288.662,00**
		Occupabilità	
FSE	Ob.(2) 8.1.5 (AP)	Aumentare l'occupazione dei giovani	955.398,00
FSE	Ob.(4) 8.6.2 - 8.6.3 (AP)	Favorire la permanenza al lavoro e la ricollocazione dei lavoratori coinvolti in situazioni di crisi	34.381.432,00
FSE			**35.336.830,00**
		Inclusione sociale	
FSE	Ob. (9) 9.7.2 (AP)	Rafforzamento dell'economia sociale. (FSE)	3.056.127,00
		Totale	**774.876.880,82**

Fonte: Ns elaborazioni su dati del "Documento attuativo RIS3 Veneto" (DGR n. 2276 del 30 Dicembre 2016) (aggiornamento 2022)

La Tabella 13 riporta l'elenco degli atti regionali che, a partire dall'inizio della programmazione 2014-20 hanno dato attuazione alle azioni del POR FESR di specifica rilevanza per la RIS3. Le azioni considerate sono sei, con un ampio numero di sotto-azioni che ne articolano il raggio d'intervento; quattro appartengono al primo asse del POR, "Ricerca, Sviluppo tecnologico e Innovazione", due al terzo, "Competitività dei Sistemi produttivi". Complessivamente sono stati pubblicati diciotto avvisi da parte di tre Direzioni Generali: la maggior parte hanno riguardato la Direzione Ricerca Innovazione ed Energia con dodici bandi, di cui nove afferenti al primo Asse e due al terzo; quattro bandi del terzo Asse sono stati gestiti dalla Direzione Industria Artigianato Commercio e Servizi; due dalla Direzione Beni Attività Culturali e Sport. Una buona parte degli avvisi considerati, dodici su diciotto, hanno previsto l'attivazione dell'agenzia regionale Avepa[8] (Agenzia Veneta per i Pagamenti in Agricoltura) a supporto della Strutture Responsabili di Azione (SRA) nella gestione delle procedure di selezione e pagamento dei progetti candidati e finanziati.

[8] Avepa è stata individuata dalla Giunta regionale con delibera n. 226 del Maggio 2017 quale Organismo Intermedio del POR e da allora è stata utilizzata nella gestione di gran parte degli avvisi pubblici pubblicati dalla Giunta Regionale.

Nel corso del 2016 sono stati pubblicati sei avvisi pubblici che hanno riguardato due azioni dell'Asse I ed una azione dell'Asse III. Questi avvisi sono stati emanati prima della pubblicazione del Documento attuativo della RIS3 (Dicembre 2016) e, soprattutto, prima della conclusione del percorso di consultazione pubblica e del lavoro di approfondimento condotto dai tavoli tematici per la valutazione della traiettorie di sviluppo e tecnologiche, che ha portato, nel Febbraio del 2017 alla approvazione delle 39 traiettorie di sviluppo e tecnologiche distribuite sui quattro ambiti della RIS3 (Percorso di "Fine Tuning" della RIS3, DGR n. 216 del 28 Febbraio 2017). Questa coincidenza temporale ha determinato un disallineamento nelle operazioni di monitoraggio dei progetti finanziati dal POR; l'attribuzione di un progetto ad una o più traiettorie, infatti, non poteva essere fatta prima dell'approvazione dell'elenco definitivo. Come emerge dalla lettura della Tabella 4, questa condizione ha avuto un impatto particolare per i bandi dell'azione 3.1.1 che sono stati pubblicati nel 2016 e i cui progetti non sono stati classificati in relazione agli ambiti ed alle traiettorie della RIS3. Nel caso dei bandi dell'Asse I pubblicati nel corso della prima annualità considerata, l'attribuzione agli ambiti e traiettorie della RIS3 è stata in buona parte effettuata ex-post dagli uffici regionali. Nel corso del 2017 sono stati emanati ulteriori sette bandi che hanno contribuito a completare il quadro dell'attuazione del POR dando avvio alla programmazione di due importanti azioni come la 1.1.4 e la 3.3.1 che hanno impatti diretti sulla strutturazione della RIS3 all'interno dei sistemi produttivi regionali e dei principali nodi della ricerca pubblica e privata. Lo stato del monitoraggio dei progetti finanziati in questa annualità è decisamente più completo e consente una chiara attribuzione dei progetti alle articolazioni della strategia RIS3. Seguono i sette avvisi pubblicati nel corso del 2019 e i tre avvisi pubblicati nel corso del 2020. Questi bandi sono stati utilizzati per rafforzare l'intervento regionale in alcune linee di intervento che erano state attivate nel corso della prima annualità e fronteggiare le conseguenze della crisi pandemica.

Tabella 13 - Avvisi regionali delle principali azioni del POR FESR 2014-2020 riconducibili alla RIS3 del Veneto

N	Azione		Bando	Tipo di bando	Direzione Regionale/SRA
1	1.1.1	Sostegno a progetti di ricerca alle imprese che prevedono l'impiego di ricercatori (dottori di ricerca e laureati magistrali con profili tecnico-scientifici) presso le imprese	DGR 1581 del 10/10/16	Sportello	Direzione Ricerca Innovazione ed Energia/ U.O. Ricerca distretti e reti
2	1.1.1 II		DGR 1159 del 19/07/17	Graduatoria	Direzione Ricerca Innovazione ed Energia/ U.O. Ricerca distretti e reti /AVEPA
3	1.1.1 III		DGR 805 del 11/06/19	Graduatoria	Direzione Ricerca Innovazione ed Energia/ U.O. Ricerca distretti e reti /AVEPA
4	1.1.2	Sostegno per l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale delle imprese	DGR 1848 del 14/11/17	Sportello	Direzione Ricerca Innovazione ed Energia/ U.O. Ricerca distretti e reti /AVEPA
5	1.1.2 II Sportello II		DGR 1966 del 23/12/19	Sportello	Direzione Ricerca Innovazione ed Energia/ U.O. Ricerca distretti e reti /AVEPA
6	1.1.2 II Sportello III		DGR 1966 del 23/12/19	Sportello	Direzione Ricerca Innovazione ed Energia/ U.O. Ricerca distretti e reti /AVEPA
7	1.1.4 - Aggregazioni	Sostegno alle attività collaborative di R&S per lo sviluppo di nuove tecnologie sostenibili, di nuovi prodotti e servizi	DGR 889 del 13/06/17	Graduatoria	Direzione Ricerca Innovazione ed Energia/ U.O. Ricerca distretti e reti /AVEPA
8	1.1.4 - II Aggregazioni		DGR 711 del 28/05/2019	Graduatoria	Direzione Ricerca Innovazione ed Energia/ U.O. Ricerca distretti e reti /AVEPA
9	1.1.4 -Reti/ Distretti)		DGR 1139 del 19/07/17	Graduatoria	Direzione Ricerca Innovazione ed Energia/ U.O. Ricerca distretti e reti /AVEPA
10	1.1.4 -II Reti/ Distretti)		DGR 822 del 23/06/20	Graduatoria	Direzione Ricerca Innovazione ed Energia/ U.O. Ricerca distretti e reti /AVEPA
11	1.4.1 - Sub A	Sostegno alla creazione e al consolidamento di start-up innovative ad alta intensità di applicazione di conoscenza e alle iniziative di spin-off della ricerca	DGR 827 del 31/05/16	Sportello	Direzione Ricerca Innovazione ed Energia
12	1.4.1 – Sub B				
13	1.4.1		DGR 1223 del 01/08/17	Graduatoria	Direzione Ricerca Innovazione ed Energia/ U.O. Ricerca distretti e reti /AVEPA
14	3.1.1 - Sub A	Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale. Settore Manifattura	DGR 1444 del 15/09/16	Sportello	Direzione Industria Artigianato Commercio e Servizi/U.O. Industria e Artigianato
15	3.1.1 - Sub A II		DGR 769 del 4/06/19	Sportello	Direzione Industria Artigianato Commercio e Servizi/U.O. Industria e Artigianato/AVEPA
16	3.1.1 Covid – Agenzie di viaggio	Bando per contributi a supporto delle PMI del settore turistico che svolgono attività di agenzie di viaggio e turismo colpite dall'emergenza epidemiologica da COVID-19	DGR 1571 del 17/11/20	Sportello	Direzione Turismo/AVEPA

17	3.1.1 - Sub B	Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale. Settore Commercio	DGR 1443 del 15/09/16	Sportello	Direzione Industria Artigianato Commercio e Servizi/U.O. Commercio e servizi
18	3.1.1 - Sub B II		DGR 623 del 14/05/19	Sportello	Direzione Industria Artigianato Commercio e Servizi/U.O. Commercio e servizi
19	3.1.1 - Sub C	Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale. Settore Cultura	DGR 1582 del 10/10/16	Graduatoria	Direzione Beni Attività Culturali e Sport/U.O. Attività culturali e spettacolo
20	3.1.1 - Sub C II		DGR 81 del 29/01/19	Graduatoria	Direzione Beni Attività Culturali e Sport/U.O. Attività culturali e spettacolo/AVEPA
21	3.1.1 Covid	Contributi a supporto delle micro e piccole imprese colpite dall'emergenza epidemiologica da COVID-19, nei settori commercio, somministrazione e servizi alla persona	DGR 783 del 16/06/20	Graduatoria	Direzione Industria Artigianato Commercio e Servizi/U.O. Commercio e servizi/AVEPA
22	3.3.1 - Aggregazioni	Sostegno al riposizionamento competitivo di sistemi imprenditoriali di tipo distrettuale o di filiera	DGR 889 del 13/06/17	Graduatoria	Direzione Ricerca Innovazione ed Energia/ U.O. Ricerca distretti e reti /AVEPA
23	3.3.1 -Reti/ Distretti/ Aggregazioni)	Sostegno al riposizionamento competitivo, alla capacità di adattamento al mercato, all'attrattività per potenziali investitori, dei sistemi imprenditoriali vitali delimitati territorialmente	DGR 2128 del 19/12/17	Graduatoria	Direzione Ricerca Innovazione ed Energia/ U.O. Ricerca distretti e reti /AVEPA

Fonte: Ns elaborazioni su dati del monitoraggio regionale (Gennaio 2022)

La Tabella 14 elenca le azioni programmate dalla Regione Veneto e ne descrive l'avanzamento finanziario. Nella prima colonna (A) viene indicata la dotazione finanziaria complessiva di tutti gli atti programmati dall'azione, inclusi gli eventuali incrementi delle risorse finanziarie. Nella seconda colonna (B) sono riportati gli impegni giuridicamente vincolanti assunti della Regione Veneto a favore dei beneficiari, titolari dei progetti finanziati o conclusi. Nella terza colonna (C) viene indicato l'ammontare dei pagamenti effettuati dalla Regione Veneto a favore dei beneficiari che attuano i progetti selezionati dai bandi regionali, per ognuna delle azioni considerate.

Gli indicatori di avanzamento finanziario consentono di formulare una serie di considerazioni tanto sul piano generale quanto sul piano di ogni singola azione. Innanzitutto, come si può osservare nella tabella 3, il piano finanziario della RIS3, con riferimento alle azioni degli Assi I, II e III del POR FESR, evidenzia una buona capacità di impegno, con un livello di impegni pari al 79% della dotazione finanziaria. Buoni anche i livelli di spesa rilevati, risultanti dall'ottima performance dell'Asse III (81%). L'efficienza realizzativa, che viene rappresentata dal rapporto tra pagamenti e dotazione finanziaria attivata dai bandi considerati, si colloca in modo uniforme tra gli Assi I e III intorno al 50% e 60% mentre l'Asse II si attesta al 28% .

L'azione 1.1.1, "Sostegno a progetti di ricerca alle imprese che prevedono l'impiego di ricercatori", si rivolge alle PMI che intendono sostenere l'attività di R&S mediante l'inserimento in azienda di ricercatori con assunzione diretta o attraverso una convenzione tra imprese e strutture qualificate di ricerca, per un periodo progettuale complessivamente non inferiore a dodici mesi. L'azione è stata oggetto di tre avvisi pubblici, l'ultimo dei quali, il più recente (DGR 805 del 11/06/2019), presenta una capacità d'impegno del 72%. Il livello dei pagamenti si colloca a livelli soddisfacenti per il secondo avviso.

L'azione 1.1.2 "Sostegno per l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale delle imprese" è stata oggetto di tre procedure a sportello (DGR 1966 del 23/12/19). Con questa azione la Regione intende sostenere le attività di innovazione e di trasferimento delle conoscenze presso le imprese, favorendo i processi di progettazione e sperimentazione delle soluzioni innovative e i processi di integrazione e di innovazione delle strategie organizzative e di business tra imprese, università, centri di ricerca e centri di trasferimento tecnologico e di conoscenza in grado di garantire ricadute positive sul territorio. Gli indicatori finanziari per i primi due sportelli evidenziano un avanzamento soddisfacente.

L'azione 1.1.4 "Sostegno alle attività collaborative di R&S per lo sviluppo di nuove tecnologie sostenibili, di nuovi prodotti e servizi" prevede due linee di intervento che hanno finalità diverse. Con la prima linea ("Aggregazioni") la Regione intende incentivare la collaborazione e l'aggregazione tra imprese e soggetti della

ricerca al fine di promuovere, in forma congiunta, la tutela, la valorizzazione, lo sviluppo e la diffusione della ricerca applicata al sistema produttivo nonché sostenere il riposizionamento competitivo delle imprese, la capacità di adattamento al mercato e l'attrattività per potenziali investitori. Questa linea di intervento è stata programmata attraverso due bandi: il primo bando (DGR 889 del 13/06/17) perseguiva anche il riposizionamento competitivo delle imprese beneficiarie, operando in modalità integrata con l'azione 3.3.1. La gestione della procedura presenta un avanzamento soddisfacente, che nella tabella emerge in particolare nell'indicatore di capacità di utilizzo (100%). Anche il secondo bando presenta risultati soddisfacenti con l'indicatore Efficienza realizzativa al 64%.

La seconda linea di intervento ("Reti/Distretti") presenta la più consistente dotazione finanziaria che è stata attivata con due avvisi pubblici (DGR 822 del 23/06/20). I progetti finanziati hanno una durata consistente e sono rivolti in modo specifico alle attività dei Distretti industriali e delle Reti Innovative Regionali (RIR) – riconosciute dalla Giunta Regionale sulla base della L.R. n. 13 del 2014 e delle "Disposizioni operative per il riconoscimento della rete innovativa regionale" (DGR 583 del 21 Aprile 2015) – e perseguono le stesse finalità della prima linea di intervento. La capacità di impegno dell'azione si colloca al 90% per il primo bando e al 100% per il secondo. La capacità di utilizzo si colloca al 76% (I) e al 54% (II), un dato che deve essere letto in relazione alla complessità e durata dei progetti finanziati.

Tabella 14 - Avanzamento finanziario delle principali azioni del POR FESR '14-'20 riconducibili alla RIS3 del Veneto (gen.22)

		A	B	(B/A)[9]	C	(C/B)[10]	(C/A)[11]
Asse I / Azioni		**Dotazione finanziaria complessiva**	**Impegni giuridicamente vincolanti**	**%**	**Sostegno pagato totale**	**%**	**%**
1.1.1	Sostegno a progetti di ricerca alle imprese che prevedono l'impiego di ricercatori (dottori di ricerca e laureati con profili tecnico-scientifici) presso le imprese	8.000.000,00	2.887.818,55	37%	2.887.818,55	100%	37%
1.1.1 II		3.000.000,00	1.969.182,44	66%	1.928.382,43	97%	64%
1.1.1 III		8.562.539,82	6.182.543,49	72%	2.178.681,48	35%	25%
1.1.2	Sostegno per l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale delle imprese	4.000.000,00	3.368.670,00	84%	3.369.670,00	100%	84%
1.1.2 II Sportello I		1.000.000,00	759.433,91	75%	759.433,91	100%	75%
1.1.2 II Sportello II		1.000.000,00	921.223,49	92%	345.205,95	37%	34%
1.1.2 II Sportello III		1.000.000,00	958.765,60	96%	-	-	-
1.1.4 (aggregazioni)	Sostegno alle attività collaborative di R&S per lo sviluppo di nuove tecnologie sostenibili, nuovi prodotti e servizi	9.500.000,00	7.332.706,54	77%	7.332.706,53	100%	77%
1.1.4 II (aggregazioni)		15.978.120,92	14.478.204,49	91%	10.241.532,79	71%	64%
1.1.4 (Reti/Distretti)	Sostegno alle attività collaborative di R&S per lo sviluppo di nuove tecnologie sostenibili, nuovi prodotti e servizi	38.110.273,70	34.182.839,00	90%	26.153.513,60	76%	69%
1.1.4 II (Reti/Distretti)		20.000.000,00	20.000.000,00	100%	1.093.135,12	55%	55%

[9] Indicatore finanziario di Capacità di impegno (rapporto tra impegno e programmato).
[10] Indicatore di Capacità di utilizzo (rapporto tra spesa e impegni).
[11] Indicatore di Efficienza realizzativa (rapporto tra spesa e programmato).

1.4.1	Sostegno alla creazione e al consolidamento di start-up innovative ad alta intensità di applicazione di conoscenza e alle iniziative di spin-off della ricerca - Creazione e consolidamento di start-up	6.000.000,00	3.287.394,52	55%	3.287.394,52	100%	55%
1.4.1 A	Sostegno alla creazione e al consolidamento di start-up innovative ad alta intensita' di applicazione di conoscenza e alle iniziative di spin-off della ricerca. Sub Azione A - Creazione di start-up	2.000.000,00	687.588,06	34%	687.588,06	100%	34%
1.4.1 B	Sostegno alla creazione e al consolidamento di start-up innovative ad alta intensità di applicazione di conoscenza e alle iniziative di spin-off della ricerca Sub Azione B - Consolidamento start-up	8.000.000,00	2.925.043,49	37%	2.925.043,49	100%	37%
Totale Asse I		**126.150.934,44**	**99.941.413,58**	**79%**	**63.190.106,43**	**63%**	**50%**
Asse II/Azioni							
2.1.1	Contributo all'attuazione del "Progetto Strategico Agenda Digitale per la Banda Ultra Larga" e di altri interventi programmati per assicurare nei territori una capacità di connessione ad almeno 30 Mbps	16.302.820,00	16.302.820,00	100%	7.426.820,99	46%	46%
2.2.1	Soluzioni tecnologiche per la digitalizzazione per l'innovazione dei processi interni dei vari ambiti della Pubblica Amministrazione nel quadro del Sistema pubblico di connettività	12.000.000,00*	7.601.967,74	63%	3.889.300,69	51%	32%
2.2.1 II	Soluzioni tecnologiche per la digitalizzazione per l'innovazione dei processi interni dei vari ambiti della Pubblica Amministrazione nel quadro del Sistema pubblico di connettività	7.000.000,00*	2.515.146,73	36%	1.581.169,66	63%	23%
2.2.2	Soluzioni tecnologiche per la realizzazione di servizi di e-Government interoperabili, integrati (joined-up services) e progettati con cittadini e imprese, e soluzioni integrate per le smart cities and communities	2.000.000,00	0,00	0%	-	-	-
2.2.2 II	Soluzioni tecnologiche per la realizzazione di servizi di e-Government interoperabili, integrati (joined-up services) e progettati con cittadini e imprese, e soluzioni integrate per le smart cities and communities	5.000.000,00	732.876,10	15%	217.470,80	30%	4%
2.2.3	Interventi per assicurare l'interoperabilità delle banche dati pubbliche	3.000.000,00	0,00	0%	-	-	-
2.2.3 II	Interventi per assicurare l'interoperabilità delle banche dati pubbliche	1.000.000,00	145.713,30	15%	42.000,00	29%	4%
2.3.1	Soluzioni tecnologiche per l'alfabetizzazione e l'inclusione digitale, per l'acquisizione di competenze avanzate da parte delle imprese e lo sviluppo delle nuove competenze ICT (eSkills), nonchè per stimolare la diffusione e l'utilizzo del web, dei servizi pubblici digitali e degli strumenti di dialogo, la collaborazione e partecipazione civica in rete (Open Government) con particolare riferimento ai cittadini svantaggiati e alle aree interne e rurali	7.000.000,00	3.555.876,44	51%	1.551.183,81	44%	22%
Totale Asse II		**53.302.820,00**	**30.854.400,31**	**58%**	**14.707.945,95**	**48%**	**28%**
Asse III / Azioni							
3.1.1 A	Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale. Settore Manifattura	16.000.000,00	13.111.802,87	82%	13.111.802,83	100%	41%
3.1.1 A II Sportello A		20.987.055,13	19.259.007,84	92%	11.477.259,24	59%	55%
3.1.1 A II Sportello B		18.835.207,69	17.207.069,49	91%	9.520.572,72	55%	50%

3.1.1 Covid – Agenzie di viaggio	Bando per contributi a supporto delle PMI del settore turistico che svolgono attività di agenzie di viaggio e turismo colpite dall'emergenza epidemiologica da COVID-19	3.223.039,00	2.253.200,00	70%	2.253.200,00	100%	70%
3.1.1 B	Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale. Settore Commercio	8.000.000,00	6.250.043,60	78%	6.250.043,59	100%	78%
3.1.1 B II		8.000.000,00	7.585.595,41	95%	5.192.125,25	68%	65%
3.1.1 C	Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale. Settore Cultura	4.613.421,33	3.888.907,26	84%	3.898.813,36	100%	84%
3.1.1 C II		3.000.000,00	2.555.611,17	85%	2.555.610,36	100%	85%
3.1.1 Covid	Contributi a supporto delle micro e piccole imprese colpite dall'emergenza epidemiologica da COVID-19, nei settori commercio, somministrazione e servizi alla persona	20.630.938,85	20.562.688,85	100%	20.483.188,85	100%	100%
3.3.1 (aggregazioni)	Sostegno al riposizionamento competitivo di sistemi imprenditoriali di tipo distrettuale o di filiera	3.500.000	417.336,69	12%	417.336,69	100%	12%
3.3.1 (Reti/ Distretti/ Aggregazioni)	Sostegno al riposizionamento competitivo di sistemi imprenditoriali di tipo distrettuale o di filiera	11.500.000	565.970,05	5%	565.970,05	100%	5%
Totale Asse III		**118.289.662**	**93.657.233,23**	**79%**	**75.725.922,94**	**81%**	**64%**
Totale		**297.743.416,44**	**224.453.047,12**	**75%**	**153.623.975,32**	**68%**	**52%**

*Parte della dotazione dell'Azione 2.2.1 (che ammontava a 19Mln) è stata trasferita nel POC: la dotazione aggiornata (corrispondente a quella della tabella 12) è di 5.450.226,38 €.
Fonte: Ns elaborazioni su dati del monitoraggio regionale (Gennaio 2022)

L'azione 1.4.1. "Sostegno alla creazione e al consolidamento di start-up innovative ad alta intensità di applicazione di conoscenza e alle iniziative di spin-off della ricerca" è stata oggetto di due avvisi pubblici che ne hanno progressivamente modificato le modalità di attuazione, riducendo le complessità di gestione che erano emerse nel primo bando - che distingueva gli interventi in due sezioni distinte, una per l'avvio delle start-up e l'altra per il loro processo di consolidamento. L'azione presenta una capacità di impegno mediocre, pari al 55%, inferiore alla media dell'asse, mentre la capacità di utilizzo delle risorse impegnate indica un avanzamento migliore sul piano dell'avanzamento della spesa.

L'azione 2.1.1 "Contributo all'attuazione del "Progetto Strategico Agenda Digitale per la Banda Ultra Larga" non è gestita direttamente dalla Regione in quanto individuata dalla UE quale programma a rilevanza nazionale il cui coordinamento è in capo al Mise. Essa presenta una capacità di impegno del 100% ed un'efficacia realizzativa del 46%.

L'azione 2.2.1 "Soluzioni tecnologiche per la digitalizzazione per l'innovazione dei processi interni dei vari ambiti della Pubblica Amministrazione nel quadro del Sistema pubblico di connettività" presenta un primo intervento a Titolarità regionale ed un secondo bando a graduatoria. La dotazione finanziaria dell'Azione, che ammontava a circa 19 milioni di euro, è stata parzialmente trasferita nel POC.

L'azione 2.2.2 "Soluzioni tecnologiche per la realizzazione di servizi di e-Government interoperabili, integrati (joined-up services) e progettati con cittadini e imprese, e soluzioni integrate per le smart cities and communities" e l'azione 2.2.3 "Interventi per assicurare l'interoperabilità delle banche dati pubbliche" presentano un avanzamento finanziario e dei risultati realizzativi poco soddisfacenti. Queste due Azioni, infatti, sono state oggetto di forti rallentamenti dovuti a fattori esterni e contingenziali, che hanno determinato una dilatazione dei tempi di realizzazione dei progetti.

L'azione 2.3.1 "Soluzioni tecnologiche per l'alfabetizzazione e l'inclusione digitale, per l'acquisizione di competenze avanzate da parte delle imprese e lo sviluppo delle nuove competenze ICT (eSkills), nonchè per stimolare la diffusione e l'utilizzo del web, dei servizi pubblici digitali e degli strumenti di dialogo, la collaborazione e partecipazione civica in rete (Open Government)" presenta una capacità d'impegno pari al 51% ed un efficacia realizzativa al 22%.

L'azione 3.1.1 "Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale" costituisce, con le sue articolazioni settoriali, uno degli ambiti più rilevanti della RIS3 anche sotto il profilo finanziario. Le tre linee di intervento attivate insistono sulle imprese manifatturiere, su quelle del commercio e infine nel comparto delle imprese culturali. I bandi attivati sono stati complessivamente sette, tre nel 2016 e quattro nel 2019. Nel 2020, sono stati attivati anche due bandi per contrastare le conseguenze socio-economiche della pandemia, in particolare per il sostegno alla liquidità delle imprese e per le PMI del settore turistico. Si osserva un'ottima capacità di utilizzo delle risorse ed una buona efficienza realizzativa.

L'azione 3.3.1 è stata programmata con due avvisi pubblici emessi nel corso del 2017. Il primo (DGR 889 del 13/06/17) perseguiva il riposizionamento competitivo delle micro, piccole e medie imprese beneficiarie aggregate, appartenenti ai distretti industriali ed alle reti innovative regionali. Il bando aveva adottato una modalità integrata con l'azione 1.1.4 con la finalità di utilizzare gli investimenti in ricerca e innovazione per promuovere il riposizionamento competitivo delle imprese beneficiarie, ma aveva ottenuto scarsi risultati, come evidenzia l'indicatore di capacità di impegno (12%). Il secondo bando (DGR 2128 del 19/12/17) interviene con una modifica di orientamento: "Sostegno al riposizionamento competitivo, alla capacità di adattamento al mercato, all'attrattività per potenziali investitori, dei sistemi imprenditoriali vitali delimitati territorialmente" – pur mantenendo una forte attenzione per i distretti e le reti ma introducendo un approccio orientato a Industria 4.0. Anche in questo caso la capacità di impegno risulta essere modesta (5%).

4.2 I limiti del sistema di monitoraggio: un quadro parziale di attuazione

All'interno dell'approfondimento tematico per la "Valutazione della Strategia di Specializzazione Intelligente (RIS3)", si è proceduto anche all'**analisi dell'attuazione della RIS 3 e dell'avanzamento fisico**, verificando il contributo del POR FESR alla realizzazione degli obiettivi della Strategia in termini di progetti finanziati e realizzati e procedendo ad una classificazione di questi ultimi per ambiti e traiettorie di sviluppo. Nel procedere con l'analisi dell'attuazione, sono emersi i **limiti del sistema di monitoraggio della RIS 3 2014-2020 della Regione del Veneto**, che permetteva di ricostruire un quadro solo parziale dei risultati ottenuti, sottostimando le realizzazioni che la Strategia ha raggiunto sotto il profilo della programmazione integrata.

Un primo aspetto sicuramente limitante nell'analisi dell'avanzamento fisico della Strategia regionale riguarda **l'assenza di indicatori specificatamente dedicati alla RIS 3**, che non sempre coincidono con quelli del POR, e di un **documento metodologico**. Nell'ambito dell'Approfondimento del 2019 – e con l'aggiornamento dei dati a Gennaio 2022 –, il Valutatore ha tentato una prima ricognizione delle azioni del POR FESR legate alla RIS 3 del Veneto al fine di quantificare gli indicatori di output, ma il quadro ottenuto ha mostrato dei risultati parziali. Ad esempio, nel caso dei target 2023, dato che al raggiungimento di quei valori concorrono anche le realizzazioni di altri tipi di azioni e programmi, è necessaria una lettura comparata dei dati per tener conto della rilevanza relativa che hanno le azioni del FESR rispetto ad ogni singola priorità della RIS3.
Di seguito vengono descritte le principali evidenze che emergono dalla lettura delle realizzazioni:

- Le imprese raggiunte dalle misure di sostegno per l'*introduzione di nuovi prodotti per l'azienda* sono state in totale 1.077. A questo indicatore contribuiscono le realizzazioni di cinque misure; l'apporto maggiore, pari a 543 unità, proviene dalle imprese che hanno beneficiato di aiuti agli investimenti per macchinari, impianti e beni intangibili (azione 3.1.1); un'altra quota consistente, pari a 257 unità, è costituita dal gruppo di imprese che hanno introdotto innovazioni ricorrendo all'offerta di servizi promossa nell'ambito dell'azione 1.1.2; ulteriori 105 imprese sono rappresentate dal segmento delle start up innovative e dagli spin off della ricerca; 104 imprese hanno introdotto tali innovazioni avvalendosi dell'apporto di ricercatori inseriti nell'azienda nell'ambito di progetti di ricerca finanziati dall'azione 1.1.1. Un numero minore di imprese proviene infine dalla azione 1.1.4.
- Le *imprese che hanno introdotto innovazioni di processo* sono state in tutto 590 e coincidono interamente con i progetti finanziati dall'azione 3.1.1.
- Le *imprese che hanno ricevuto sovvenzioni a fondo perduto* sono in totale 10.419, il maggior numero di queste sono state sostenute dall'azione 3.1.1.
- Significativo il *contributo all'occupazione* connesso all'attuazione delle azioni considerate, pari a 576,34 unità, l'apporto maggiore deriva dall'azione 1.4.1 (293) e dall'azione 1.1.1 (con 194,80 ricercatori assunti, equivalenti a tempo pieno), le restanti 88,50 unità sono state create nell'ambito dei progetti inerenti attività collaborative di R&S finanziati dall'azione 1.1.4.
- Per il numero dei *centri di ricerca che ricevono una sovvenzione* non si dispone ad oggi di una quantificazione nel monitoraggio regionale. L'indicatore è associato alla azione 1.1.4 che finanzia 17 progetti proposti da reti tra imprese e centri di ricerca, inoltre, anche nel caso della sotto azione rivolta alle aggregazioni possono essere coinvolti centri di ricerca; la quantificazione è dunque applicabile anche per questa sotto azione.
- Il *numero di imprese che cooperano con enti di ricerca* è pari a 260.
- L'indicatore *numero di imprese sostenute per introdurre nuovi prodotti che costituiscono una novità per il mercato* viene sostenuto dalla azione 1.1.1, che contribuisce in maniera più consistente, e dalla 1.1.4, per complessive 186 imprese.

- Il numero di *nuove imprese che ricevono un sostegno* coincide con le start-up sostenute dalla azione 1.4.1 (119), così come il numero di *nuovi ricercatori nelle entità sostenute* coincide con le realizzazioni della azione 1.1.1 (191,74 unità equivalenti tempo pieno).

Tabella 15- Indicatori di output delle azioni del POR FESR riconducibili alla RIS3 del Veneto

INDICATORI DI OUTPUT	1.1.1 Sostegno a progetti di ricerca alle imprese che prevedono l'impiego di ricercatori presso le imprese	1.1.2 Sostegno per l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, , organizzativa delle imprese	1.1.4 Sostegno alle attività collaborative di R&S per lo sviluppo di nuove tecnologie sostenibili, di nuovi prodotti e servizi	1.4.1 Sostegno alla creazione e consolidamento di start-up innovative e di spin-off della ricerca	3.1.1 Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili.	3.3.1 Sostegno al riposizionamento competitivo di sistemi di tipo distrettuale o di filiera	Totale
Crescita dell'occupazione nelle imprese che ricevono un sostegno	194,80		88,50	293			576,3
Numero di centri di ricerca che ricevono una sovvenzione			n.d.				0
Numero di imprese beneficiarie di un sostegno per introdurre prodotti che costituiscono una novità per l'impresa	104	257	68	105	543		1077
Numero di imprese che cooperano con istituti di ricerca			260				260
Numero di imprese che introducono innovazioni di processo					590		590
Numero di imprese che ricevono sovvenzioni (a fondo perduto)	123	499	68	119	9.599	11	10.419
Numero di imprese che ricevono un sostegno	123	499	68	119	9.599	11	10.419
Numero di imprese sostenute per introdurre nuovi prodotti che costituiscono una novità per il mercato	123		63				186
Numero di imprese supportate per l'innovazione dei distretti produttivi						11	11

Numero di nuove imprese che ricevono un sostegno				119			119
Numero di nuovi ricercatori nelle entità sostenute	191,74						191,74
Numero di ricercatori assunti definitivamente o con collaborazione continuativa post progetti di ricerca presso imprese finanziate	185,85						185,85

Fonte: Ns elaborazioni su dati del monitoraggio regionale del POR FESR (Gennaio 2022)

All'interno della Valutazione tematica del 2019, nel tentativo di fornire una prima parziale rappresentazione dell'avanzamento della RIS 3, il Valutatore ha, inoltre, proceduto all'**associazione tra le realizzazioni del POR FESR e gli indicatori delle priorità della RIS3**, ma, in considerazione dei limiti del monitoraggio della RIS3 e del proprio sistema di rilevazione, **i risultati** – riportati di seguito – **sono fortemente sottostimati**.

Gli indicatori della priorità 1, "Stimolare gli investimenti in tema di R&S sia tra imprese che tra imprese e soggetti della ricerca, favorendone l'aggregazione, i processi di fertilizzazione trasversale e la creazione di rapporti di collaborazione duraturi", sono stati quantificati utilizzando, per il primo indicatore, "numero di imprese che cooperano con istituti di ricerca" il valore corrispondente dell'azione 1.1.4, 28 imprese, valore, come abbiamo detto, sottostimato; per il secondo indicatore, "aggregazioni beneficiarie di sostegno", abbiamo utilizzato il numero delle Reti Innovative Regionali costituite ad oggi (18) e il numero delle aggregazioni beneficiarie del finanziamento dell'azione 1.1.4. (43, vedi Tabella 18). La percentuale di avanzamento rispetto al target al 2023 della prima azione risente in modo particolare i limiti del monitoraggio, più significativo l'avanzamento del secondo indicatore, circa il 20%.

Gli indicatori della priorità 2, "Promuovere azioni di supporto alla formazione specialistica/impiego legate all'innovazione, sia nel mondo della ricerca che in quello produttivo", sono stati quantificati utilizzando, per il primo indicatore, "nuovi ricercatori coinvolti negli enti sostenuti", il valore corrispondente alle realizzazioni dell'azione 1.1.1 in termini di 90,17 ricercatori assunti, equivalenti a tempo pieno; mentre per il secondo, "imprese finanziate con assunzione definitiva o collaborazione continuativa post progetti di ricercatori", il numero corrispondente alle imprese beneficiarie dell'azione 1.1.1 (59). Anche nel caso dell'indicatore sul coinvolgimento dei ricercatori emerge un quadro parziale che ne condiziona l'avanzamento, che si colloca al 15% del target al 2023; il numero delle imprese che hanno assunto ricercatori, nonostante sia ancora parziale, contribuisce in modo significativo all'avanzamento dell'indicatore, che si colloca al 37%.

Gli indicatori della priorità 3, "incentivare servizi in grado di favorire l'incontro tra domanda e offerta di innovazione volti ad attivare effetti moltiplicatori", sono stati quantificati utilizzando, per il primo indicatore, "numero di imprese supportate per introdurre un nuovo prodotto d'impresa", i valori corrispondenti all'analogo indicatore del POR che abbiamo descritto precedentemente, cui contribuiscono le realizzazioni di quattro azioni dell'asse I e una dell'asse III; il valore corrispondente, 529 imprese, porta l'avanzamento dell'indicatore al di sopra del target della RIS3, raggiungendo il 185%. Il secondo indicatore, "numero di imprese sostenute per introdurre nuovi prodotti che costituiscono una novità per il mercato", anche questo caso è probabilmente sottostimato, nel contesto della RIS3 questo indicatore potrebbe valorizzare anche alcune realizzazioni dell'asse III, vede un avanzamento verso il target al 2023 che si colloca poco sopra il 10%,

Gli indicatori della priorità 4, "promuovere le eccellenze del territorio, migliorando l'organizzazione e la dotazione tecnologica delle filiere tradizionali", sono stati quantificati utilizzando le realizzazioni delle due azioni dell'asse III rivolte alle imprese ed alle loro aggregazioni. Il valore corrispondente dell'indicatore RIS3 "imprese che ricevono sovvenzioni", include le imprese beneficiarie dell'azione 3.1.1 dei settori manifattura e commercio; a questo numero vanno sommate anche le imprese che partecipano ai progetti finanziati dalla azione 3.3.1 che, nel monitoraggio regionale risultano essere 4 – dato ancora sottostimato dal momento che i progetti finanziati sono 12 e tutti includono imprese. In questo modo il totale delle imprese è pari a 450 unità, registrando un ottimo avanzamento, che, con le sole realizzazioni FESR, colloca l'indicatore all'81,8% del target. Per l'indicatore RIS3 "progetti per la valorizzazione delle filiere", il cui target non è stato ancora definito, sono utilizzate le realizzazioni dell'azione 3.3.1. In entrambi i casi le realizzazioni, in particolare nel contesto del monitoraggio RIS3, sono sottostimate. L'indicatore "accordi di programma definiti e avviati riconosciuti" richiede un maggiore approfondimento.

L'indicatore della priorità 5, "sostenere le start up innovative e spin-off accademici in grado di sviluppare, produrre e vendere prodotti e servizi innovativi e ad alto valore tecnologico", si riferisce, in ambito FESR, all'azione 1.4.1, che contribuisce a portare l'avanzamento dell'indicatore RIS3 "crescita dell'occupazione nelle imprese che ricevono un sostegno" al 43% rispetto al target.

La priorità 6, "favorire i processi di internazionalizzazione e di accesso nei mercati stranieri", si riferisce agli interventi delle azioni 3.4.1 "progetti di promozione dell'export destinati a imprese - reti e distretti" e 3.4.2 "incentivi all'acquisto di servizi di supporto all'internazionalizzazione in favore delle PMI". Queste azioni non sono comprese nel budget della RIS3, e per questo motivo non sono state selezionate nell'elaborazione che precedono. Tuttavia, in considerazione della coerenza delle azioni con la priorità RIS3, abbiamo utilizzato le realizzazioni del POR per quantificare due indicatori: "imprese che ricevono sovvenzioni", 163 unità per un avanzamento che si colloca al 13,6% del target; "aggregazioni beneficiarie di sostegno", 12 unità e un avanzamento al 6%. Il terzo indicatore non è al momento correttamente quantificabile.

Gli indicatori della priorità 7 "stimolare l'incontro tra domanda e offerta di innovazione, orientando i centri di ricerca alle necessità del mercato" non consentono una chiara identificazione rispetto ai valori che emergono dal monitoraggio del POR. Il primo indicatore si riferisce alle imprese finanziate che hanno assunto dei ricercatori dopo la fine del progetto, una situazione che non risulta essere monitorata in questi termini. Il secondo indicatore, "imprese che ricevono sovvenzioni", include le imprese beneficiarie dell'azione 1.1.1 e 1.1.4, ma potrebbe contenere anche quelle imprese beneficiarie della azione 1.4.1 che hanno realizzato spin-off della ricerca, ma il dato disaggregato non è disponibile.

Gli indicatori della priorità 8 "potenziare l'offerta infrastrutturale del sistema ricerca veneto e facilitare i collegamenti alle reti delle infrastrutture della ricerca europea ed internazionale" non consentono una chiara definizione in relazione alle informazioni disponibili sui dati di monitoraggio del POR.

Le ultime due priorità riguardano ambiti di intervento – ICT e digitalizzazione dei servizi della PA; sostenibilità ambientale ed energetica – che non sono stati inclusi nell'analisi di avanzamento della RIS3 condotta in questo contesto. Anche in questo caso, tuttavia, alcune azioni del POR, nonostante non siano incluse nel budget della RIS3, possono contribuire al raggiungimento dei target al 2023.

Anche **l'analisi della distribuzione dei progetti finanziati e conclusi lungo gli ambiti e le traiettorie della RIS 3** ha risentito dei limiti del sistema di monitoraggio regionale. L'archivio utilizzato per l'analisi del contributo delle azioni del POR FESR all'attuazione della RIS3, con riferimento agli **ambiti e traiettorie di sviluppo**, conteneva una serie di dati sui 2.053 progetti finanziati da tutte le azioni attivate nel corso della programmazione del POR FESR, fino al 27 Settembre 2019. Su questo archivio sono state inizialmente selezionate solo le azioni riconducibili alla RIS3 e che, con la loro attuazione, contribuiscono alla strategia e al budget contenuto nel Documento attuativo della RIS3[12] (Tabelle 1 e 3). Le azioni considerate sono state: 1.1.1 Sostegno a progetti di ricerca alle imprese che prevedono l'impiego di ricercatori; 1.1.2 Sostegno per l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica organizzativa e commerciale delle imprese; 1.1.4 Sostegno a progetti di Ricerca e Sviluppo sviluppati dalle Reti Innovative Regionali e dai Distretti Industriali; 1.4.1 Sostegno alla creazione e al consolidamento di start-up innovative ad alta intensità di applicazione di conoscenza e alle iniziative di spin-off della ricerca; 3.1.1 Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni tangibili , e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale; 3.3.1 Sostegno al

[12] Si veda l'allegato A "Budget di attuazione della RIS3" alla DGR n. 2276 del 30 Dicembre 2016 "Documento di Strategia Regionale della Ricerca e l'Innovazione in ambito di RIS3. Approvazione Documento attuativo RIS3 Veneto".

riposizionamento competitivo alla capacità di adattamento al mercato all'attrattività per potenziali investitori dei sistemi imprenditoriali vitali delimitati territorialmente.

Queste azioni concentravano quasi il 60% dei progetti contenuti nell'archivio (1.204). Allo scopo di ricondurre le realizzazioni e i risultati delle azioni considerate **agli ambiti ed alle traiettorie della RIS3**, il Valutatore indipendente ha selezionato, a partire da questo primo gruppo, un sotto insieme di progetti che, nel corso delle operazioni di monitoraggio, sono stati ricondotti alle articolazioni della strategia di specializzazione intelligente. A questo proposito occorre ricordare che l'approvazione dell'elenco definitivo delle traiettorie regionali di sviluppo e tecnologiche risale a Febbraio 2017, ed è solo successivamente a questa data che i bandi hanno richiesto un chiaro riferimento ad esse nella fase di candidatura dei progetti. Solo in alcuni casi gli uffici regionali sono intervenuti riconducendo i progetti finanziati o conclusi alle traiettorie di sviluppo e tecnologiche – nello specifico i bandi pubblicati nel 2016 dell'azione 1.1.1 (DGR 1581 del 10/10/16) e dell'azione 1.4.1 (DGR 827 del 31/05/16).

Alla luce di queste particolari condizioni l'analisi della distribuzione dei progetti finanziati e conclusi lungo le articolazioni strategiche della RIS3 poteva essere realizzata solo su un numero limitato di progetti. ***I progetti che sono stati classificati in relazione alla RIS3 risultano essere 501***, per un totale di finanziamento pubblico concesso di circa 58,3 milioni di euro. La distribuzione dei progetti finanziati dal POR, e del loro sottoinsieme che è stato classificato in relazione alle traiettorie della RIS3, viene descritto nella tabella 16.

Il gruppo di progetti che ha mobilitato la quota maggiore di risorse, oltre il 66% del totale considerato, è costituito dai 58 progetti afferenti all'azione 1.1.4, rivolti al sostegno delle attività di R&S realizzate da aggregazioni di imprese ed enti di ricerca e quelle sviluppate dalle RIR e dai distretti industriali. Seguono, con un valore assai inferiore, i 106 progetti (pari al 21% del totale) dell'azione 1.1.1 che concentrano il 9,8% dei sostegni concessi. L'azione 1.1.2 volta a sostenere l'acquisto di servizi a supporto dell'innovazione concentra la quota più ampia di progetti (179 in tutto pari al 36% del totale), e solo il 3,1% dei finanziamenti. Il numero dei progetti classificati secondo le traiettorie RIS3 rappresenta circa la metà dei progetti finanziati dall'azione. L'azione rivolta alle start-up e agli spin-off innovativi (azione 1.4.1) ha finanziato 131 progetti, quasi interamente classificati (124), e costituiscono un gruppo consistente, pari al 24% del totale.

- La carenza più significativa è quella che riguarda l'azione 3.1.1 "aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale", che nelle sue articolazioni settoriali ha finanziato 534 progetti; di questi, solo i 30 progetti del secondo bando del settore cultura sono stati classificati in relazione alle traiettorie della RIS3. Anche l'azione 3.3.1 "sostegno al riposizionamento competitivo di sistemi imprenditoriali di tipo distrettuale o di filiera", che pure non ha prodotto molte realizzazioni, presenta una riduzione nel numero di progetti classificati in funzione del monitoraggio RIS3.

Tabella 16– Progetti finanziati dalle azioni del POR FESR classificati nel monitoraggio regionale in relazione alle traiettorie della RIS3

N	Azione		Bando	Progetti finanziati		Progetti classificati RIS3 finanziati	
1	1.1.1	Sostegno a progetti di ricerca alle imprese che prevedono l'impiego di ricercatori (dottori di ricerca e laureati magistrali con profili tecnico-scientifici) presso le imprese	DGR 1581 del 10/10/16	71	6%	56	11%
2	1.1.1 II		DGR 1159 del 19/07/17	50	4%	50	10%
3	1.1.1 III		DGR 805 del 11/06/2019	-	-	-	-
4	1.1.2	Sostegno per l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale delle imprese	DGR 1848 del 14/11/17	346	29%	179	36%

5	1.1.4 - Aggregazioni	Sostegno alle attività collaborative di R&S per lo sviluppo di nuove tecnologie sostenibili, di nuovi prodotti e servizi	DGR 889 del 13/06/17	43	4%	43	9%
6	1.1.4 - II Aggregazioni		DGR 711 del 28/05/2019	-	-	-	-
7	1.1.4 -Reti/ Distretti)		DGR 1139 del 19/07/17	17	1%	15	3%
8	1.4.1 - Sub A	Sostegno alla creazione e al consolidamento di start-up innovative ad alta intensità di applicazione di conoscenza e alle iniziative di spin-off della ricerca	DGR 827 del 31/05/16	41	3%	35	7%
9	1.4.1 – Sub B		DGR 827 del 31/05/16	48	4%	47	9%
10	1.4.1		DGR 1223 del 01/08/17	42	3%	42	8%
11	3.1.1 - Sub A	Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale. Settore Manifattura	DGR 1444 del 15/09/16	255	21%	-	-
12	3.1.1 - Sub A II		DGR 769 del 4/06/19	-	-	-	-
13	3.1.1 - Sub B	Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale. Settore Commercio	DGR 1443 del 15/09/16	191	16%	-	-
14	3.1.1 - Sub B II		DGR 623 del 14/05/19	-		-	-
15	3.1.1 - Sub C	Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale. Settore Cultura	DGR 1582 del 10/10/16	58	5%	-	-
16	3.1.1 - Sub C II		DGR 81 del 29/01/19	30	2%	30	6%
17	3.3.1 - Aggregazioni	Sostegno al riposizionamento competitivo di sistemi imprenditoriali di tipo distrettuale o di filiera	DGR 889 del 13/06/17	4	0%	4	1%
18	3.3.1 -Reti/ Distretti/ Aggregazioni)	Sostegno al riposizionamento competitivo di sistemi imprenditoriali di tipo distrettuale o di filiera	DGR 2128 del 19/12/17	8	1%	-	-4
Totale progetti				**1.204**	**100%**	**501**	**100%**

Fonte: Ns elaborazioni su dati del monitoraggio regionale (Settembre 2019)

La Strategia di Specializzazione Intelligente rappresenta dunque un'occasione importante per rafforzare un percorso di transizione che necessita, oltre che di risorse, anche di un efficiente sistema di monitoraggio che sia in grado di sostenere e rappresentare i cambiamenti che sono stati introdotti nel corso della Programmazione. Come ha osservato il Nucleo Verifica e Controllo (NUVEC) dell'Agenzia per la Coesione Territoriale in un rapporto sui sistemi di monitoraggio regionale delle RIS3, "il monitoraggio delle S3 comporta nuove sfide alle Amministrazioni rispetto al monitoraggio dei Programmi […] Il monitoraggio delle S3 necessita di nuovi approcci metodologici, ad esempio per misurare indicatori per area di specializzazione, che richiedono di delimitare il perimetro delle aree e le imprese che vi appartengono".[13]

Il sistema di monitoraggio della RIS3 del Veneto rendeva difficile effettuare un'analisi completa dell'attuazione in relazione alle traiettorie di sviluppo e tecnologiche selezionate dalla Regione al termine del percorso di *fine-tuning* (Febbraio 2017). All'interno dell'archivio di monitoraggio del POR FESR, non era sempre disponibile una classificazione che consentisse di collegare i progetti legati alla RIS 3 ad una o più traiettorie di sviluppo regionale. È evidente che il quadro che emerge dall'analisi della distribuzione dei progetti sulle traiettorie della RIS3 è assolutamente parziale, sia per quanto riguarda le lacune emerse nell'interconnessione tra il sistema di monitoraggio della RIS3 e quello del POR FESR, ma anche per quanto riguarda lo stesso monitoraggio FESR, che, in alcuni casi, sottostima le realizzazioni dei progetti finanziati.

Un tale piano finanziario pluri-fondo **avrebbe richiesto fin dall'inizio della programmazione l'attivazione di un archivio di monitoraggio integrato**, in grado di aggregare informazioni provenienti dai sistemi

[13] Cfr.: Agenzia per la Coesione Territoriale NUVEC (Nucleo Verifica e Controllo), "Report sui sistemi di monitoraggio delle strategie regionali di Smart Specialisation", Dicembre 2017, pag. 27.

informativi dei singoli programmi operativi dei fondi SIE e del FSC. Tuttavia, come abbiamo visto, non tutte le Azioni che contribuiscono all'attuazione della strategia presentano una relazione "esclusiva" con la RIS3; di conseguenza il monitoraggio **dovrebbe essere in grado di distinguere**, laddove necessario, tra i progetti che sono connessi ad uno dei quattro ambiti della specializzazione intelligente - ed alle rispettive traiettorie di sviluppo - rispetto alla totalità dei progetti finanziati dalle Azioni promosse dai singoli Programmi Operativi coinvolti. Questo accorgimento - che può sostanziarsi nella predisposizione di un campo specifico all'interno dell'archivio di monitoraggio che indichi la relazione diretta di ogni singolo progetto con un ambito e una traiettoria della RIS3 - è stato **solo parzialmente attuato** e, nel caso del POR FESR, **integrato nel corso di attuazione** del Programma.

Come emerge dal "Rapporto di Valutazione degli interventi del POR FESR orientati all'attuazione della RIS3 del Veneto", **l'approvazione dell'elenco definitivo delle traiettorie regionali di sviluppo e tecnologiche** ha avuto esito nel Febbraio del 2017, con l'approvazione del documento di *fine-tuning* da parte della Giunta regionale; solo successivamente a questa data i bandi regionali hanno richiesto un chiaro riferimento alle traiettorie di sviluppo della RIS3 nella fase di candidatura dei progetti. Ai fini del monitoraggio, l'effetto di questa tardiva Programmazione si sostanzia in una **parziale rappresentazione dello stato di avanzamento** della Strategia.

Queste considerazioni evidenziano l'importanza di **impostare il nuovo sistema di monitoraggio della RIS3 a partire dalla definizione** dell'attività di programmazione e di predisporre i dispositivi necessari ad una effettiva attribuzione dei progetti finanziati dai diversi programmi coinvolti nell'attuazione della Strategia alle sue articolazioni operative, ambiti e traiettorie di sviluppo. Questi accorgimenti possono consentire di alimentare in modo esaustivo, in primo luogo, gli indicatori di *output*, ma di conseguenza, forniscono le basi anche per il calcolo degli indicatori di risultato.

5 La definizione del nuovo sistema M&V 2021-2027

Come è stato precedentemente descritto, con DGR n. 1377 del 12 ottobre 2021, è stato approvato il nuovo modello di *governance* S3, che individua i compiti e le funzioni, i soggetti coinvolti e le rispettive responsabilità. Si inscrive in questo quadro la creazione, nell'ambito della funzione di *advisoring e valutazione*, di **un sistema a matrice circolare di monitoraggio** che fornisca in itinere informazioni rilevanti ai fini dell'analisi dei progressi conseguiti nell'attuazione della Strategia di specializzazione intelligente e della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi. Il modello di M&V identificato si sviluppa quindi lungo tutte le diverse fasi (dimensione matriciale) e secondo un avanzamento sequenziale (dimensione circolare) del ciclo attuativo della S3, seguendo la struttura logica illustrata in Figura.

Figura 6 - La dimensione matriciale e circolare del modello di Monitoraggio e Valutazione della S3 Veneto



Tale sistema, posto in capo alla Direzione Ricerca Innovazione e Energia e con il supporto tecnico operativo di Veneto Innovazione Spa, è in linea con il criterio n. 3 della condizione abilitante per l'OP 1, riguardante la "buona *governance*" della strategia di specializzazione intelligente, che pone l'accento sulla presenza di "strumenti di sorveglianza e valutazione volti a misurare la performance rispetto agli obiettivi della strategia", ovvero sull'attivazione di "un sistema di monitoraggio e valutazione, sotto il coordinamento dell'istituzione competente, per raccogliere informazioni sull'attuazione delle priorità di specializzazione intelligente che acquisisce informazioni per dominio di specializzazione. Ciò include la raccolta tempestiva e regolare dei dati, la loro analisi e l'uso come feedback sull'attuazione".

Dato il carattere orizzontale e la forte valenza strategica che la S3 riveste nel contesto della programmazione regionale, la dimensione unitaria e integrata del monitoraggio e della valutazione della Strategia assume per l'Amministrazione particolare centralità, il cui presidio viene affidato al **Tavolo interdirezionale**.

Il Tavolo, istituito nel quadro più generale di sostengo all'integrazione orizzontale e di una distribuzione più chiara dei livelli di coinvolgimento dei vari soggetti, rappresenta una delle novità più importanti della *governance* della S3, è coordinato dal Direttore dell'Area Politiche Economiche Capitale Umano e

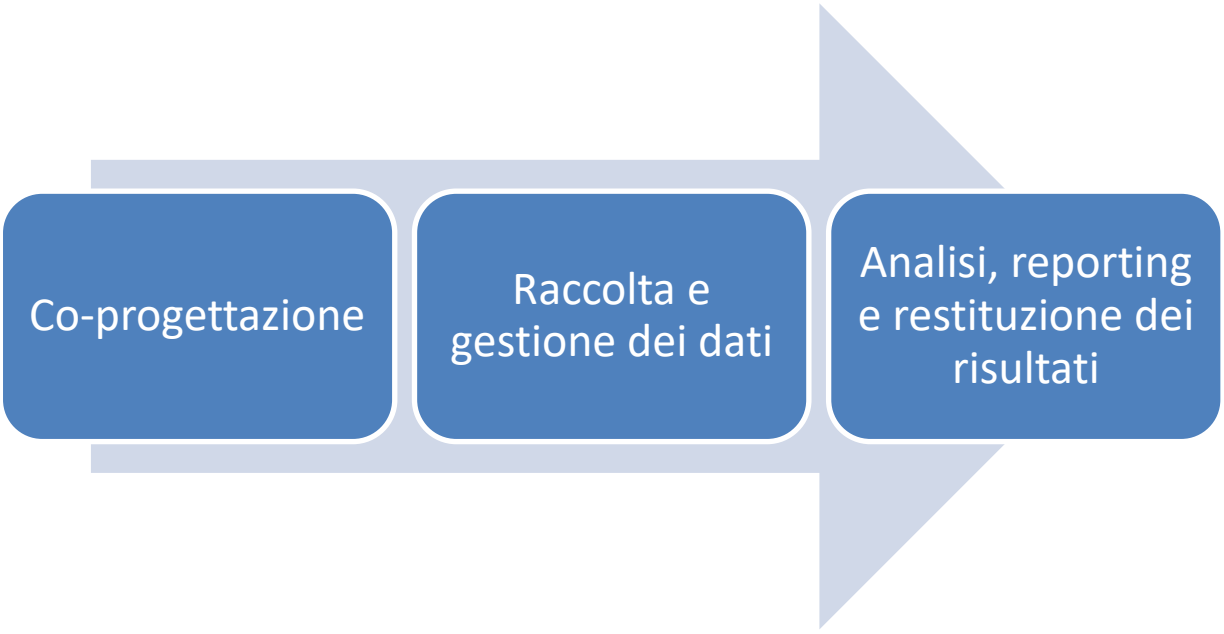
Programmazione Comunitaria e coinvolge i referenti delle Direzioni regionali rilevanti per l'attuazione, la sorveglianza e la valutazione della Strategia.

Il compito del Tavolo interdirezionale è quello di supportare la qualità e l'efficacia dei processi di M&V, assicurando un più stretto coordinamento tra le strutture regionali per la capitalizzazione delle risorse informative, nonché promuovendo la progettazione collaborativa per lo sviluppo e la condivisione di procedure e strumenti di raccolta e analisi dei dati specificamente disegnati per dare adeguata rappresentazione agli ambiti e alle priorità della S3. L'obiettivo più generale è quello di pervenire alla strutturazione di un sistema di monitoraggio maggiormente allineato alla logica di intervento della S3, capace di rendere conto - sia quantitativamente che qualitativamente - dell'apporto dei diversi strumenti di programmazione all'attuazione della Strategia.

5.1 Il sistema di monitoraggio

Obiettivo del sistema di monitoraggio è quello di **sostenere l'efficacia dell'attuazione della Strategia** fornendo in modo sistematico e continuativo dati e informazioni sui livelli di avanzamento raggiunti e sui cambiamenti nei sistemi produttivi di riferimento, nella prospettiva più generale di favorire l'individuazione tempestiva di eventuali ritardi o criticità e l'adozione di misure correttive. Il monitoraggio costituisce inoltre la base informativa essenziale da cui prendono le mosse le attività di valutazione.

Il monitoraggio si articola nelle seguenti fasi e attività:



I. Fase di co-progettazione

Rientrano in questa fase tutte le **attività di pianificazione operativa propedeutiche alla messa a punto del metodo e degli strumenti** di raccolta, trattamento, archiviazione ed elaborazione dei dati. Coerentemente con l'approccio partecipativo e multilivello adottato dal modello di *governance* della S3, tale fase vede impegnati i referenti delle strutture regionali rilevanti per l'attuazione e il monitoraggio della Strategia in un'attività di progettazione collaborativa tramite cui l'Amministrazione mira a capitalizzare le risorse conoscitive e le competenze di cui ciascuna struttura coinvolta è portatrice. Operativamente, tale attività si configura come un **percorso di strutturazione condivisa delle procedure di raccolta, organizzazione e restituzione dei dati**, focalizzandosi sulla definizione dei seguenti aspetti:

- Mappatura dei piani e programmi e relative linee di intervento che concorrono alla S3;
- Definizione del set degli indicatori e ricognizione delle fonti;
- Definizione di sistemi di classificazione degli interventi finanziati dai diversi piani e programmi, necessari alla referenziazione delle realizzazioni e dei risultati alle priorità strategiche e ai domini della S3;
- Definizione delle modalità e degli strumenti di rilevazione dati sul campo (questionari, griglie, ecc);
- Definizione delle modalità e degli strumenti di trattamento, elaborazione e restituzione dei dati;
- Definizione della struttura dei report e degli eventuali focus analitici;
- Organizzazione e cadenza temporale degli aggiornamenti dei dati e della reportistica

In relazione alla tempistica, occorre sottolineare il carattere continuativo e ricorsivo dell'attività di progettazione metodologica, che dovrà accompagnare e orientare tutto il percorso di implementazione del sistema di monitoraggio.

II. Fase di raccolta e gestione dei dati

Questa fase è dedicata alla **raccolta e sistematizzazione dei dati** relativi all'attuazione delle policy (output), alla rilevazione dei cambiamenti negli indicatori di risultato (outcome), in quelli di contesto e di specializzazione.

Per la valorizzazione degli indicatori di monitoraggio si farà ricorso all'integrazione di dati provenienti sia da fonti primarie che secondarie. La disponibilità di **dati tempestivi e di qualità** emerge come **elemento determinante** per la quasi totalità dei sistemi di M&V della S3 presi in esame dal Joint Research Centre della Commissione, nell'ambito di uno studio condotto al fine di fornire indicazioni utili per la programmazione 2021-2027[14]. In particolare viene sottolineato come, in vista del prossimo periodo di programmazione, sia **necessario avvalersi degli strumenti analitici e informativi digitali** (big data, semantica web, ecc.), in ragione delle potenzialità che questi sono in grado di esprimere sotto il profilo dell'integrazione dei diversi tipi di dati e della rapidità nella restituzione. In linea con questo approccio, la Regione Veneto prevede il ricorso a strumenti che consentano di aggregare in modo interattivo dati e informazioni aperte per tematiche ed argomenti relativi alle dinamiche dell'ecosistema dell'innovazione regionale (ad es. il portale open data) o inerenti i progressi conseguiti nell'attuazione della Strategia (cruscotto di monitoraggio). In modo analogo potranno essere adottati software di analisi semantica per supportare le operazioni di classificazione dei dati per i domini della S3.

Le principali attività in cui si articola la fase di raccolta e gestione dei dati sono le seguenti:

- Realizzazione di survey per l'acquisizione di dati non attingibili da fonti statistiche o di monitoraggio;
- Acquisizione, trattamento, informatizzazione e aggiornamento dei dati provenienti da fonti primarie e secondarie;
- Predisposizione e gestione di strumenti per l'elaborazione e consultazione dei dati (cruscotto di monitoraggio; portale, software analisi semantica).

Gli indicatori del sistema di monitoraggio

All'interno di questo contesto, è necessario prevedere per la prossima programmazione un'attività di monitoraggio continua e condivisa dei progetti di ricerca e sviluppo finanziati nell'ambito degli interventi che attuano la S3. Risulta fondamentale, inoltre, che il monitoraggio della S3 sia rivolto non soltanto ai progetti finanziati dal PR FESR, ma anche a quelli derivanti da altri programmi SIE (in particolare, FSE+) e a fonti complementari nazionali ed europee (es. MISE, Horizon Europe), oltre che ai progetti previsti dal

[14] Hegyi, Fatime Barbara and Prota, Francesco, Assessing Smart Specialisation: Monitoring and Evaluation Systems, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2021

Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che intercettano le tematiche della RIS3 veneta. Infatti, per poter fornire un'analisi adeguata e aggiornata riguardo l'implementazione della strategia, l'attività di monitoraggio dovrà basarsi su un uso sistematico di dati aggiornati ed esaustivi, che siano comprensivi quindi di tutte le iniziative coinvolte dalla S3.

Per questo motivo, nella lista di indicatori presentati si distinguono cinque macro-categorie: contesto, output, risultato, specializzazione e impatto.

Indicatori di contesto

Gli indicatori di contesto restituiscono una fotografia dinamica del contesto veneto e misurano il posizionamento della Regione per quanto riguarda la ricerca e l'innovazione.

Indicatori di output

Gli indicatori di output hanno l'obiettivo di misurare il livello di implementazione delle politiche regionali e delle relative azioni messe in campo, ossia misurano l'output delle politiche regionali in termini di operazioni effettuate. In termini più generali, gli indicatori di output misurano in che modo una specifica attività raggiunge i destinatari prestabiliti.

Indicatori di risultato

Gli indicatori di outcome (risultato) hanno lo scopo di misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi specifici delle politiche regionali di specializzazione intelligente.

Indicatori di specializzazione

Gli indicatori di specializzazione, precedentemente inclusi negli indicatori di cambiamento, misurano i mutamenti in atto nei sistemi produttivi rispetto agli obiettivi della S3. In altre parole, si tratta di indicatori in grado di rilevare la focalizzazione tematica del sistema produttivo e tecnologico, rispetto alle direzioni individuate dalla S3.

Indicatori di impatto

Misurano quanto l'attuazione della Strategia abbia effettivamente influito nel modificare, nel medio-lungo periodo, le tendenze in atto al fine di realizzare pienamente gli obiettivi posti alla base della S3. Per loro natura tali indicatori di impatto sono caratterizzati da forti interdipendenze anche con fattori esogeni agli effetti prodotti dalla Strategia stessa.

Come già anticipato, gli indicatori selezionabili dovrebbero comprendere le iniziative del PR FESR e, lì dove possibile, **tutte le politiche e i programmi rilevanti per l'implementazione della RIS3**. Le fonti considerate per la raccolta dei dati variano a seconda della tipologia di indicatore. Gli indicatori di contesto derivano da fonti statistiche ufficiali nazionali ed europee (es. ISTAT, Regional Innovation Scoreboard, Banca d'Italia, Eurostat). Per gli indicatori di output e di risultato, invece, si fa riferimento ai sistemi di monitoraggio dei programmi considerati e, ove possibile, si consiglia di raccogliere il dato direttamente dai beneficiari coinvolti tramite la somministrazione di schede progettuali e sezioni di rilevazione ad hoc, focalizzate sugli obiettivi e gli ambiti della Strategia. Gli indicatori di specializzazione hanno come fonte principale i database nazionali ed europei che riportano specifiche tematiche legate all'implementazione della S3 (es. CINECA, CORDIS, Registro Imprese). Tramite un'analisi del contenuto dei progetti e le indicazioni rilasciate dai beneficiari, i dati raccolti dall'analisi degli indicatori (fatta eccezione per quelli di contesto) verranno classificati per ambito di specializzazione al fine di verificare il contributo della S3 allo sviluppo e al miglioramento di ciascuna area tematica.

La valorizzazione degli indicatori procederà in linea con la disponibilità di aggiornamento dei dati raccolti. Gli indicatori di contesto, di risultato e di specializzazione possono essere quantificati annualmente viste le tempistiche di aggiornamento delle fonti dati oltre che per consentire all'Amministrazione di monitorare la strategia in-itinere. Gli indicatori di output, invece, dovranno essere monitorati almeno semestralmente o, comunque, in concomitanza con la regolare attività di estrazione dei dati dai sistemi di monitoraggio e la somministrazione delle schede progettuali ai beneficiari.

III. Fase di Analisi, reporting e restituzione dei risultati

In questa fase si realizzano tutte le attività propedeutiche alla produzione di report, elaborati, e altri strumenti finalizzati alla restituzione dei risultati delle attività di monitoraggio. I rapporti di monitoraggio e l'attività di diffusione e discussione dei risultati saranno funzionali tanto al miglioramento della *governance* e attuazione della Strategia quanto all'aggiornamento delle sue priorità. Al fine di contribuire alla qualità del processo di scoperta imprenditoriale e promuovere dinamiche di apprendimento sistemico, la condivisione dei risultati avverrà anche attraverso momenti di confronto con il territorio e la partecipazione attiva degli attori dell'innovazione.

Le attività che sono realizzate in questa fase sono le seguenti:

- Analisi dei dati
- Attività di reporting
- Validazione dei risultati
- Attività di presentazione e follow up dei risultati

Per quanto riguarda le tempistiche, il Rapporto di monitoraggio attuazione S3 (su aggiornamento indicatori di contesto, output e risultato) ha frequenza annuale.

***

Come descritto precedentemente (cfr. para. 3.4), gli **attori principali del sistema di M&V** sono costituiti dalle seguenti strutture:

- ***Area Politiche economiche, Capitale umano e Programmazione comunitaria***

– Svolge un ruolo di raccordo tra il livello politico strategico e quello gestionale.

– Convoca e presiede il Tavolo interdirezionale, nel cui ambito traduce operativamente gli input strategici provenienti dal livello politico.

- ***Tavolo Interdirezionale***

– Composto dai Direttori delle Direzioni le cui competenze sono connesse alla S3. La sua articolazione varia in funzione delle specifiche tematiche e competenze da affrontare.

– Individua, per il tramite dei direttori di direzione, i referenti operativi degli uffici di competenza, coordinando le attività in funzione del monitoraggio.

– Riferisce sull'esistenza/stato dell'arte di policies specifiche e di potenziale interesse ai fini degli obiettivi della S3.

- ***Uffici di competenza***

Supportano l'attività di attuazione e monitoraggio della S3 fornendo le proprie competenze/conoscenze sulle materie di riferimento e condividendo informazioni e dati ritenuti utili.

- ***Direzione Ricerca Innovazione e Energia***

– Responsabile del monitoraggio e della valutazione della S3.
– Partecipa al Tavolo Interdirezionale e svolge la funzione di interfaccia con gli uffici di competenza in funzione delle specifiche tematiche da affrontare
– Responsabile delle attività di restituzione e diffusione
– Sovraintende le attività operative assicurate da Veneto Innovazione

- ***Veneto Innovazione Spa***

– Attua le attività di confronto con il territorio e di ricerca sui dati raccolti (anche attraverso esperti esterni) in funzione del monitoraggio della S3.
– Attua il Monitoraggio della Strategia attraverso la raccolta dei dati ed il coordinamento degli strumenti, studi e analisi.
– Individua e coordina gli esperti e le attività funzionali al monitoraggio all'advisoring e valutazione.
– Elabora le analisi sul monitoraggio funzionali alla valutazione della S3.
– Approfondisce delle tematiche rispetto alle politiche e strategie in tema di ricerca e innovazione attraverso attività di ricerca applicata.
– Fornisce elementi utili sulla possibile capitalizzazione e lo scale-up dei risultati dei progetti di R&I.

5.2 Le attività di valutazione

Le attività di monitoraggio descritte nei paragrafi precedenti costituiscono la base da cui prendono le mosse le attività di valutazione. Il monitoraggio costituisce, inoltre, un meccanismo di allerta sull'andamento dell'attuazione, in base al quale attivare specifici focus valutativi, mirati ad approfondire le cause di eventuali ritardi o criticità e ad individuare soluzioni migliorative.
Sotto il profilo metodologico, le attività di valutazione saranno condotte nell'ambito di un **approccio partecipativo**, integrando metodi qualitativi e metodi quantitativi.

La valutazione sugli effetti generati dalla S3 si colloca in uno scenario complesso, perché in questo come in altri casi l'effetto dell'intervento è multidimensionale e connesso ad effetti diversi connessi all'innovazione, che si articolano nel tempo e che possono essere di carattere intermedio o finale. A questo proposito è da sottolineare la rilevanza che l'analisi degli effetti di carattere quantitativo-controfattuale sia collocata all'interno di un contesto di valutazione in grado di attribuire significato agli effetti di breve e di medio-lungo periodo e alla creazione di ulteriori condizioni intermedie per il cambiamento teorizzato dalla politica. In questo ambito potrà essere fatto riferimento ad alcune buone pratiche di valutazione controfattuale - incentrate sulla stima dell'impatto degli investimenti dei fondi strutturali sulle performance delle imprese - che sono state oggetto di approfondimento nell'ambito del progetto Monitoris3[15], cui ha partecipato anche la Regione Veneto.

Tuttavia, le tecniche controfattuali quantificano la significatività dell'effetto generato sottoposto a valutazione, ma non possono ricostruire le catene causali che ne spiegano l'effetto. Per indagare le relazioni di causa-effetto si dovrà partire dalla **teoria del cambiamento sottesa dalla politica** e, pertanto, si dovranno cercare riscontri con metodologie di carattere qualitativo-realista (interviste, analisi dei documenti e del comportamento degli attori, ecc.), nei meccanismi sociali, culturali e organizzativi che guidano il comportamento delle imprese in quello specifico contesto. Su queste trasformazioni indotte nel comportamento degli attori si basano anche le

[15] Nell'ambito del progetto di cooperazione territoriale europea Monitoris3, co-finanziato dal Programma INTERREG Europe, il tema del monitoraggio della RIS3 è stato approfondito attraverso la condivisione di piani e pratiche tra diversi Paesi europei incentrati sull'analisi dell'efficacia delle azioni di implementazione di ciascuna Strategia di specializzazione intelligente.

aspettative di permanenza e di trasferibilità degli effetti. Inoltre, questa ricognizione qualitativa nello scenario può esplorare la presenza dei diversi effetti voluti dalla politica, ma anche di effetti contro-intuitivi, inattesi o non voluti relativi all'impatto, assai frequenti quando si utilizzano leve come incentivi e condizionalità.

Sotto il profilo organizzativo, il processo di valutazione si strutturerà in:

a) **attività di *valutazione on going***, focalizzate sulle seguenti dimensioni:
   - adeguatezza dei processi di *governance* e gestione della S3, con particolare attenzione ai seguenti aspetti: livello di coordinamento e integrazione delle politiche e dei meccanismi di monitoraggio e valutazione; capacità dei modelli di partecipazione del territorio di promuovere lo sviluppo della quadrupla elica e l'efficacia del processo di scoperta imprenditoriale;
   - efficacia della Strategia, intesa come capacità di raggiungere i risultati attesi, alla luce delle traiettorie di cambiamento evidenziate dai sistemi produttivi locali e del posizionamento del Veneto rispetto alle altre regioni europee in termini di performance innovativa. In questo caso compito della valutazione sarà quello di analizzare i progressi conseguiti nell'attuazione della Strategia, collocandoli in un contesto più ampio di interpretazione che tenga conto dei cambiamenti nelle dinamiche socioeconomiche e di innovazione;

b) ***valutazione di impatto***, inteso come contributo apportato dall'attuazione della S3 sul rafforzamento del sistema regionale dell'innovazione sia in termini quantitativi (innalzamento delle performance innovative) che sul piano del consolidamento delle reti di relazioni.

Tempi: I rapporti di valutazione *on going*, saranno realizzati con cadenza annuale a partire dal 2023.
Il rapporto di valutazione dell'impatto sarà realizzato nel 2026 con cadenza triennale.

6 Proposte aggiuntive da parte del Valutatore indipendente

In questo capitolo, sono elencate le **proposte del Valutatore indipendente**, messe a disposizione dell'Amministrazione e che potranno essere valutate per procedere con le fasi successive dell'attuazione della Strategia.

In particolare, sono stati proposti:

- un **set di indicatori** esemplificativo per le cinque macro-categorie identificate e gli **strumenti di raccolta e analisi dei dati** che potranno essere utilizzati per valorizzare gli indicatori;
- una **stima dei costi e delle risorse umane** necessarie per l'implementazione delle attività previste dal sistema di M&V.

6.1 Identificazione degli indicatori e degli strumenti per la raccolta e l'analisi dei dati

In linea con quanto stabilito dalla RIS 3 del 2021-2027 del Veneto, vengono riportati di seguito gli indicatori di contesto, output, risultato, specializzazione e impatto **potenzialmente rilevanti** per il monitoraggio della S3. Le tabelle restituiscono una definizione dell'indicatore, la fonte di riferimento e le tempistiche di aggiornamento.

Indicatori di contesto

Indicatore 1	Imprese che hanno svolto attività di R&S in collaborazione con soggetti esterni
Definizione	Imprese che hanno svolto attività di R&S in collaborazione con soggetti esterni sul totale delle imprese che svolgono R&S (%)
Fonte	ISTAT, Rilevazione su R&S nelle imprese (Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo - Ricerca e innovazione)
Aggiornamento	Annuale

Indicatore 2	Ricercatori occupati nelle imprese sul totale degli addetti (totale)
Definizione	Numero di ricercatori in percentuale sul numero di addetti
Fonte	ISTAT, Rilevazione su R&S nelle imprese (Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo - Ricerca e innovazione)
Aggiornamento	Annuale

Indicatore 3	Incidenza della spesa totale per R&S sul PIL
Definizione	Spesa totale per R&S in percentuale sul PIL (a prezzi correnti)
Fonte	ISTAT, Rilevazione su R&S nelle imprese (Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo - Ricerca e innovazione)
Aggiornamento	Annuale

Indicatore 4	Tasso di innovazione del sistema produttivo
Definizione	Imprese con almeno 10 addetti che hanno introdotto innovazioni tecnologiche (di prodotto e processo) nel triennio di riferimento in percentuale sul totale delle imprese con almeno 10 addetti

Fonte	ISTAT, Rilevazione su R&S nelle imprese (Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo - Ricerca e innovazione)
Aggiornamento	Annuale

Indicatore 5	Co-pubblicazioni scientifiche internazionali
Definizione	Numero di pubblicazioni pubblico-private con almeno un co-autore straniero sulla popolazione totale
Fonte	Regional Innovation Scoreboard
Aggiornamento	Biennale

Indicatore 6	Domande di registrazione di marchi
Definizione	Numero di domande di marchi inviati al European Union Intellectual Property Office (EUIPO) sul PIL
Fonte	Regional Innovation Scoreboard
Aggiornamento	Biennale

Indicatore 7	Domande di registrazione di disegni o modelli
Definizione	Numero di domande di disegni o modelli inviate al European Union Intellectual Property Office (EUIPO) sul PIL
Fonte	Regional Innovation Scoreboard
Aggiornamento	Biennale

Indicatore 8	Occupazione nelle attività ad alta intensità di conoscenza
Definizione	Numero di occupati nei settori ad alta intensità di conoscenza sul totale degli occupati
Fonte	Regional Innovation Scoreboard
Aggiornamento	Biennale

Indicatori di output

Indicatore 1	RCO01 - Imprese supportate (di cui: micro, piccole, medie, grandi)
Definizione	Numero di imprese supportate tramite le iniziative collegate alla S3
Fonte	Sistemi di monitoraggio dei programmi considerati (FESR, FSE+, HE, MISE, PNRR…)
Aggiornamento	Relativo al programma considerato

Indicatore 2	RCO10 - Imprese che collaborano con organizzazioni di ricerca
Definizione	Numero di imprese che collaborano con organizzazioni di ricerca
Fonte	Sistemi di monitoraggio dei programmi considerati (FESR, FSE+, HE, MISE, PNRR…)
Aggiornamento	Relativo al programma considerato

Indicatore 3	RCO14 - Istituzioni pubbliche beneficiarie di un sostegno per lo sviluppo di servizi, prodotti e processi digitali
Definizione	Numero di Istituzioni pubbliche beneficiarie di un sostegno per lo sviluppo di servizi, prodotti e processi digitali
Fonte	Sistemi di monitoraggio dei programmi considerati (FESR, FSE+, HE, MISE, PNRR…)
Aggiornamento	Relativo al programma considerato

Indicatore 4	RCO02 - Imprese sostenute da sovvenzioni
Definizione	Numero di imprese sostenute da sovvenzioni tramite le iniziative collegate alla S3
Fonte	Sistemi di monitoraggio dei programmi considerati (FESR, FSE+, HE, MISE, PNRR…)
Aggiornamento	Relativo al programma considerato

Indicatore 5	RCO03 - Imprese sostenute da strumenti finanziari
Definizione	Numero di imprese sostenute da strumenti finanziari tramite le iniziative collegate alla S3
Fonte	Sistemi di monitoraggio dei programmi considerati (FESR, FSE+, HE, MISE, PNRR…)
Aggiornamento	Relativo al programma considerato

Indicatore 6	RCO05 - Nuove imprese supportate
Definizione	Numero di nuove imprese supportate tramite le iniziative collegate alla S3
Fonte	Sistemi di monitoraggio dei programmi considerati (FESR, FSE+, HE, MISE, PNRR…)
Aggiornamento	Relativo al programma considerato

Indicatore 7	RCO103 - Imprese ad alta crescita supportate
Definizione	Numero di imprese ad alta crescita supportate tramite le iniziative collegate alla S3
Fonte	Sistemi di monitoraggio dei programmi considerati (FESR, FSE+, HE, MISE, PNRR…)
Aggiornamento	Relativo al programma considerato

Indicatore 8	RCO101 - PMI che investono in competenze per la specializzazione intelligente, per la transizione industriale e l'imprenditorialità
Definizione	Numero di PMI che investono in competenze per la specializzazione intelligente, per la transizione industriale e l'imprenditorialità
Fonte	Sistemi di monitoraggio dei programmi considerati (FESR, FSE+, HE, MISE, PNRR…)
Aggiornamento	Relativo al programma considerato

Indicatore 9	RCO16 - Partecipazioni degli stakeholder istituzionali al processo di scoperta imprenditoriale
Definizione	Numero di partecipazioni istituzionali alle consultazioni degli stakeholder organizzate nell'ambito delle strategie di specializzazione intelligente per il processo di scoperta imprenditoriale
Fonte	Sistemi di monitoraggio dei programmi considerati (FESR, FSE+, HE, MISE, PNRR…)

Aggiornamento	Relativo al programma considerato

Indicatori di risultato

Indicatore 1	RCR02 - Investimenti privati abbinati al sostegno pubblico (di cui: sovvenzioni, strumenti finanziari)
Definizione	Contributo privato totale che cofinanzia i progetti sostenuti la cui forma di sostegno è una sovvenzione o si basa su strumenti finanziari.
Fonte	Sistemi di monitoraggio dei programmi considerati (FESR, FSE+, HE, MISE, PNRR…)
Aggiornamento	Relativo al programma considerato

Indicatore 2	RCR03 - Piccole e medie imprese (PMI) che introducono innovazione di prodotto o di processo
Definizione	Numero di PMI che introducono innovazione di prodotto o di processo grazie al supporto fornito.
Fonte	Sistemi di monitoraggio dei programmi considerati (FESR, FSE+, HE, MISE, PNRR…)
Aggiornamento	Relativo al programma considerato

Indicatore 3	RCR11 - Utenti di servizi, prodotti e processi digitali pubblici nuovi e aggiornati
Definizione	Numero annuo di utenti dei servizi pubblici digitali, prodotti e processi di nuova concezione o significativamente potenziati
Fonte	Sistemi di monitoraggio dei programmi considerati (FESR, FSE+, HE, MISE, PNRR…)
Aggiornamento	Relativo al programma considerato

Indicatore 4	RCR04 - PMI che introducono innovazioni di marketing o organizzative
Definizione	Numero di PMI che introducono innovazioni di marketing o organizzative grazie al supporto fornito
Fonte	Sistemi di monitoraggio dei programmi considerati (FESR, FSE+, HE, MISE, PNRR…)
Aggiornamento	Relativo al programma considerato

Indicatore 5	RCR01 - Posti di lavoro (JOBS) creati in entità supportate
Definizione	Numero di posti di lavoro creati in entità supportate
Fonte	Sistemi di monitoraggio dei programmi considerati (FESR, FSE+, HE, MISE, PNRR…)
Aggiornamento	Relativo al programma considerato

Indicatore 6	RCR19 - Imprese con fatturato più elevato
Definizione	Numero di imprese supportate per sostenere o realizzare la crescita del fatturato
Fonte	Sistemi di monitoraggio dei programmi considerati (FESR, FSE+, HE, MISE, PNRR…)
Aggiornamento	Relativo al programma considerato

Indicatore 7	RCR17 - Nuove imprese che sopravvivono sul mercato

Definizione	Il numero di nuove imprese sostenute che sono ancora attive sul mercato almeno un anno dopo il completamento della produzione
Fonte	Sistemi di monitoraggio dei programmi considerati (FESR, FSE+, HE, MISE, PNRR…)
Aggiornamento	Relativo al programma considerato

Indicatore 8	RCR98 - Personale delle PMI che completa la formazione per le competenze per la specializzazione intelligente, per la transizione industriale e l'imprenditorialità (per tipo di competenza: tecnica, gestionale, imprenditoriale, verde, altro)
Definizione	Numero di partecipanti provenienti da PMI (comprese le microimprese) che completano la formazione/attività per lo sviluppo di competenze per la specializzazione intelligente, per la transizione industriale e l'imprenditorialità
Fonte	Sistemi di monitoraggio dei programmi considerati (FESR, FSE+, HE, MISE, PNRR…)
Aggiornamento	Relativo al programma considerato

Indicatori di specializzazione

Indicatore 1	Numero di domande di brevetto
Definizione	Numero di brevetti pubblicati dallo European Patent Office (EPO) riconducibili alla Regione Veneto
Fonte	European Patent Office
Aggiornamento	Annuale

Indicatore 2	Numero di assegni di ricerca attivati nelle università regionali
Definizione	Numero di assegni di ricerca conferiti negli Atenei della regione
Fonte	CINECA - Cerca Università
Aggiornamento	Dati inviati mensilmente dagli Atenei

Indicatore 3	Numero di start-up innovative
Definizione	Numero di imprese iscritte nella sezione delle startup innovative del Registro Imprese (Legge 221/2012)
Fonte	Registro Imprese
Aggiornamento	Trimestrale

Indicatore 4	Numero di PMI innovative
Definizione	Numero di imprese iscritte nella sezione delle PMI innovative del Registro Imprese (Legge 33/2015)
Fonte	Registro Imprese
Aggiornamento	Trimestrale

Indicatori di impatto

Indicatore 1	Tasso di occupazione
Definizione	Percentuale di occupati di 15-64 anni sulla popolazione totale di 15-64 anni

Fonte	ISTAT
Aggiornamento	Annuale

Indicatore 2	Indice di disuguaglianza
Definizione	Rapporto fra il reddito equivalente totale ricevuto dal 20% della popolazione con il più alto reddito e quello ricevuto dal 20% della popolazione con il più basso reddito
Fonte	BES
Aggiornamento	Annuale

Indicatore 3	Insoddisfazione per la qualità del paesaggio del luogo di vita
Definizione	Percentuale di persone di 14 anni e più che dichiara che il paesaggio del luogo in cui vive è affetto da evidente degrado sul totale delle persone di 14 anni e più
Fonte	BES
Aggiornamento	Annuale

In modo da garantire lo sviluppo di un sistema di monitoraggio continuo, complesso e condiviso come richiesto dalla nuova politica di coesione 2021-2027, la valorizzazione di questi indicatori esigerà l'implementazione di una serie di **nuovi strumenti analitici e informativi** per consentire la fornitura di diversi tipi di dati e un ritorno più rapido dei risultati.

Per quanto riguarda la raccolta dei dati, sono di seguito proposti alcuni **strumenti/modalità innovative.**

Come già anticipato nel precedente paragrafo, nuovo sistema di M&V 2021-2027 (cfr. para.5.1), uno dei suoi fondamenti sarà la predisposizione di un **tavolo interdirezionale** che possa garantire un livello adeguato di *policy integration* – essendo la nuova RIS3 orientata a integrare tutti gli interventi che concorrono all'implementazione della Strategia – e, quindi, a coordinare tutte le Direzioni di riferimento. L'attività di coordinamento risulta essenziale per garantire un'efficace attuazione della strategia e la coerenza tra i diversi settori politici, obiettivi, strumenti e autorità di attuazione (ministeri, dipartimenti, agenzie, ecc.) e, inoltre, per combinare le diverse fonti di finanziamento. Il tavolo interdirezionale può rivelarsi uno strumento utile anche per la raccolta dei dati e delle informazioni relative al monitoraggio della Strategia, attraverso uno scambio continuo e sistematico tra le diverse Direzioni che si occupano di progetti di varia natura, riferiti a programmi e fonti di finanziamento differenti, ma sempre legati alla S3. Il consolidamento di un sistema di comunicazione tra le diverse aree istituzionali potrebbe agevolare la costruzione di un'attività di monitoraggio costantemente aggiornata, condivisa e completa.

L'allargamento della platea di istituzioni coinvolte attivamente nell'attuazione della S3, è propedeutica anche ad un incremento dell'attività di condivisione di informazioni con i beneficiari delle diverse iniziative S3. Infatti, tutti i beneficiari andrebbero coinvolti anche nella fase di raccolta di dati e valorizzazione degli indicatori. In accordo con l'Amministrazione regionale, potrebbero essere predisposte delle **Sezioni di rilevazione dati** specifiche per la S3 all'interno delle Schede tecniche di progetto, che sono già rese disponibili attraverso il Sistema informativo regionale e compilate direttamente dal beneficiario/potenziale beneficiario per i progetti del PR FESR. Si potrebbe prevedere la somministrazione delle schede in diverse fasi di evoluzione del progetto, in modo da ottenere diverse tipologie di informazioni: in fase di candidatura (Sezione di rilevazione ex ante di progetto; Sezione di rilevazione ex ante per i potenziali beneficiari); in fase di attuazione dell'iniziativa, selezionando quelle più idonee (Sezione di rilevazione in itinere di progetto; Sezione di rilevazione in itinere per i beneficiari) e in fase successiva alla conclusione del progetto (Sezione di rilevazione

ex post di progetto; Sezione di rilevazione ex post per i beneficiari delle iniziative). Le Sezioni di rilevazione ex ante di progetto consentiranno di classificare il progetto in un particolare ambito di specializzazione (attraverso ad esempio la selezione di una traiettoria tecnologica prevalente, parole chiave pertinenti e informazioni sintetiche su obiettivi e risultati attesi). Con le Sezioni in itinere di progetto, le informazioni raccolte consentiranno di monitorare lo stato di avanzamento del progetto e di valorizzare con i primi dati gli indicatori di output mentre con le Sezioni ex post di progetto, sarà possibile quantificare gli indicatori di output e di risultato in termini di quanto effettivamente è stato raggiunto. Attraverso le Sezioni ex ante per i potenziali beneficiari, in itinere ed ex post per i beneficiari sarà invece possibile misurare gli effetti socio-economici degli investimenti pubblici osservando gli impatti delle iniziative sulle organizzazioni che perseguono tali iniziative. Tali "Sezioni ad hoc di rilevazione dati", una volta predisposte e condivise con l'Amministrazione, potrebbero essere veicolate internamente dall'Amministrazione regionale e dalle varie Direzioni presenti al Tavolo inter-direzionale affinché il sistema informativo utilizzato per la presentazione delle proposte progettuali contenga fin da subito, nelle "Schede tecniche di progetto", anche le richieste di informazioni/dati ed indicazioni per il monitoraggio della S3.

I dati raccolti andranno poi analizzati ed utilizzati per la valorizzazione degli indicatori e la loro classificazione in ambiti di specializzazione. L'**operazione di classificazione** verrà svolta mediante l'analisi dei dati dei progetti finanziati dalle iniziative che concorrono all'implementazione della S3. Per alcuni progetti, ad esempio quelli riconducibili al PR FESR, la classificazione risulterà dallo studio delle sezioni di rilevazione, in cui verranno inseriti dei quesiti specifici utili ad acquisire informazioni per associare le caratteristiche dei beneficiari alle tematiche S3. Per altri progetti, invece, sarà necessario fare ricorso ad alcuni strumenti di supporto, es. siti internet o software atti all'analisi del contenuto o all'analisi quantitativa e qualitativa dei dati testuali (da definire per singolo indicatore). Nel caso dei programmi nazionali (es. MISE) sarà molto utile l'analisi dei bandi di attuazione e dei siti web sulle principali caratteristiche dei soggetti proponenti o dei progetti realizzati.

Inoltre, il quadro offerto dal sistema degli indicatori sarà integrato da ulteriori approfondimenti e valutazioni, di natura qualitativa e/o quantitativa, in grado di aumentare la conoscenza del sistema produttivo regionale, la comprensione dei punti di forza e di criticità delle iniziative adottate per l'attuazione della Strategia, gli effetti delle specifiche azioni sui beneficiari delle agevolazioni, anche attraverso il ricorso, ove opportuno e pertinente, a metodologie non convenzionali (ad esempio, metodi controfattuali). Va specificato che, nel caso dell'analisi controfattuale, i dati raccolti devono necessariamente far riferimento ad un numero di interventi che possa garantire la significatività del campione.

Per la restituzione dei risultati dell'attività di monitoraggio ai beneficiari e a tutti gli utenti interessati, alcune Regioni si sono dotate di un cruscotto informatico da cui il pubblico può accedere, scaricare e utilizzare i dati sugli indicatori valorizzati e aggiornati. Il **cruscotto interattivo specifico per la RIS3** potrebbe prevedere delle schermate in cui vengono riproposti i risultati globalmente e/o declinati per ambito di specializzazione. Inoltre, le informazioni fornite potrebbero essere ulteriormente analizzate per fondo di finanziamento o area geografica. Questa categorizzazione, insieme alla declinazione temporale, permetterebbe agli utenti di operare statisticamente sui dati, facendo confronti o rilevando le eventuali tendenze. Il cruscotto dovrà riportare le fonti per ogni indicatore, i valori iniziali, i valori attuali e i target finali oltre alla data di aggiornamento. Un ulteriore modalità di aggregazione e scambio di dati potrebbe essere rappresentata da un **Portale open-data**, che riporti tutte le informazioni relative alla S3 (non soltanto quelle relative agli indicatori) per tematiche e per ambiti di specializzazione regionali e le renda fruibili alle imprese, alle istituzioni e ai cittadini. Il Portale verrà aggiornato grazie ai sistemi di monitoraggio e alle fonti ufficiali di raccolta dati senza sovrapporsi al cruscotto.

6.2 Stima dei costi e delle risorse necessarie all'implementazione del sistema M&V

In questo paragrafo, verrà proposta una quantificazione delle risorse e dei costi necessari allo sviluppo e all'implementazione di quegli elementi indispensabili per la realizzazione di un'attività di monitoraggio e valutazione della S3 in linea con la struttura di *governance* precedentemente descritta. La Strategia di specializzazione intelligente richiede, infatti, degli strumenti aggiuntivi e delle attività specifiche rispetto ai sistemi di monitoraggio e valutazione dei Programmi nazionali e regionali dei fondi SIE. Di seguito, sono elencate le attività con i relativi tempi di sviluppo.

Tabella 17 - Riepilogo delle attività di M&V

Attività	***Sub-attività***	***Tempistiche***
Fase di co-progettazione	Mappatura dei piani e programmi e relative linee di intervento che concorrono alla S3	2022, con verifiche costanti
	Creazione di tavoli di ascolto del territorio e di condivisione di idee	Costante
	Analisi/Aggiornamento quadro logico Definizione del set degli indicatori e ricognizione delle fonti	2022, revisioni biennali
	Definizione di sistemi di classificazione degli interventi finanziati dai diversi piani e programmi, necessari alla referenziazione delle realizzazioni e dei risultati alle priorità strategiche e ai domini della S3	2022, revisioni biennali
	Definizione di accordi e protocolli interni per la trasmissione dei dati da parte degli uffici regionali competenti	2022, revisioni biennali, o comunque in funzione delle esigenze di adeguamento
	Definizione delle modalità e degli strumenti di rilevazione dati sul campo (questionari, griglie, ecc.)	Annuale
	Definizione delle modalità e degli strumenti di trattamento, elaborazione e restituzione dei dati	2022, con verifiche costanti
	Definizione della struttura dei report e degli eventuali focus analitici	Annuale
	Organizzazione e cadenza temporale degli aggiornamenti dei dati e della reportistica	Annuale
Fase di raccolta e gestione dei dati	Realizzazione di survey per l'acquisizione di dati non attingibili da fonti statistiche o di monitoraggio	Annuale
	Acquisizione, trattamento, informatizzazione e aggiornamento dei dati provenienti da fonti primarie e secondarie	Costante
	Predisposizione e gestione di strumenti per l'elaborazione e consultazione dei dati (cruscotto di monitoraggio; portale, software analisi semantica)	Costante
Fase di Analisi, reporting e restituzione dei risultati	Analisi dei dati	Annuale
	Attività di reporting	Annuale

Attività	*Sub-attività*	*Tempistiche*
	Attività di presentazione e follow up dei risultati; organizzazione di momenti partecipativi con il territorio	Annuale e su richiesta specifica

Si riporta di seguito una tabella riepilogativa del numero e del costo delle risorse professionali che dovrebbe essere dedicato alle attività di monitoraggio e valutazione della RIS3, che potranno essere realizzate, fermi restando i ruoli e l'organizzazione descritti nel paragrafo sul sistema di monitoraggio (cfr. par.5.1), tramite personale interno all'Amministrazione, esperti esterni appositamente selezionati o società in house.

Tabella 18 - Coinvolgimento delle risorse umane per ciascuna attività di monitoraggio e costi

Attività	*Sub-attività*	*Risorse umane (giornate)*	*Costi (range)*	*Totale (gg x media costi)*
Fase di co-progettazione	Mappatura dei piani e programmi e relative linee di intervento che concorrono alla S3	50-70 per Supporto tecnico operativo	450€ - 550€ (figura senior coordinatore)	30.000€
	Creazione di tavoli di ascolto del territorio e di condivisione di idee			
	Definizione del set degli indicatori e ricognizione delle fonti			
	Definizione di sistemi di classificazione degli interventi finanziati dai diversi piani e programmi, necessari alla referenziazione delle realizzazioni e dei risultati alle priorità strategiche e ai domini della S3			
	Definizione di accordi e protocolli interni per la trasmissione dei dati da parte degli uffici regionali competenti			
	Definizione delle modalità e degli strumenti di rilevazione dati sul campo (questionari, griglie, ecc.)			
	Definizione delle modalità e degli strumenti di trattamento, elaborazione e restituzione dei dati			
	Definizione della struttura dei report e degli eventuali focus analitici			
	Organizzazione e cadenza temporale degli aggiornamenti dei dati e della reportistica			
Fase di raccolta e gestione dei dati	Realizzazione di survey per l'acquisizione di dati non attingibili da fonti statistiche o di monitoraggio	210 (30 gg*7 survey)	350€ - 450€ (figura senior)	84.000€
	Acquisizione, trattamento, informatizzazione e aggiornamento dei	700 (100 gg *7 anni)	150€ - 250€ (figura junior)	140.000€

Attività	*Sub-attività*	*Risorse umane (giornate)*	*Costi (range)*	*Totale (gg x media costi)*
	dati provenienti da fonti primarie e secondarie			
	Predisposizione e gestione di strumenti per l'elaborazione e consultazione dei dati (cruscotto di monitoraggio; portale, software analisi semantica)	100	150€ - 250€ (figura junior)	20.000€
Fase di Analisi, reporting e restituzione dei risultati	Analisi dei dati	240 (30 gg * 8 rapporti)	350€ - 450€ (figura senior)	96.000€
	Attività di reporting	160 (20gg*8 rapporti)	150€ - 250€ (figura junior)	32.000€
	Attività di presentazione e follow up dei risultati; organizzazione di momenti partecipativi con il territorio	40	450€ - 550€ (figura senior coordinatore)	20.000€
Totale	-	**1.510**	-	**422.000 €**

Tabella 19 - Coinvolgimento delle risorse umane per ciascun output di valutazione

Rapporti di valutazione	*Descrizione*	*Risorse umane (giornate)*	*Costi (range)*	*Totale (gg x media costi)*
Valutazione on going	Focus su cambiamenti negli indicatori di contesto, e specializzazione; variazioni negli indicatori di output e risultato; meccanismi di governance e gestione	600 (150gg*4 rapporti)	450€ - 550€	300.000€
Valutazione di impatto	Contributo della Strategia al rafforzamento	200	450€	90.000€
Totale	-	**800**	-	**390.000**

7 Principali evidenze emerse e suggerimenti conclusivi

Le analisi contenute nel presente Approfondimento tematico portano a sviluppare alcune considerazioni di massima ed a formulare, al contempo, alcuni sintetici suggerimenti che possono essere utili per il processo di perfezionamento e futura attuazione della RIS3 '21-'27 della Regione del Veneto.

Per quanto riguarda le **principali conclusioni**, dalla lettura dell'Approfondimento emergono gli aspetti di seguito illustrati.

- L'analisi dei dati di contesto sulle dinamiche regionali della ricerca, sviluppo tecnologico e innovazione evidenzia come ci siano stati **significativi progressi nell'andamento della spesa in R&S e nella sua incidenza sul PIL regionale**, così come nella crescita degli addetti alla R&S - attribuibile in modo prevalente alla crescita del personale addetto alla R&S delle imprese. Il percorso regionale segnala ancora **ambiti critici** come nella capacità di rafforzare i reparti interni di ricerca e sviluppo nei settori manifatturieri ad alta tecnologia e nei servizi ad alta intensità di conoscenza. Segnali positivi, infine, arrivano dai livelli di sostenibilità delle start-up nei settori ad alta intensità di conoscenza.
- In questo contesto di transizione dell'economia regionale, si colloca l'attuazione della Strategia di Ricerca e Innovazione per la Specializzazione Intelligente del Veneto (RIS3 Veneto) per la Programmazione 2014-2020. Il percorso di costruzione della RIS3 in Veneto si è concluso in una fase già avanzata della programmazione ma, nonostante ciò, ha realizzato una articolata organizzazione che coinvolgeva un ampio numero di soggetti intorno ad una strategia che definiva ambiti e traiettorie di sviluppo tecnologico ed organizzativo che sono state ampiamente condivise. Questo modello cercava di **garantire un processo continuativo di *governance* a forte carattere partecipativo**, dando rilievo a molti aspetti connessi al meccanismo di funzionamento e al ruolo degli attori coinvolti (il ricorso ad una *governance* multilivello, l'integrazione con la policy regionale, l'ampio coinvolgimento territoriale). Nonostante ciò, questa strutturazione si limitava a distribuire le singole funzioni in capo ai soggetti coinvolti senza attribuire specifiche responsabilità, risultando quindi dal punto di vista operativo e gestionale certamente migliorabile, anche in funzione del nuovo assetto amministrativo dell'ente, modificato attraverso una serie di interventi di riorganizzazione, ottimizzazione e ridistribuzione delle risorse in capo alle strutture.
- Con **Deliberazione n. 1377 del 12 Ottobre 2021**, la Giunta regionale ha formalmente approvato il **modello di aggiornamento della *governance* S3**, individuando compiti e funzioni di ciascun organo coinvolto e assegnandone le relative responsabilità. Con tale aggiornamento, la Regione ha inteso capitalizzare i punti di forza della *governance* S3 esistente ed operare sui punti di potenziale miglioramento della struttura organizzativa sulla base degli spunti appresi dalle analisi dei casi europei. Nella revisione della Strategia, quindi, alcuni tra i soggetti previsti dalla *governance* 2014-2020, pur nel mantenimento dei ruoli, presentano una **distribuzione più chiara dei livelli di coinvolgimento**, mentre ne sono stati integrati altri al fine di rendere la struttura più efficace. Elemento di novità e di particolare attenzione rispetto i processi della Strategia è rappresentato dal ruolo di supporto da parte di Veneto Innovazione (società *in-house* della Regione del Veneto), il cui potenziamento della funzione operativa a sostegno della Direzione Ricerca Innovazione ed Energia, le permetterà di operare offrendo supporto con riguardo a diverse funzioni e, in particolare, alle attività di valutazione ed *advisoring*.
- Anche l'analisi del **sistema di monitoraggio e valutazione della RIS3 2014-2020** ha evidenziato ambiti di miglioramento, che sono stati poi ripresi nella formulazione della nuova Strategia per la Programmazione 2021-2027. L'analisi della dotazione finanziaria della RIS3, ad esempio, richiederebbe un aggiornamento delle risorse attivate tenendo conto delle rimodulazioni finanziarie operate nel corso della gestione dei programmi operativi e dall'**inclusione di eventuali altri contributi provenienti dalle risorse regionali, nazionali ed europee** (ad es. Horizon 2020) per la ricerca e il trasferimento tecnologico, la competitività delle imprese, l'alta formazione e le competenze tecnico-specialistiche della forza lavoro. Sotto il profilo

dell'attuazione fisica emerge innanzitutto come l'assenza di un sistema di monitoraggio e di una chiara definizione operativa dei suoi indicatori condizioni il quadro operativo - **sottostimando le realizzazioni che la strategia ha raggiunto sotto il profilo della programmazione integrata**. Il sistema di monitoraggio della RIS3 del Veneto **non consente di effettuare un'analisi completa dell'attuazione in relazione alle traiettorie di sviluppo e tecnologiche** selezionate dalla Regione al termine del percorso di *Fine-tuning* (Febbraio 2017). L'archivio di monitoraggio del POR FESR al Settembre 2019 conteneva 2.053 progetti finanziati; di questi, quelli riconducibili alla RIS3 sono circa il 60% (1.204). Per questi progetti, quindi, non è disponibile una classificazione che consenta di collegarli ad una o più traiettorie di sviluppo regionale.

- Il nuovo sistema di M&V definito dalla RIS3 2021-2027 prevede, invece, **un sistema a matrice circolare di monitoraggio** che dovrebbe fornire in itinere informazioni rilevanti ai fini dell'analisi dei progressi conseguiti nell'attuazione della Strategia di specializzazione intelligente e della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi. Il modello di M&V identificato si sviluppa, quindi, lungo tutte le diverse fasi (dimensione matriciale) e secondo un avanzamento sequenziale (dimensione circolare) del ciclo attuativo della S3. In linea con il criterio n. 3 della condizione abilitante per l'OP 1, riguardante la "buona *governance*", l'obiettivo più generale è quello di pervenire alla **strutturazione di un sistema di monitoraggio maggiormente allineato alla logica di intervento della S3, capace di rendere conto** - sia quantitativamente che qualitativamente - **dell'apporto dei diversi strumenti di programmazione all'attuazione della Strategia**. La dimensione unitaria e integrata del monitoraggio e della valutazione della Strategia assume per l'Amministrazione particolare centralità, il cui presidio viene affidato al **Tavolo interdirezionale**, il cui compito è quello di supportare la qualità e l'efficacia dei processi di M&V, assicurando un più stretto coordinamento tra le strutture regionali per la capitalizzazione delle risorse informative, nonché promuovendo la progettazione collaborativa per lo sviluppo e la condivisione di procedure e strumenti di raccolta e analisi dei dati specificamente disegnati per dare adeguata rappresentazione agli ambiti e alle priorità della S3.

****

A conclusione dalle analisi condotte discendono **alcuni suggerimenti**, di seguito brevemente illustrati, elaborati dal Valutatore soprattutto in funzione dell'avvio del ciclo di programmazione 2021-2027 e delle attività di attuazione della Strategia.

- L'idea alla base della nuova S3 è quella di accentuare i caratteri di **flessibilità ed operatività**, in modo da riuscire a ricomprendere tutti gli obiettivi, gli strumenti e le azioni, che concorreranno all'attuazione della Strategia. Allo stesso tempo, queste caratteristiche risultano funzionali per rendere la RIS3 coerente con le altre policies nazionali e comunitarie e con le missioni del PNRR oltre che conferire alla stessa nuove potenzialità. Risulta fondamentale, quindi, al fine di garantire un'attività di monitoraggio esaustiva che tenga conto di tutti gli strumenti di programmazione che attuano la Strategia, attivare un processo di **mappatura e selezione delle iniziative che concorrono alla realizzazione della RIS 3 del Veneto**. L'attività di ricognizione degli interventi dovrà considerare sia le Azioni del PR FESR 2021-2027 sia gli altri strumenti a sostegno della ricerca, nazionali e europei (oltre ad interventi finanziati nell'ambito del MISE, Horizon 2020, Horizon Europe, anche quelli finanziati nell'ambito dei bandi lanciati attraverso il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – es. Iniziative del MUR previste nella Missione 4: Istruzione e ricerca - Componente 2: Dalla ricerca all'impresa del Piano Nazionale Ripresa e Resilienza – Investimento 1.3 Partenariati allargati estesi a Università, centri di ricerca, imprese e finanziamento progetti di ricerca di base; Investimento 1.4 Potenziamento strutture di ricerca e creazione di «campioni nazionali di R&S» su alcune KET; Investimento 1.5 Creazione e rafforzamento di «ecosistemi dell'innovazione», costruzione di «leader territoriali di R&S»; Investimento 3.1 Fondo per la costruzione di un sistema integrato di infrastrutture di ricerca e di innovazione).

- Gli indicatori, sempre più al centro dell'attenzione della CE nell'ambito delle procedure legate ai fondi europei, forniscono prove oggettive che si sta verificando un cambiamento previsto. A fronte di tale valenza, sarebbe necessario assicurare la **realizzazione e l'alimentazione di un sistema di indicatori in grado di rappresentare le scelte strategiche assunte dall'Amministrazione regionale** con la Strategia; di **sorvegliare il processo di attuazione della RIS 3** ed il conseguimento dei target previsti e contribuire alla **identificazione di eventuali criticità** attraverso analisi e previsioni dell'avanzamento della Strategia. Questa attività, preliminare all'attuazione della S3, dovrebbe procedere con la selezione di un set di indicatori per il monitoraggio; la definizione delle modalità di raccolta dei dati e di calcolo e delle fonti per ciascun indicatore; il chiarimento delle tempistiche per la valorizzazione degli indicatori e le modalità con cui saranno resi disponibili.
- Le attività di aggiornamento e approvazione della RIS 3 della Regione Veneto 2021-2027 hanno portato anche alla selezione delle nuove traiettorie: sono state individuate **52 traiettorie; 6 ambiti di specializzazione** (Smart agrifood; Smart manufacturing; Smart living & energy; Smart health; Cultura e creatività; Destinazione intelligente); **2 Missioni Strategiche** (Bioeconomy; Space economy); **4 driver trasversali** che integrano gli effetti generati da ciascuna traiettoria specifica e che rappresentano, per la traiettoria che li ricomprende, un fattore di premialità nella misura in cui questa sia in grado di attivare trasversalmente più obiettivi riferiti a differenti ambiti di specializzazione. Data la struttura della nuova S3, risulta fondamentale per la sua attuazione superare quello che è anche uno dei limiti più rilevanti del sistema di M&V 2014-2020 emerso dall'analisi, ovvero l'assenza di un sistema di associazione tra i **progetti finanziati e conclusi e gli ambiti e le traiettorie della RIS 3**. L'attività di classificazione tecnologica dei progetti – come suggerito nel par.6.1 – dovrebbe essere predisposta all'inizio del processo di monitoraggio per consentire all'Amministrazione di procedere all'analisi del posizionamento competitivo del Veneto in Italia ed in Europa e di comparare il potenziale di ricerca regionale nelle aree scientifiche tecnologiche della S3 – quindi, lungo i suoi ambiti e traiettorie.

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA

Pubblicazioni di interesse

- Regione Veneto, Strategia di Specializzazione Intelligente (S3) della Regione del Veneto 2021-2027.
- Regione Veneto, VERSO IL VENETO DEL 2030 - Proposta di PR FESR 2021-2027 della Regione del Veneto, vers. n. 1 del 12 ottobre 2021.
- Lattanzio KIBS, Valutazione della Strategia di Specializzazione Intelligente (RIS3), Anno 2019.
- Lattanzio KIBS, Valutazione Operativa, POR FESR, Anno 2022.
- European Commission, Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs, Regional innovation scoreboard 2021, Publications Office, 2021.

Siti di interesse

• https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/statistics/performance-indicators/regional-innovation-scoreboard_en

Relazione di Sintesi delle Valutazioni

(Art. 114.2 del Reg. (UE) 1303/2013)

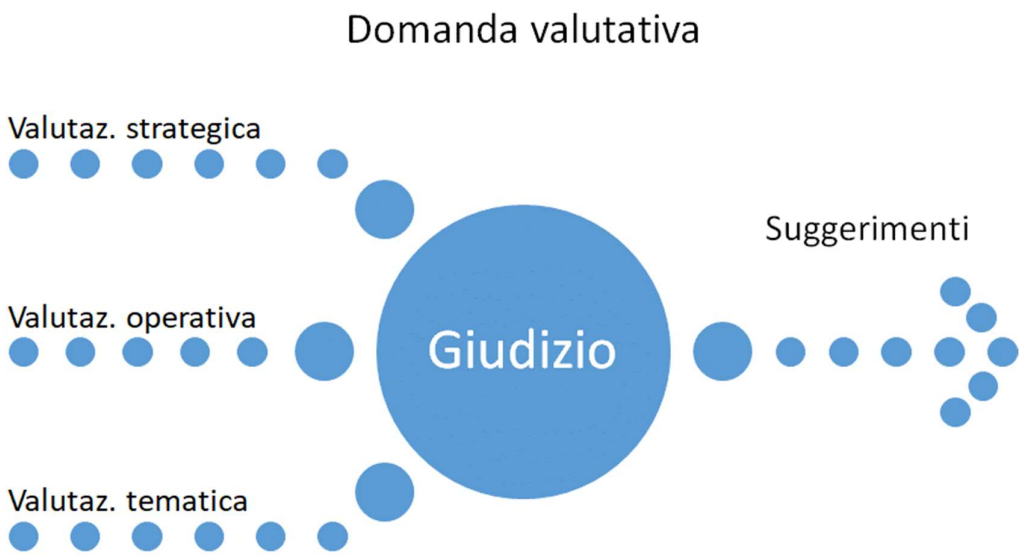
Sommario

Premessa **4**
1 Panoramica sull'attuazione del Programma FESR Veneto 2014-2020 ..... **5**
2 Lettura degli indicatori di risultato 2014-2020 ..... **13**
3 I risultati del Programma **23**
3.1 Innovazione e Sviluppo Tecnologico 28
3.1.1 Domanda 1. In quale misura le iniziative cofinanziate dal POR FESR hanno favorito l'innovazione, lo sviluppo tecnologico e rafforzato la base di conoscenze del tessuto imprenditoriale? 28
3.1.2 Domanda 2. Gli interventi finanziati hanno soddisfatto i bisogni di innovazione del territorio? 31
3.1.3 Domanda 3. Il sistema di monitoraggio e valutazione della RIS3 Veneto è stato adeguato? Quali suggerimenti utili per la nuova fase di programmazione 2021-2027 desumibili dall'esperienza del 2014-2020 è possibile fornire? 33
3.2 Reti e Servizi Digitali 35
3.2.1 Domanda 1. Gli interventi finanziati dall'Asse 2 del POR FESR hanno raggiunto un grado di attuazione sufficiente nei comuni veneti? Quali sono le principali criticità incontrate? 35
3.3 Competitività delle Imprese 38
3.3.1 Domanda 1. Gli interventi finanziati nell'ambito del POR FESR hanno promosso una nuova imprenditorialità, in particolare femminile e giovanile, a contenuto sociale, culturale, creativo e dello spettacolo, naturalistico? Quali criticità possono essere evidenziate? 38
3.3.2 Domanda 2. Qual è stato l'impatto, quali le sinergie, quali i limiti e in generale l'efficacia degli interventi per la competitività delle imprese? 42
3.3.3 Domanda 3. In che misura gli interventi finanziati hanno condizionato la realizzazione di nuovi investimenti da parte delle imprese? 47
3.3.4 Domanda 4. Qual è stato il contributo del POR FESR '14-'20 nell'ingresso e/o nell'espansione delle imprese su mercati esteri? 50
3.4 Efficientamento energetico 53
3.4.1 Domanda 1. Quale effetto hanno avuto le politiche attuate a livello regionale per favorire il risparmio energetico nelle imprese e negli edifici pubblici? 53
3.4.2 Domanda 2. Qual è il giudizio complessivo rispetto alle Azioni legate all'efficientamento energetico? Quali aspetti migliorativi possono essere considerati qualora si intenda riproporre gli interventi di efficientamento energetico nella prossima programmazione? 59
3.5 Prevenzione e gestione dei rischi climatici 61
3.5.1 Domanda 1. Qual è stato l'impatto del POR FESR 2014-2020 nella mitigazione del rischio sismico e idraulico sul territorio veneto? 61
3.6 Sviluppo Urbano Sostenibile 64
3.6.1 Domanda 1. Qual è stato l'impatto delle Azioni del POR FESR 2014-2020 finalizzate al sostegno di alcune funzioni degli agglomerati urbani e al potenziamento dell'offerta dei servizi nelle Aree urbane interessate dai progetti SUS? 64
3.7 Temi Trasversali 68
3.7.1 Domanda 1. Le scelte di concentrazione degli interventi si sono rilevate valide? Gli obiettivi indicati nel POR sono ancora pertinenti in relazione a eventuali mutamenti nel contesto? 68
3.7.2 Domanda 2. Gli indicatori selezionati per il monitoraggio degli interventi si sono rilevati adeguati? Se i target dei valori degli indicatori sono stati raggiunti, erano poco ambiziosi? Se non sono stati raggiunti, quali sono stati i fattori determinanti? 71
3.7.3 Domanda 3. Il sistema di sorveglianza e monitoraggio è risultato adeguato alle necessità nella raccolta dei dati? 74

3.7.4 Domanda 4. Qual è la relazione tra realizzazioni, risultati conseguiti e obiettivi della Strategia Europa 2020? Qual è il contributo offerto dal POR FESR 2014-2020 ai risultati attesi dall'Accordo di Partenariato? 75
4 Le valutazioni al servizio del Programma 76
5 Conclusioni 83

Premessa

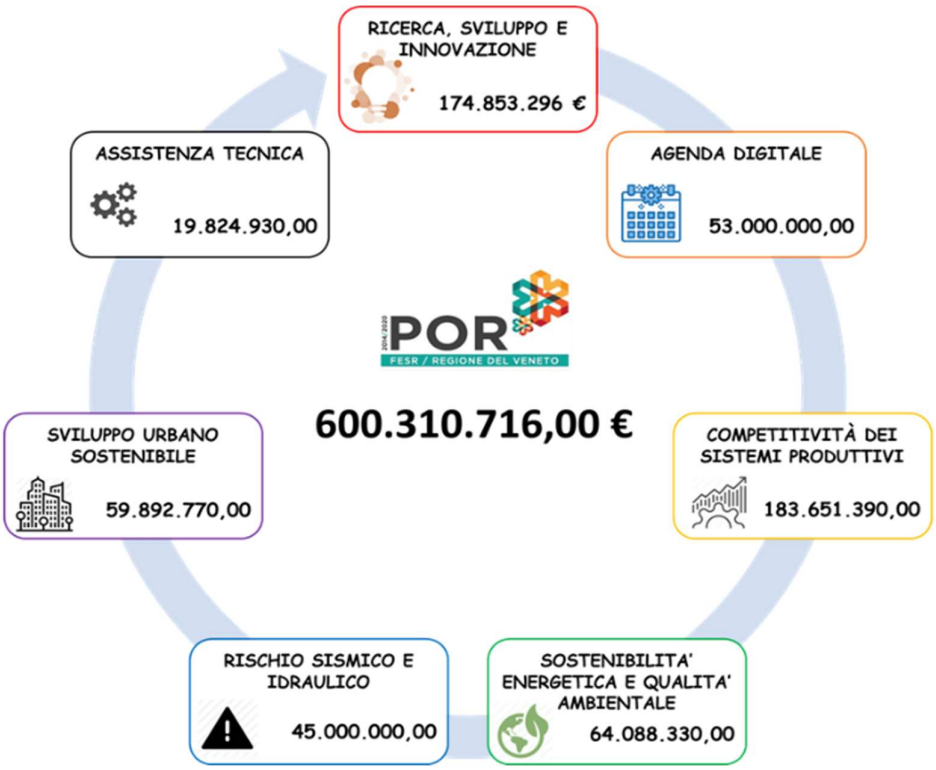
L'art. 114 del Regolamento (UE) n. 1303/2013 al comma 2 richiede all'Autorità di Gestione di ciascun Programma Operativo di presentare alla Commissione, entro il 31 dicembre 2022, una relazione che sintetizzi le conclusioni delle valutazioni effettuate durante il periodo di programmazione ed i risultati principali ottenuti dal programma operativo, fornendo commenti in merito alle informazioni riferite.
La presente Relazione di sintesi è stata costruita facendo riferimento principalmente agli esiti delle valutazioni indipendenti realizzate entro il 31 dicembre 2022, in particolar modo soffermando l'attenzione sui Rapporti operativi annuali (2019, 2020, 2021 e 2022) e sugli approfondimenti tematici sviluppati nel corso della programmazione.
Data la natura della Relazione, si è cercato di sintetizzare gli esiti valutativi utilizzando uno stile di immediato impatto, ricorrendo a tabelle e rappresentazioni grafiche, utili a mettere in evidenza punti di forza, criticità ed eventuali iniziative dell'Amministrazione finalizzate a tesaurizzare le raccomandazioni formulate dal Valutatore indipendente.
A titolo esemplificativo di seguito si riporta uno schema che sintetizza il metodo adottato: le valutazioni realizzate sinora, che hanno una triplice natura (strategica, operativa, tematica), sono state collegate alle singole domande valutative individuate ed hanno concorso a formularne un giudizio sul grado di conseguimento dell'obiettivo, traendo laddove possibile dei suggerimenti utili al programmatore per superare eventuali punti di debolezza emersi.



1 Panoramica sull'attuazione del Programma FESR Veneto 2014-2020

Il POR è lo strumento di attuazione del **Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR)**, attraverso il quale la Regione del Veneto, con **600.310.716,00 €** a disposizione, sta promuovendo il proprio piano di crescita socio-economica in linea con le finalità politiche indicate dalla strategia dell'Unione europea per la crescita e l'occupazione. Il POR FESR Veneto, in coerenza con gli indirizzi politici dell'Unione Europea, è articolato in 7 Assi prioritari, che riprendono gli Obiettivi Tematici previsti dalla strategia *Europe 2020*, il cui Piano Finanziario attuale, suddiviso per Asse, è riportato nella Figura di seguito.

Figura 1 – Risorse POR FESR Veneto 2014-2020



Tale Piano è anche frutto di una **rimodulazione delle risorse** avvenuta nel corso del 2020, in seguito all'approvazione da parte della Commissione europea di un pacchetto di misure[1] volte ad ampliare le possibilità d'intervento dei Fondi strutturali e di investimento europei per rispondere alle gravi conseguenze sanitarie, economiche e sociali derivanti dalla **pandemia di Covid-19**. In attuazione di questa disposizione europea, il POR FESR della Regione del Veneto è stato oggetto di una significativa modifica con la finalità di mobilitare un importo complessivo di 134 Mln €, per il finanziamento di spese emergenziali anticipate a carico dello Stato oltre che per la definizione di nuovi interventi a titolarità regionale in contrasto all'emergenza.

[1] "Iniziativa di investimento in risposta al coronavirus" (COM (2020) 113, COM (2020) 114)

Le risorse sono state così ripartite:

- 75 Mln € per il sostegno all'emergenza sanitaria, di cui 50 Mln € per acquisti di dispositivi, attrezzature e altre spese per far fronte alla pandemia e 25 Mln € per spese sostenute da Centrali di committenza nazionali (Dipartimento Protezione Civile, Consip, Struttura Commissariale o comunque autorizzate a livello nazionale);
- 59 Mln € per il sostegno ad attività economiche, ad esempio a progetti di ricerca e sviluppo con ricadute operative di contrasto e mitigazione degli effetti del Covid–19, alle imprese del commercio al dettaglio, dei servizi di ristorazione, dei servizi alla persona e alle imprese del settore del turismo.

In aggiunta a questa importante riprogrammazione delle risorse, sempre al fine di rispondere alle problematiche sanitarie, economiche e sociali determinate dall'attuale emergenza sanitaria Covid-19, nel 2021, è stata approvata l'istituzione del Programma Operativo Complementare di Azione e Coesione (POC)[2] della Regione del Veneto. Il POC detiene le risorse erogate dall'Unione europea a rimborso delle spese rendicontate per misure emergenziali – e riassegnate alle stesse Amministrazioni fino a concorrenza dei rispettivi importi – e le risorse a carico del Fondo di Rotazione all'articolo 5 della legge 16 aprile 1987, n. 183, resesi disponibili per effetto dell'integrazione del tasso di cofinanziamento UE dei programmi[3]. Per la parte ex FESR, il POC presenta una dotazione finanziaria complessiva iniziale di 103.681.412,00 €.

A livello complessivo l'**avanzamento finanziario** risulta positivo, soprattutto in termini di pagamenti ammessi ed erogati. Le risorse complessivamente messe a disposizione dal POR FESR Veneto '14-'20, comprensive della dotazione finanziaria del Programma e delle risorse successivamente resesi disponibili grazie al meccanismo dell'overbooking, ammontano a 686, 53 Mln €.

Figura 2 - Stato di avanzamento finanziario del POR FESR al 31/12/2021



[2]Delibera CIPESS n. 41 del 9 giugno 2021.

[3]In attuazione delle modifiche introdotte dal Regolamento (UE) n. 2020/558, le Autorità di gestione (AdG) dei programmi operativi 2014-2020 dei fondi strutturali europei hanno potuto richiedere l'applicazione del tasso di cofinanziamento fino al 100 % a carico dei Fondi UE per le spese dichiarate nelle domande di pagamento nel periodo contabile decorrente dal 1° luglio 2020 fino al 30 giugno 2021.

La Tabella che segue riporta la variazione della dotazione di ciascun Asse avvenuta tra il 2020 e il 2021:

Tabella 1 – Variazione della dotazione per Asse dal 2020 al 2021

ASSE	DOTAZIONE COMPLESSIVA 2020	DOTAZIONE COMPLESSIVA 2021	VARIAZIONE %
1	177.150.934,44 €	176.150.934,44 €	-1%
2	77.000.000,00 €	53.302.820,00 €	-31%
3	262.283.290,63 €	247.058.357,55 €	-6%
4	87.273.628,19 €	73.926.638,19 €	-15%
5	53.559.830,37 €	53.559.830,37 €	0%
6	61.901.110,76 €	60.585.110,76 €	-2%
7	21.908.679,28 €	21.943.470,58 €	0%
TOTALE	**741.077.473,67 €**	**686.527.161,89 €**	**-7%**

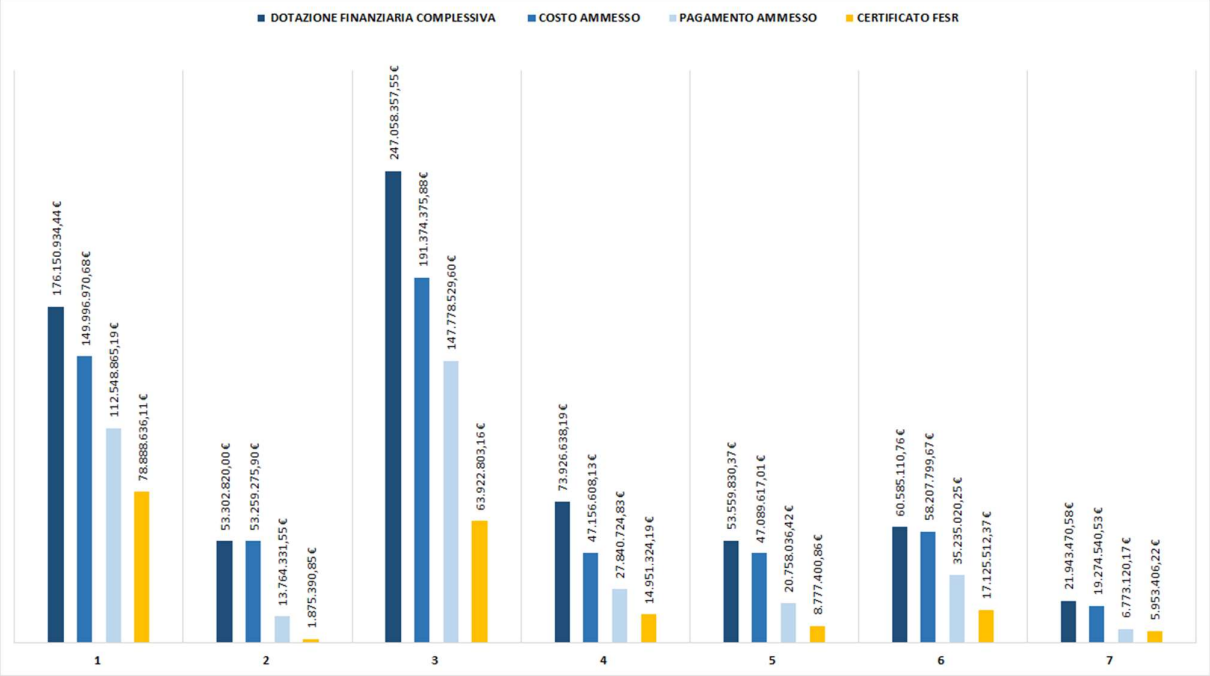
Fonte: dati di monitoraggio

Proseguendo nell'analisi dell'avanzamento finanziario, a fine 2021 più di 566,36 Mln € di risorse sono state concesse e le erogazioni risultavano essere pari a 364,7 Mln €. In termini di spesa certificata, l'N+3 è stato ampiamente rispettato, raggiungendo, a fine 2021, un livello di certificazione pari a 191.494.473,73 € rispetto al 143.292.636,83 € di target fissato per la stessa annualità. Questo risultato è sicuramente indicativo di una **efficace azione amministrativa** e di una **buona risposta del territorio al Programma**. Va ricordato che la spesa certificata nel 2021 fa riferimento alla sola quota FESR, in quanto, in seguito alla riprogrammazione dei Fondi SIE da parte della Commissione europea per mobilitare tutte le risorse disponibili in contrasto alla pandemia di Covid-19[4], è stato concesso agli Stati Membri il tasso di cofinanziamento del 100% da applicare alle domande di pagamento presentate nel periodo contabile che decorre dal 1° luglio 2020 fino al 30 giugno 2021 e, quindi, di utilizzare le risorse impegnate e non adoperate come quota di cofinanziamento nazionale.

A livello di Asse, si rileva la seguente **situazione finanziaria complessiva**:

[4] Regolamenti (UE) 2020/460 e 2020/558 del Parlamento europeo e del Consiglio.

Figura 3 - Stato di avanzamento finanziario degli Assi del POR FESR al 31/12/2021



Fonte: dati di monitoraggio. Estrazione SIU al 31 dicembre 2021

La distribuzione del **costo ammesso** per Asse rispetto alla dotazione finanziaria complessiva dei bandi risulta raggiungere ottimi risultati. Gli Assi che presentano una percentuale di completamento meno soddisfacente sono gli Assi 4 (64%, con 47.156.608,13 € di costo ammesso su 73.926.638,19 € di dotazione finanziaria complessiva) e 3 (77%, con 191.374.375,88 € su 247.058.357,55 €). Tutti gli altri Assi superano l'85%.

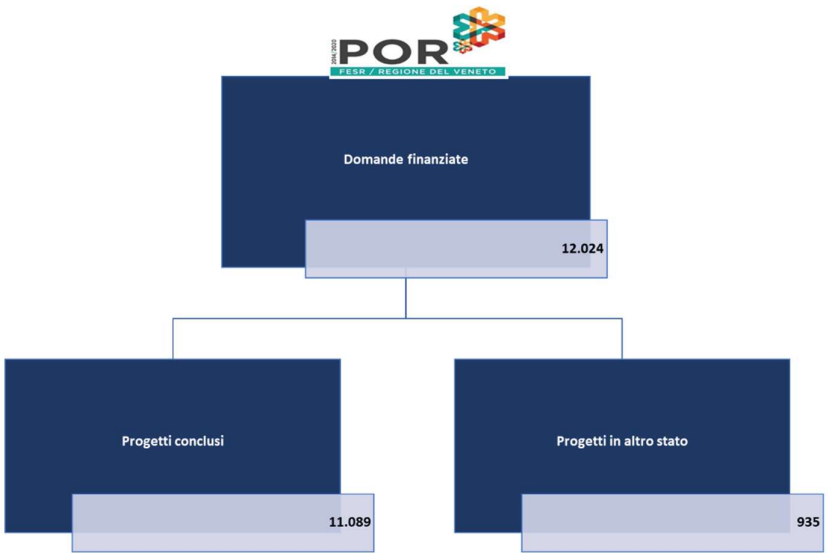
Il buon risultato conseguito in termini di impegni assunti dalla Regione nei confronti dei beneficiari è dovuto principalmente all'Asse 1 (con 149.941.413,58 € di risorse impegnate sul totale della dotazione finanziaria prevista di 176.150.934,44 €), all'Asse 3 (con 190.194.082,37 € di risorse impegnate su 247.058.357,55€ complessive) e all'Asse 6 (con 44.671.928,92 € di risorse impegnate su 60.585.110,76 € complessive). L'Asse 4, che aveva fatto riscontrare il risultato peggiore in termini di impegni assunti nelle annualità precedenti, ha aumentato la propria percentuale di risorse impegnate dal 42% al 51% nel corso del 2021.

Lo stato di **avanzamento dei pagamenti** confrontato con la dotazione finanziaria complessiva dei bandi risulta raggiungere dei buoni risultati: tutti gli Assi hanno aumentato la percentuale di risorse erogate e, in particolare, gli Assi 1, 2 e 3 l'hanno più che raddoppiata, passando rispettivamente dal 26% al 64%, dal 10% al 26% e dal 34% al 60%. Inoltre, l'Asse 1 (64%), l'Asse 3 (60%) e l'Asse 6 (58%) hanno superato la soglia del 50% di risorse erogate sulla dotazione finanziaria complessiva dell'Asse.

Anche per quanto riguarda il rapporto tra pagamenti e impegni, l'Asse 1 (75%), 2 (45%) e 3 (78%) risultano essere migliorati rispetto al 2020. L'Asse 6 risulta essere quello più performante registrando 35.235.020,25 € di risorse liquidate su un totale di 44.671.928,92 € risorse impegnate.

L'analisi sullo stato di **avanzamento fisico** si focalizza sulla quantificazione del numero di progetti conclusi ed il relativo impatto sul territorio veneto al fine di identificare, ad esempio con riferimento alla localizzazione degli interventi, aree di miglioramento e casi di eccellenza attuativa da tesaurizzare e da "esportare" come *best practice* nei tavoli nazionali relativi alla programmazione 2021-2027. Come si evince dalla Figura successiva, in totale il POR FESR Veneto 2014-2020 al 31 dicembre 2021 presenta un panel complessivo di **progetti conclusi**, escludendo l'Asse di Assistenza Tecnica, pari a 11.089[5].

Figura 4 - Stato di avanzamento dei Progetti



Fonte: dati di monitoraggio

I dati rilevano un'ottima capacità di realizzazione del Programma evidenziata attraverso il rapporto tra progetti conclusi e il totale dei progetti finanziati che si attesta al 92%, grazie al contributo di un consistente numero di progetti in stato concluso in particolare su Asse 3 (10.073).

La Tabella seguente mostra la percentuale di **Efficacia realizzativa** (rapporto tra progetti conclusi e il totale dei progetti finanziati) per Asse del POR FESR Veneto evidenziandone una distribuzione piuttosto diversificata.

Tabella 2 – Efficacia realizzativa per Asse al 2021

ASSE	PROGETTI CONCLUSI A	PROGETTI FINANZIATI	EFFICACIA REALIZZATIVA C = A/B
1	774	1.053	74%
2	-	35	0%
3	10.073	10.614	95%
4	181	211	86%
5	30	54	56%
6	31	57	54%
TOTALE	11.089	12.024	92%

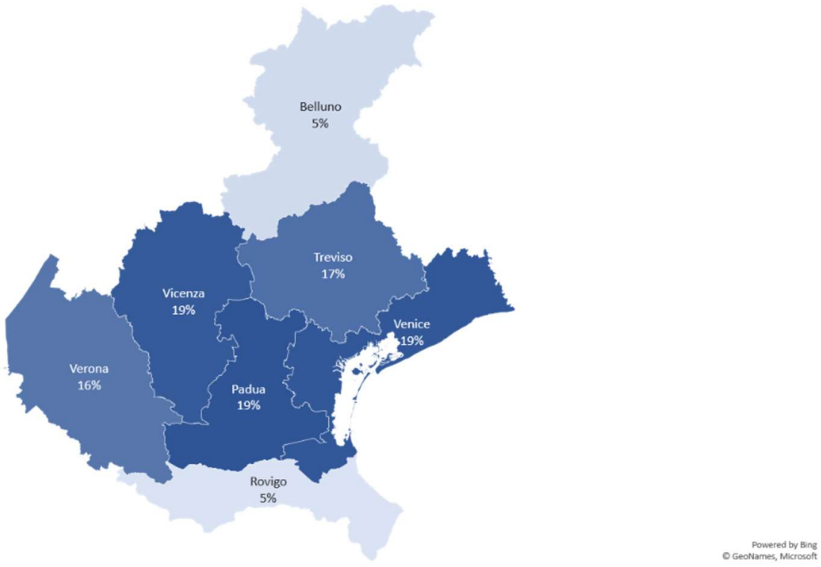
Fonte: dati di monitoraggio

[5]Dato al netto di Asse 7. I progetti conclusi complessivamente, anche considerando Asse 7, sono pari a 11.103 mentre le domande finanziate risultano 12.055.

In particolare, l'Asse 3, con 10.614 progetti e l'Asse 1, con 1.053, sono i due Assi che presentano il maggior numero di progetti finanziati a cui corrispondono quasi altrettanti progetti conclusi (rispettivamente 10.073 e 774). Per quanto riguarda l'Asse 2, il dato sui progetti finanziati tiene conto di un progetto relativo al Piano di Sviluppo della Banda Ultra Larga nella Regione del Veneto e di 34 ulteriori progetti a valere delle Azioni 2.2.1, 2.2.2, 2.2.3 e 2.3.1, che hanno subito gravi rallentamenti. L'Asse 4 con 211 progetti finanziati e 181 progetti conclusi mostra un buon andamento in termini di attuazione insieme anche all'Asse 5 con il 56% di progetti conclusi sul totale dei progetti finanziati (54 progetti finanziati di cui 30 conclusi). L'Asse 6, in estremo ritardo in termini di attuazione nell'annualità precedente, ha raggiunto nel 2021 il 54% di progetti conclusi sul totale di progetti finanziati, riuscendo quindi a superare le difficoltà legate al Covid-19.

Inoltre, una lettura molto interessante delle elaborazioni valutative è quella relativa alla **localizzazione degli interventi** arricchita da un ulteriore focus sulla **distribuzione territoriale delle concessioni** attivate attraverso il POR FESR Veneto per ciascun Asse del Programma[6]. Le analisi quantitative qui condotte sono in grado di fornire al programmatore un'idea della distribuzione delle risorse sul territorio, che rappresenta un dato estremamente utile in termini di efficacia attuativa ed efficienza finanziaria del POR FESR.

Figura 5 - Distribuzione territoriale dei progetti finanziati nel POR FESR



Fonte: dati SIU

Dalle analisi condotte sui dati (Figura 5 e Tabella 3 successiva) emerge la localizzazione del totale dei progetti finanziati per Provincia e per Asse. Si nota, in prima istanza, l'accentramento dei progetti nelle province di Padova (19%), Vicenza (19%) e Venezia (19%) seguite da Treviso e Verona (rispettivamente 17% e 16%). Rovigo e Belluno (entrambi al 5%) sono le province con il numero più basso di progetti finanziati.

[6] Al netto di Asse 7.

Tabella 3 - Distribuzione percentuale dei progetti per Provincia rispetto all'Asse di riferimento

ASSE	BELLUNO	PADOVA	ROVIGO	TREVISO	VENEZIA	VERONA	VICENZA
1	5,22%	33,24%	2,47%	17,66%	10,73%	9,88%	20,80%
2	11,76%	8,82%	11,76%	14,71%	20,59%	14,71%	17,65%
3	5,43%	18,08%	4,89%	16,15%	20,23%	16,65%	18,58%
4	5,21%	23,70%	4,27%	23,70%	8,06%	15,17%	19,91%
5	16,67%	1,85%	0,00%	50,00%	1,85%	5,56%	24,07%
6	0,00%	19,30%	0,00%	33,33%	10,53%	22,81%	14,04%

Fonte: dati SIU

A livello di Asse emerge quanto segue: l'Asse 1 presenta il numero più elevato di progetti con riferimento alla provincia di Padova (33,24% sul totale dell'Asse 1), seguita da Vicenza (20,80%) e Treviso (17,66%); l'Asse 2[7] è rappresentato da una equa distribuzione dei progetti tra le province di Treviso e Verona (14,71%), Belluno e Rovigo (11,76%) mentre Venezia risulta il territorio con la maggior presenza di progetti (20,59%) e Padova la minore (8,82%); per l'Asse 3[8], con il maggior numero di progetti finanziati, emerge il comparto produttivo legato alla provincia di Venezia (20,23%), Vicenza (18,58%) e Padova (18,08%); l'Asse 4 è rappresentato da un significativo numero di progetti nella provincia di Padova (23,70%), Treviso (23,70%) e Vicenza (19,91%) e con una distribuzione abbastanza equa dei restanti progetti nelle province di Belluno (5,21%), Rovigo, Venezia e Verona (rispettivamente 4,27%, 8,06% e 15,17%). L'Asse 5 è legato alle zone che presentano rischio sismico superiore con progetti finanziati concentrati principalmente nella provincia di Treviso (50%). Infine, si evidenzia per l'Asse 6 l'assenza di progetti nelle province di Belluno e Rovigo in quanto, per effetto dell'applicazione dei criteri di demarcazione tra fondi, non sono state costituite delle Autorità Urbane come nelle altre province (con la provincia di Treviso che conta le Autorità Urbane di Treviso e Montebelluna).

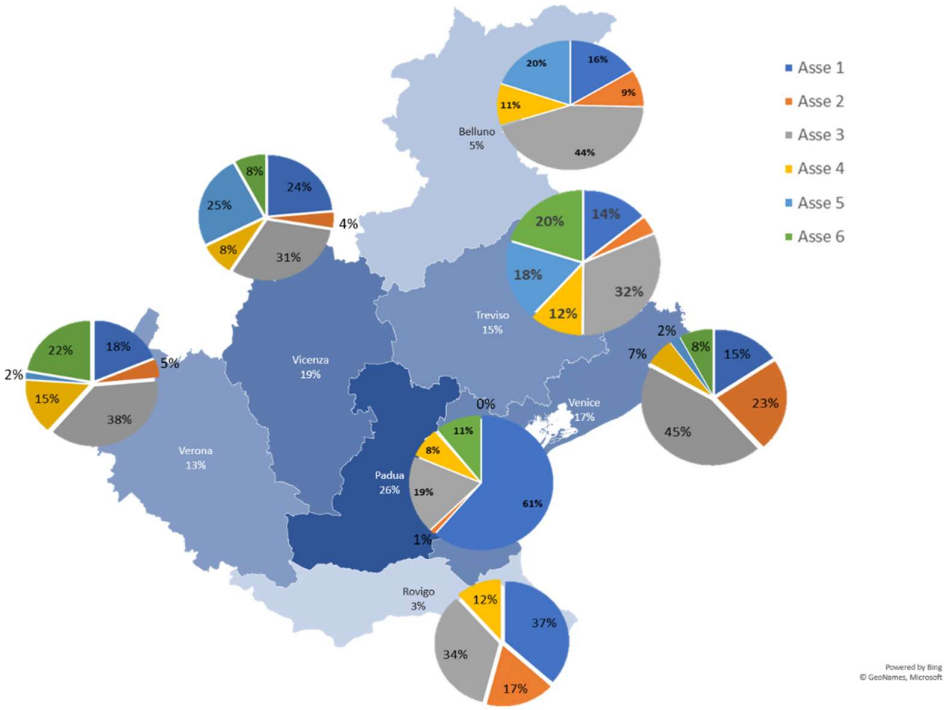
L'analisi dello stato di avanzamento fisico si è focalizzata anche **sulla distribuzione territoriale dei costi ammessi per ciascun Asse del Programma**[9] che permette di evidenziare che le maggiori concentrazioni delle risorse sul territorio sono principalmente nelle province di Padova (con 26% del totale delle risorse concesse), seguita da Vicenza (con 19%).

Ovviamente, considerata l'importante dotazione di risorse di Asse 3, si segnala una concentrazione delle risorse dell'Asse in oggetto in quasi tutte le province, eccetto i casi delle province di:

- Padova, dove l'ammontare maggiore di risorse concesse è su Asse 1;
- Rovigo, dove si registra una equa distribuzione delle risorse tra gli Assi 1 e 3.

[7] I dati sono al netto del progetto Piano di Sviluppo della Banda Ultra Larga, che riguarda tutte le Province della Regione.
[8] I dati sono al netto di 1 progetto sull'Azione 3.6.1 (Fondo di Garanzia), che riguarda tutte le Province della Regione.
[9] Al netto di Asse 7.

Figura 6 - Distribuzione territoriale dei contributi concessi per Asse[10]



Fonte: dati SIU

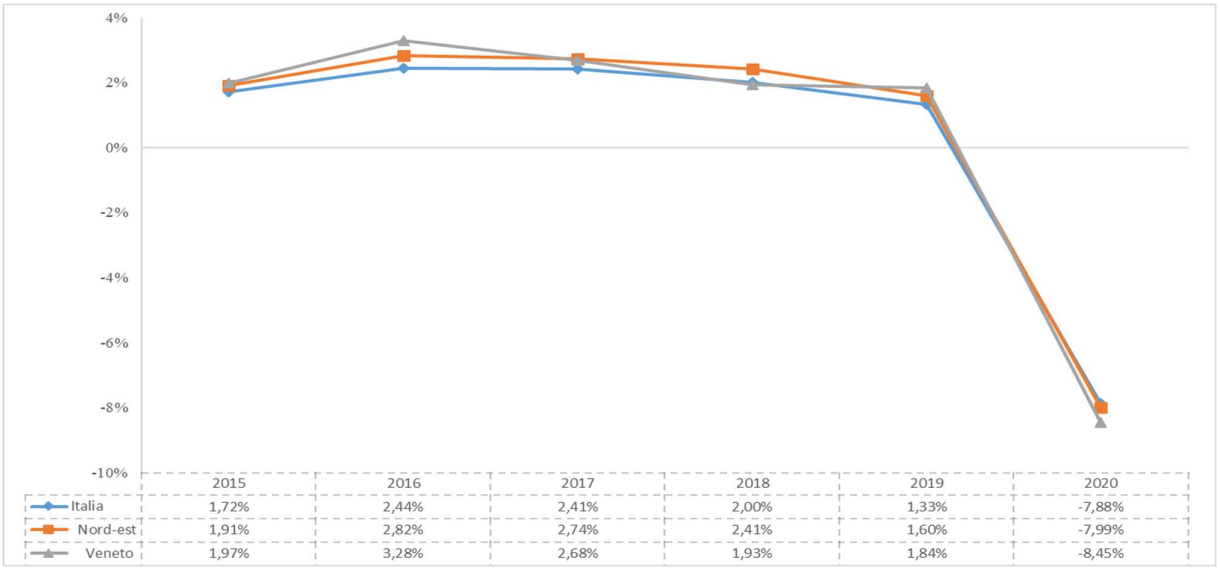
[10] Gli importi concessi sono al netto di 31,00 Mln € riguardanti un progetto della 3.6.1 (Fondo di Garanzia) e di 16,3 Mln € riferiti al Piano di Sviluppo della Banda Ultra Larga.

2 Lettura degli indicatori di risultato 2014-2020

L'analisi dei dati di contesto contenuta nel presente capitolo assume come centrale la cesura tra periodo pre-Covid (2014-2019) e periodo Covid (2020-2021), anche alla luce dei dati provenienti dal sistema di **indicatori di risultato del POR FESR 2014-2020 Regione Veneto**. Su questa base verrà analizzato in sintesi il cambiamento nei settori rilevanti per il Programma.

Prima della pandemia, nel periodo seguito alla doppia recessione del 2008-2009 e del 2012, l'economia veneta aveva ripreso a crescere a buoni ritmi, raggiungendo nel 2018 una crescita del +2,68% (Figura 7). Già nel 2019, il dato relativo alla **crescita economica** aveva fatto rilevare un arresto sia per la Regione veneta (+1,84%) che per il Nord-est (+1,60%) e l'Italia (+1,33%). Con l'avvento della pandemia, dal primo trimestre del 2020, l'intera economia nazionale è entrata in fase di recessione economica: il PIL Veneto ha perso -8,45 punti percentuali nel corso dell'annualità, dato peggiore sia dell'area del Nord-est (-7,99%) che dell'Italia (-7,88%).

Figura 7 – Variazione % del PIL a valori correnti, Veneto, Italia, Nord-est, 2015-2020



	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Italia	1,72%	2,44%	2,41%	2,00%	1,33%	-7,88%
Nord-est	1,91%	2,82%	2,74%	2,41%	1,60%	-7,99%
Veneto	1,97%	3,28%	2,68%	1,93%	1,84%	-8,45%

Fonte: nostra elaborazione su banca dati Istat

Tra il 2014 e il 2019, il **PIL per abitante a parità di potere d'acquisto** del Veneto ha continuato a crescere, in linea con il trend generale, pur mantenendosi distante da quello delle regioni NUTS 2 più ricche[11] (Tabella 4). Nel 2020, in seguito allo scoppio della pandemia, il PIL pro capite è diminuito in tutte le regioni: il Veneto è passato da 39 mila € nel 2019 a 36 mila € nel 2020.

[11] La Regione del Lussemburgo raggiunge il valore di Pil pro capite più alto nell'UE 27 mentre la Lombardia consta il valore maggiore tra le regioni italiane.

Tabella 4 - PIL per abitante a parità di potere d'acquisto, Veneto, Lussemburgo e Lombardia, 2014-20

Area	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Veneto	34.600,00 €	35.400,00 €	37.100,00 €	38.200,00 €	39.200,00 €	39.800,00 €	36.800,00 €
Lombardia	29.200,00 €	30.000,00 €	31.600,00 €	32.600,00 €	33.200,00 €	34.100,00 €	31.400,00 €
Lussemburgo	75.200,00 €	77.600,00 €	78.400,00 €	78.900,00 €	79.200,00 €	79.600,00 €	78.700,00 €

Fonte: nostre elaborazioni su dati Eurostat

Il sopraggiungere della pandemia nel primo trimestre del 2020 ha rappresentato uno shock senza precedenti, che ha continuato ad avere effetti anche nel corso del 2021. A livello globale questo shock ha avuto un forte impatto sia sull'offerta (produzione di beni e servizi) che sulla domanda (consumi e investimenti): tutte le catene di fornitura globali sono state coinvolte. La crisi si è manifestata con alcuni tratti ricorrenti: caduta dei consumi, frenata del processo di accumulazione del capitale, crollo del commercio estero. Si è, quindi, verificata una fortissima contrazione della domanda di petrolio (le quotazioni del Brent hanno segnato un minimo in aprile (18,5 dollari a barile) (Istat 2021).

Durante la prima ondata della **pandemia di COVID-19** (marzo-aprile 2020), il 70,9% delle imprese venete è stata coinvolta dal blocco delle attività ed il 12,6% ha subito un azzeramento del fatturato (Regione del Veneto 2021). Nei primi tre trimestri del 2021, la situazione è leggermente migliorata con la **produzione regionale** che ha mostrato segnali di ripresa attestandosi a livelli superiori allo stesso periodo del 2019. La produzione manifatturiera delle imprese con almeno 10 addetti è cresciuta del 18%: i comparti del legno e mobili, della metallurgia, meccanica e delle apparecchiature elettriche ed elettroniche hanno addirittura superato i livelli di produzione pre-pandemici mentre il sistema moda e il comparto dei trasporti non hanno ancora recuperato la contrazione del 2020 (Figura 8) (Banca d'Italia 2021).

Figura 8 – Produzione e ordinativi nell'industria manifatturiera, variazione percentuale, settori

Produzione e ordinativi nell'industria manifatturiera (1)
(variazioni percentuali rispetto all'anno precedente)

SETTORE	Produzione		Ordini mercato interno		Ordini mercato estero	
	2020	gen.- set. 2021	2020	gen.- set. 2021	2020	gen.- set. 2021
Alimentare, bevande e tabacco	-4,1	8,1	-5,1	6,9	-0,7	9,5
Tessile, abbigliamento e calzature	-15,0	20,3	-15,3	17,7	-22,6	22,2
Legno e mobile	-10,0	31,1	-6,8	34,3	-6,5	30,8
Carta, stampa, editoria	-9,9	13,6	-12,4	18,7	-11,3	11,6
Gomma, plastica	-6,5	15,0	-5,2	18,0	-6,8	13,1
Marmo, vetro, ceramica e altri minerali non metal-liferi	-9,5	23,6	-11,6	17,5	-11,5	27,9
Metalli e prodotti in metallo	-10,3	23,0	-11,5	22,8	-7,5	24,4
Macchine e apparecchi meccanici	-7,0	17,0	-7,0	20,5	-9,1	23,2
Macchine elettriche ed elettroniche	-6,4	22,6	-7,9	19,6	-3,3	27,4
Mezzi di trasporto	-17,6	14,6	-10,6	15,6	-17,5	12,3
Totale	**-8,6**	**18,3**	**-8,6**	**17,6**	**-9,0**	**20,4**

Fonte: Banca d'Italia 2021

Nei primi tre trimestri del 2021, l'approvvigionamento di materie prime e/o prodotti intermedi è stato difficoltoso per due terzi delle imprese industriali, soprattutto a causa dell'aumento nei prezzi di acquisto, dei ritardi nelle consegne e dell'incremento dei costi di trasporto e logistici.

Il comparto edile ha registrato un aumento del fatturato dell'1,9% e degli ordini del 2,9% rispetto allo stesso periodo del 2020, probabilmente anche grazie alle agevolazioni fiscali del Superbonus introdotto dal D.L. 34/2020. Nel primo semestre 2021, le compravendite di abitazioni sono raddoppiate rispetto all'anno precedente e quelle degli immobili non residenziali sono cresciute nel comparto commerciale del 65,1% e nel comparto produttivo del 62,3% (Banca d'Italia 2021). Nello stesso periodo, il traffico dei veicoli pesanti sulla rete autostradale regionale ha registrato una significativa crescita rispetto all'anno precedente così come il flusso di merci movimentate dal porto di Venezia. Al contrario, le merci da container sono diminuite del 3,3% in controtendenza con la media nazionale. Nei mesi estivi, le presenze turistiche sono significativamente aumentate, dopo una prima parte del 2021 che ha proceduto a rilento. Nonostante ciò, complessivamente, nei primi otto mesi dell'anno, le presenze turistiche sono state pari a due terzi di quelle del 2019: le maggiori perdite si sono concentrate nelle città d'arte e nei comprensori termali (Banca d'Italia 2021).

L'impatto della pandemia sull'economia veneta è efficacemente sintetizzato dai dati contenuti nella Tabella 5, che mostra i **coefficienti di localizzazione degli addetti nei settori più colpiti dalla crisi Covid-19** nelle regioni settentrionali con i tassi di sviluppo più elevati. Come si può notare il Veneto presenta i coefficienti più elevati in tre dei quattro settori considerati (le attività caratteristiche del turismo includono il trasporto aereo di passeggeri, le attività ricettive, le attività delle agenzie di viaggio e dei tour operator). Effettivamente, anche l'indicatore di risultato relativo al **tasso di turisticità** ha registrato una decrescita drammatica tra il 2019 e il 2020 (da 14,59 punti percentuali a 6,68).

Tabella 5 - Coefficienti di localizzazione regionali degli addetti per i settori più coinvolti nella crisi Covid-19. Cfr. Veneto, Emilia-Romagna, Lombardia, Piemonte e Friuli Venezia Giulia, 2019

Regioni	Settore Tessile	Turismo	Commercio e ristorazione	Attività culturali e sportive
Emilia Romagna	0,746	0,877	0,929	1,021
Friuli Venezia Giulia	0,227	0,669	0,930	0,787
Lombardia	0,916	0,593	0,889	0,831
Piemonte	0,716	0,496	0,912	0,744
Veneto	1,468	1,022	0,931	0,865

Fonte: Istat, 2022

In termini di **demografia d'impresa**, la Tabella 6 evidenzia che, tra il 2019 e il 2021, sia l'Italia che la Regione Veneto hanno visto diminuire il numero di imprese registrate (anche se nel 2021 entrambi i tassi di crescita sono migliorati). Le imprese attive sul territorio veneto hanno subito un brusco rallentamento nel 2020 (427.517 rispetto alle 430.266 dell'anno precedente), per poi recuperare quasi del tutto nel 2021 (anche se il dato resta inferiore rispetto al trend nazionale). Nel 2020, il saldo tra il numero di iscrizioni e il numero di cessazioni in Veneto è stato fortemente negativo (-1.822) in linea con l'andamento nazionale.

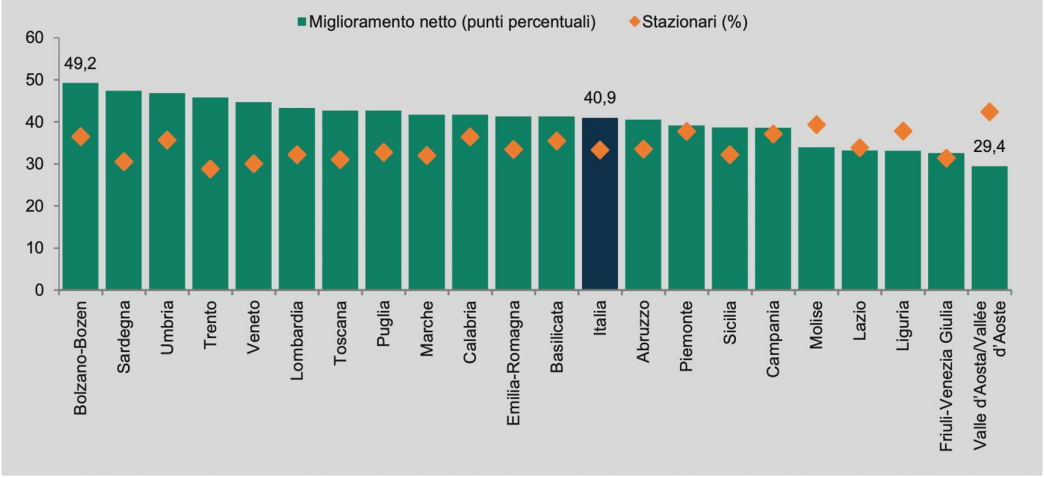
Tabella 6 – Demografia d'impresa, Veneto e Italia, 2021

Settore	Veneto			Italia		
	2019	2020	2021	2019	2020	2021
Registrate	484.083	479.692	479.437	6.091.971	6.078.031	6.067.466
Tasso di crescita %	*+0,03%*	*-0,38%*	*+0,79%*	*+0,44%*	*+0,32%*	*+1,67%*
Attive	430.266	427.517	429.779	5.137.678	5.147.514	5.164.831
Tasso di crescita %	*+0,03%*	*-0,42%*	*+0,89%*	*+0,52%*	*+0,38%*	*+1,67%*
Iscrizioni	26.454	21.827	25.043	353.052	292.308	33.596
Tasso di iscrizione %	*+5,46%*	*+4,53%*	*+5,20%*	*+5,79%*	*+4,81%*	*+5,44%*
Cessazioni	26.304	23.649	21.222	326.423	272.992	246.009
Tasso di cessazione %	*+5,43%*	*+4,91%*	*+4,41%*	*+5,35%*	*+4,49*	*+4,02%*
Saldo	**150**	**-1.822**	**3.821**	**26.629**	**19.316**	**86.587**

Fonte: nostra elaborazione su dati Unioncamere - Movimprese

Il recente Rapporto Istat sulla competitività (2022) ha inoltre messo in evidenza come la **quota di imprese e di addetti a rischio** si sia notevolmente ridotta rispetto all'anno prima: alla fine del 2021 solo un'impresa su cinque presentava caratteristiche tali da includerla tra le imprese a rischio alto o medio-alto e solo un addetto su dieci apparteneva a imprese di queste due classi, mentre nel 2020 tali quote erano entrambe pari a circa un terzo. Secondo la stessa fonte, comunque, il Veneto presenta un miglioramento netto del **grado di rischio delle imprese** più alto della media nazionale (Figura 9).

Figura 9 – Miglioramento netto del grado di rischio delle imprese per regione, 2021



Fonte: Istat 2022

I valori degli **indicatori di risultato** previsti per l'**Asse 3 – Competitività dei sistemi produttivi** mostrano un trend in cui è possibile evidenziare alcune criticità (Tabella 7). L'indicatore sul tasso netto di turnover delle imprese ha registrato un andamento decrescente nel 2020 allontanandosi sempre di più dal valore obiettivo. Anche gli **investimenti privati sul PIL** sono notevolmente cresciuti fino al 2018 con una contrazione nel 2019.

Tabella 7 - ASSE 3 - Competitività dei sistemi produttivi (0T 3)

Indicatore di risultato	Valore di base	Aggiornamenti successivi					Valore obiettivo (2023)
Tasso netto di turnover delle imprese	-1,23 (2012)	0,32 (2016)	-0,32 (2017)	-0,77 (2018)	-0,70 (2019)	-1,30 (2020)	**0,46**
Investimenti privati sul PIL	16,72 (2012)	16,12 (2015)	16,70 (2016)	17,21 (2017)	20,16 (2018)	18,4 (2019)	**21,99**

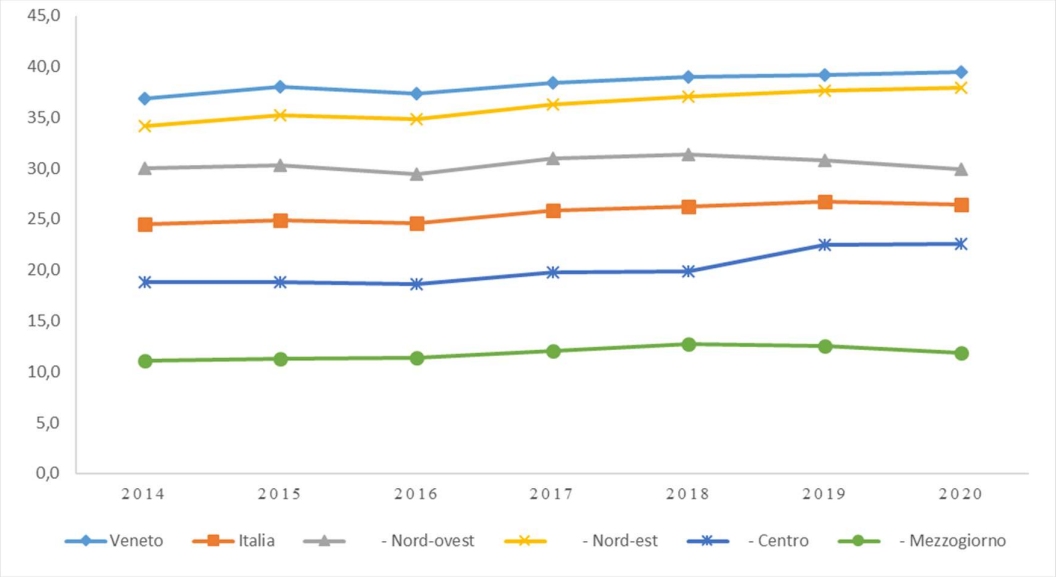
Fonte: Istat, Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

Per quanto riguarda il **commercio estero**, il Veneto si caratterizza per l'elevata **capacità di esportare** e per il più elevato grado di **apertura del mercato** (l'incidenza della somma di importazioni ed esportazioni sul PIL) tra le regioni esportatrici italiane. Con riferimento al primo indicatore la Figura 10 mostra che nel periodo 2014-2020 l'economia regionale ha mantenuto costantemente valori più alti sia rispetto al dato nazionale che rispetto a quello delle altre ripartizioni. Con riferimento al secondo, si noti che nel 2020 in Veneto lo scambio con l'estero pesa per oltre due terzi del PIL, con un differenziale negativo di soli 5 punti percentuali rispetto alla Lombardia ed in positivo di 5 punti percentuali rispetto all'Emilia-Romagna.

D'altra parte la composizione settoriale delle esportazioni mostra nel 2020 un'incidenza ancora piuttosto contenuta dei **settori a domanda mondiale dinamica**[12] (Tabella 8), con un differenziale di quasi 14 punti percentuali rispetto al dato nazionale e di circa 16,6 punti percentuali rispetto al dato riguardante la ripartizione Nord-ovest. Nel periodo 2014-2019, il peso dei settori dinamici sul totale delle esportazioni del Veneto ha fatto registrare una crescita di poco più di due punti percentuali (dal 17,44% del 2014 al 18,12% del 2020) mentre tra il 2020 e il 2021 si è assistito alla perdita di 1 punto percentuale.

[12] I settori a domanda mondiale dinamica sono i seguenti: sostanze e prodotti chimici; articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici; computer, apparecchi elettronici e ottici; apparecchi elettrici; mezzi di trasporto; attività professionali, scientifiche e tecniche; attività artistiche, di intrattenimento e divertimento; altre attività di servizi.

Figura 10 - Capacità di esportare (% delle esportazioni di merci sul PIL), Veneto, Italia, ripartizioni. 2014-2020



Fonte: banca dati Istat – Indicatori Territoriali per lo Sviluppo

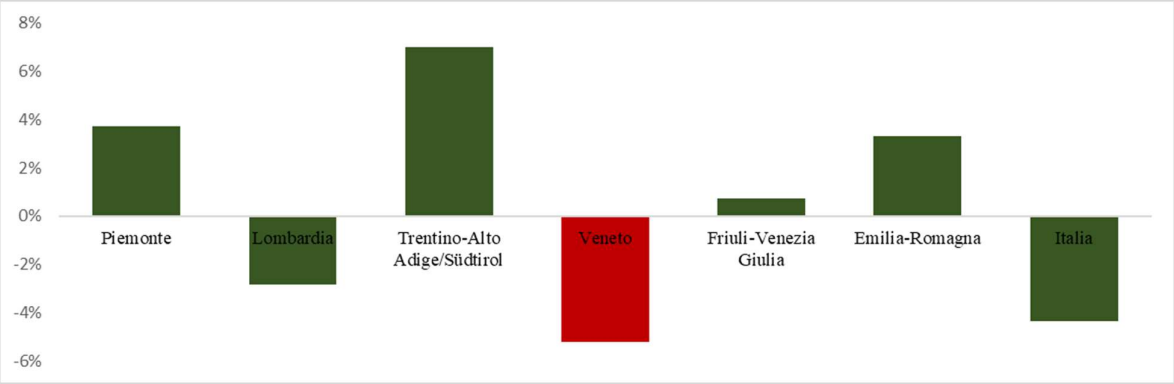
Tabella 8 - Capacità di esportare in settori a domanda mondiale dinamica (Quota % del valore delle esportazioni in settori a domanda mondiale dinamica sul totale delle esportazioni), Veneto, Italia, ripartizioni. 2014-2021

Ripartizione/Regione	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Veneto	17,44	17,61	17,70	18,03	17,76	18,12	19,53	18,56
Italia	30,18	31,08	31,78	32,08	32,02	32,04	33,40	31,99
Nord-ovest	34,45	35,87	35,87	35,62	35,14	34,23	36,15	35,28
Nord-est	21,93	22,67	22,71	23,24	23,29	23,39	24,46	24,73
Centro	36,03	34,27	35,86	38,91	38,56	39,33	39,79	37,64
Mezzogiorno	32,63	37,05	41,35	38,84	39,49	40,94	44,08	37,67

Fonte: banca dati Istat – Indicatori Territoriali per lo Sviluppo

È degno di nota il fatto che se si considera la variazione tra il 2020 e il 2019 delle **esportazioni nei settori a domanda dinamica mondiale** il Veneto presenta la seconda performance tra le regioni italiane (-1,1%) dopo il Friuli-Venezia Giulia, l'unica regione che nel corso del 2020 ha visto crescere (+2,9%) le esportazioni in questi settori. Nel 2021, invece, il Veneto ha avuto una variazione negativa rispetto all'anno precedente del -5,23%, risultando la regione con la performance più bassa rispetto alle principali esportatrici (Figura 11).

Figura 11 - Esportazioni in settori a domanda mondiale dinamica, Veneto, principali regioni esportatrici e Italia. Variazione % 2021 rispetto al 2020



Fonte: banca dati Istat – Indicatori Territoriali per lo Sviluppo

Con l'avvento della pandemia, le esportazioni e le importazioni sono drasticamente diminuite, in particolare nel secondo trimestre del 2020 a causa dell'inasprirsi delle restrizioni e del periodo di *lockdown* generalizzato: le esportazioni hanno subito una decrescita del -25,6% mentre le importazioni del -31% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Al contrario, il secondo trimestre del 2021 ha fatto riscontrare dei valori positivi (+46% per le esportazioni e +55,7% per le importazioni), superando anche i livelli pre-pandemia (Tabella 9).

Tabella 9 - Esportazioni, importazioni e saldi nei trimestri 2019-2020 e 2020-2021 e relative variazioni percentuali in Veneto (mln di euro)

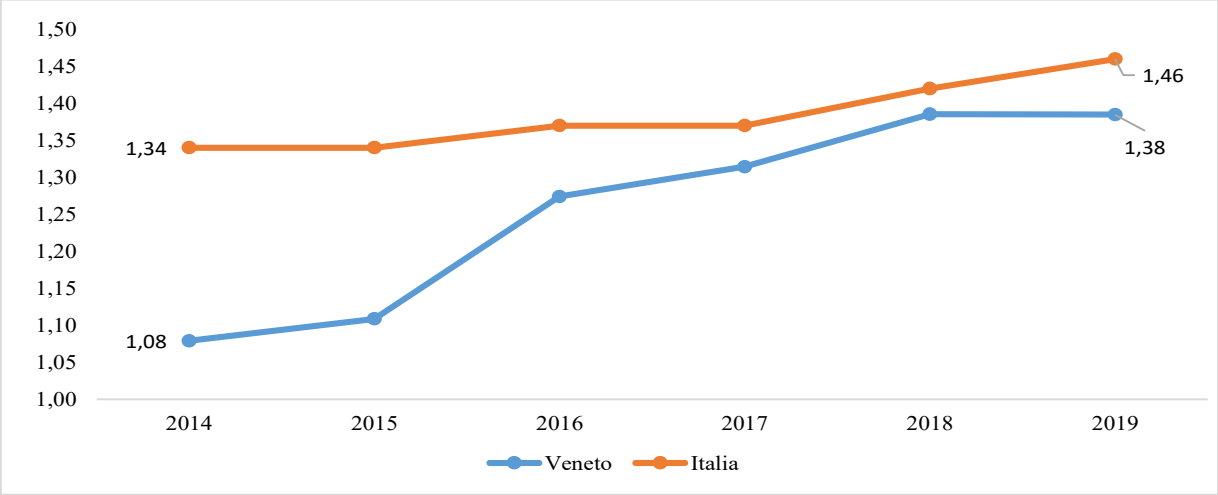
Periodo	Esportazioni				Importazioni				Saldo			
	2019	2020	Var % T4	Var % T1	2019	2020	Var % T4	Var % T1	2019	2020	Var.ass. T4	Var.ass. T1
1° trim.	15.667	15.275	-2,5	-8,6	12.814	11.519	-10,1	-1,3	2.852	3.756	904	-1287
2° trim.	16.488	12.262	-25,6	-19,7	12.404	8.562	-31,0	-25,7	4.085	3.700	-385	-56
3° trim.	15.604	15.365	-1,5	25,3	11.574	10.004	-13,6	16,8	4.030	5.361	1331	1661
4° trim.	16.712	16.911	1,2	10,1	11.670	11.393	-2,4	13,9	5.043	5.517	474	156

Periodo	Esportazioni				Importazioni				Saldo			
	2020	2021	Var % T4	Var % T1	2020	2021	Var % T4	Var % T1	2020	2021	Var.ass. T4	Var.ass. T1
1° trim.	15.262	16.030	5,0	5,8	11.486	12.167	5,9	6,8	3.776	3.863	87	-1.766
2° trim.	12.370	18.064	46,0	12,7	8.564	13.333	55,7	9,6	3.807	4.731	924	868
3° trim.	15.528	17.151	10,5	-5,1	10.046	12.970	29,1	-2,7	5.482	4.181	-1.301	-550
4° trim.	17.021	n.d.	n.d.	n.d.	11.391	n.d.	n.d.	n.d.	5.630	n.d.	n.d.	n.d.

Fonte: Unioncamere del Veneto 2021

In riferimento ai **processi innovativi e alla R&S**, la **spesa per ricerca e sviluppo in rapporto al Pil** del Veneto ha raggiunto nel 2019 l'1,38%. Si tratta di un risultato significativo perché la spesa regionale è aumentata del +0,30% in cinque anni, ma, allo stesso tempo, il differenziale che la separava dal dato nazionale si è nuovamente ampliato per un miglioramento di quest'ultimo (passando da -0,03 a -0,12 punti percentuali; Figura 12).

Figura 12 - Incidenza della spesa totale per R&S in % sul PIL a prezzi correnti, Veneto e Italia 2014-2019



Fonte: banca dati Istat – Indicatori Territoriali per lo Sviluppo

Il Veneto presenta nel 2018 – ultimo dato disponibile – un **tasso di innovazione del sistema produttivo** significativamente più alto sia di quello nazionale, sia di quello delle ripartizioni settentrionali. In particolare tale indicatore, misurato in termini di imprese con almeno dieci addetti che hanno introdotto innovazioni tecnologiche (di prodotto e processo) nel triennio precedente la rilevazione sul totale delle imprese appartenenti alla stessa tipologia, ha fatto registrare un incremento di quasi 14 punti percentuali tra il 2016 e il 2018.

Tabella 10 - Tasso di innovazione del sistema produttivo (imprese con almeno 10 addetti che hanno introdotto innovazioni tecnologiche di prodotto e processo nel triennio di riferimento sul totale delle imprese con almeno 10 addetti), Veneto, Italia, ripartizioni, 2008-2018

Territorio	2008	2010	2012	2014	2016	2018
Veneto	34,5	36,4	42,2	36,9	41,7	55,4
Italia	30,7	31,5	33,5	28,5	35,7	49,7
Nord-ovest	34,6	35,8	35,8	31,9	38,8	52,4
Nord-est	34,8	36,7	37,5	33,6	41,4	54,3
Centro	27,1	25,7	32,1	25,1	32,3	46,1
Mezzogiorno	23,1	23,2	25,5	18,6	26,3	42,5

Fonte: banca dati Istat – Indicatori Territoriali per lo Sviluppo

Un altro indicatore utile per rilevare l'evoluzione del livello di innovazione del tessuto imprenditoriale regionale è quello concernente la **demografia delle imprese nei settori ad alta intensità di conoscenza**. Nel 2018, il **tasso di natalità** delle imprese venete operanti in questi settori è risultato in calo sia rispetto al 2017, sia – soprattutto – rispetto al 2016. Il dato del 2019 risulta invariato (8,06%); tuttavia il differenziale con il dato nazionale è aumentato del + 0,30% per un miglioramento del dato Italia (che è passato dall' 8,98% del 2018 al 9,29% del 2019; Tabella 7). Il **tasso di sopravvivenza** a tre anni delle imprese dello stesso settore, invece, ha avuto un crollo netto sia per il Veneto che per l'Italia: tra il 2018 e il 2019 in Veneto tale tasso è diminuito di quasi 5 punti percentuali mentre il dato nazionale di circa 3 punti (Tabella 11).

Per quanto riguarda la **specializzazione nei settori manifatturieri ad alta tecnologia e nei settori dei servizi ad elevata intensità di conoscenza e ad alta tecnologia**, tra il 2018 e il 2020 si è avuta una drastica diminuzione di occupati – misurati in percentuale sul totale degli occupati -: il Veneto è passato da 2,73 punti percentuali a 1,94 nel 2019 e 1,80 nel 2020 mentre l'Italia dal 3,54% del 2018 al 2,89% del 2020 (Tabella 12).

Tabella 11 - Tasso di natalità e tasso di sopravvivenza a tre anni delle imprese nei settori ad alta intensità di conoscenza, cfr. Veneto, Italia, ripartizioni. 2014-2019 (valori percentuali)

Tasso di natalità						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Veneto	8,38	8,00	8,89	8,10	8,06	8,06
Italia	9,15	8,95	9,43	8,84	8,98	9,29
Tasso di sopravvivenza						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Veneto	53,26	51,52	59,71	63,78	65,10	60,94
Italia	48,60	47,03	52,09	58,13	58,80	55,79

Fonte: banca dati Istat – Indicatori Territoriali per lo Sviluppo

Tabella 12 - Specializzazione produttiva nei settori ad alta tecnologia, cfr. Veneto e Italia. 2014-2020 (occupati in percentuale sul totale degli occupati)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Veneto	2,67	2,73	2,80	2,87	2,73	1,94	1,80
Italia	3,43	3,43	3,44	3,37	3,54	2,81	2,89

Fonte: banca dati Istat – Indicatori Territoriali per lo Sviluppo

L'indicatore relativo alla percentuale di **imprese che hanno svolto attività di R&S in collaborazione con soggetti esterni**, dopo aver raggiunto il picco nel 2017 (30%), nel 2018 ha avuto un crollo drastico che è proseguito anche nel 2019, attestandosi ad un livello (24,2) più basso rispetto al valore base del 2012 (27,2).

Le Azioni che sostengono l'**acquisizione di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale** delle imprese e concorrono ad **alimentare le attività di R&S con soggetti esterni (fornitori di servizi avanzati)** sono tre, la stessa 1.4.1, e le Azioni 1.1.1 e la 1.1.2. Queste ultime due Azioni sono state programmate su diversi bandi ed il numero complessivo di progetti finanziati (azioni 1.1.1 e 1.1.2) è pari a 800 unità.

Va sottolineato che le imprese beneficiarie degli interventi del POR FESR hanno anche registrato incrementi occupazionali, nonché stabilizzato la maggioranza dei dottorati coinvolti nella realizzazione dei progetti di ricerca finanziati e, pertanto, l'impatto socio-economico degli **interventi dell'Asse 1 - Ricerca, sviluppo tecnologico e innovazione** è sicuramente positivo (l'indicatore di realizzazione "Numero di ricercatori assunti definitivamente o con collaborazione continuativa post progetti di ricerca presso imprese finanziate" risulta quello con il grado maggiore di raggiungimento del target tra tutti gli indicatori di output del POR FESR 14-20).

Tabella 13 - ASSE 1 - Ricerca, sviluppo tecnologico e innovazione (OT 1)

Indicatore di risultato	Valore di base	Aggiornamenti successivi				Valore obiettivo (2023)
Imprese che hanno svolto attività R&S in collaborazione con soggetti esterni	**27,19** (2012)	27,9 (2016)	30,0 (2017)	25,8 (2018)	24,2 (2019)	**32,00**
Tasso di natalità delle imprese nei settori ad alta intensità di conoscenza	**7,33** (2012)	8,1 (2017)	8,1 (2018)	8,1 (2019)	7,53 (2020)	**9,00**

Fonte: Istat, Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

Il **Regional Innovation Scoreboard 2021** classifica il Veneto come "**Strong Innovator -**". Si tratta della classe che include tutte le regioni con una performance relativa compresa tra il 100% e il 125% della media UE del 2021. La Tabella 14 evidenzia che il Veneto ha fatto registrare un miglioramento non trascurabile tra il 2014 e il 2021: si tratta di un incremento di 29 punti percentuali.

Tabella 14 - Regional Innovation Scoreboard, performance del Veneto rispetto all'UE 2014 e 2021

Indicatore	Punteggio
Punteggio 2014 rispetto a EU 2014 =100	89
Punteggio 2021 rispetto a EU 2014 =100	118
Punteggio 2021 rispetto a EU 2021 =100	102,8

Fonte: Commissione Europea, Regional Innovation Scoreboard 2021

Tra i 32 indicatori presi in considerazione utilizzati per costruire il ranking il Veneto presenta valori significativamente più elevati della media UE in più casi: co-pubblicazioni scientifiche internazionali (110 punti rispetto a un valore medio UE pari a 100), co-pubblicazioni pubblico private (112 su 100), domande di registrazione di marchi (155 punti su 100), domande di modello (171 su 100), occupazione in attività ad alta intensità di conoscenza (111 su 100), pubblicazioni scientifiche più citate (112 su 100). Quattro indicatori sono invece significativamente al di sotto della media UE: la percentuale di popolazione di età compresa tra 30 e 34 anni con un percorso di educazione terziaria (per il Veneto 67 punti sui 100 della media UE), le spese per ricerca e sviluppo del settore pubblico (50 punti su 100), le competenze digitali sopra la media (65 su 100), specialisti ICT occupati (59 su 100).

3 I risultati del Programma

La Tabella che segue intende orientare l'approfondimento sui risultati del Programma a partire da una serie di domande valutative, ripartite per singolo tema, che l'Autorità di Gestione ha dedotto dal Piano di valutazione della Regione Veneto per la Programmazione FESR 14-20 nonché dai suggerimenti pervenuti dalle attività laboratoriali organizzati dal Nucleo di Valutazione e Analisi per la Programmazione (NUVAP).

Tema	Gruppi di domande	Asse prioritario/ OT/Priorità	Indicatori di output correlati	Indicatori di risultato correlati
Innovazione e Sviluppo Tecnologico	Domanda 1. In quale misura le iniziative cofinanziate dal POR FESR hanno favorito l'innovazione, lo sviluppo tecnologico e rafforzato la base di conoscenze del tessuto imprenditoriale?	Asse 1, OT 1, 1b - Promuovere gli investimenti delle imprese in R&I sviluppando collegamenti e sinergie tra imprese, centri di ricerca e sviluppo	08 – Numero di ricercatori assunti definitivamente o con collaborazione continuativa post progetti di ricerca realizzati presso imprese finanziate 45 – Numero di centri di ricerca che ricevono sovvenzioni CO24 – Numero di nuovi ricercatori nelle entità beneficiarie di un sostegno CO26 – Numero di imprese che cooperano con istituti di ricerca CO28 – Numero di imprese beneficiarie di un sostegno finalizzato all'introduzione di nuovi prodotti per il mercato CO29 – Numero di imprese beneficiarie di un sostegno finalizzato all'introduzione di nuovi prodotti	29 - Imprese che hanno svolto attività R&S in collaborazione con soggetti esterni 33 - Tasso di natalità delle imprese nei settori ad alta intensità di conoscenza
	Domanda 2. Gli interventi finanziati hanno soddisfatto i bisogni di innovazione del territorio?			
	Domanda 3. Il sistema di monitoraggio e valutazione della RIS3 Veneto è stato adeguato? Quali suggerimenti utili per la nuova fase di programmazione 2021-2027 desumibili dall'esperienza del 2014-2020 è possibile fornire?			

Tema	Gruppi di domande	Asse prioritario/ OT/Priorità	Indicatori di output correlati	Indicatori di risultato correlati
Reti e Servizi Digitali	Domanda 1. Gli interventi finanziati dall'Asse 2 del POR FESR hanno raggiunto un grado di attuazione sufficiente nei comuni veneti? Quali sono le principali criticità incontrate?	Asse 2, OT 2, 2a - Estendere la diffusione della banda larga e delle reti ad alta velocità e sostenere l'adozione di tecnologie future ed emergenti e di reti in materia di economia digitale; 2b - Sviluppare i prodotti e i servizi delle TIC, il commercio elettronico e la domanda di TIC	56 – Unità immobiliari aggiuntive coperte dalla Banda Larga ad almeno 30mbps 35 – Numero di Centri P3@ potenziati 36 – Numero di Centri P3@ attivati 37 – Numero di interrogazioni verso API e download dataset 38 – Numero di server consolidati	24 – Imprese coperte dalla Banda Ultra Larga ad almeno 100 Mbps rispetto al totale delle imprese regionali
Competitività delle Imprese	Domanda 1. Gli interventi finanziati nell'ambito del POR FESR hanno promosso una nuova imprenditorialità, in particolare femminile e giovanile, a contenuto sociale, culturale, creativo e dello spettacolo, naturalistico? Quali criticità possono essere evidenziate?	Asse 3, OT 3, 3a - Promuovere l'imprenditorialità, in particolare facilitando lo sfruttamento economico di nuove idee e promuovendo la creazione di nuove aziende; 3b - Sviluppare e realizzare nuovi modelli di attività per le PMI, in particolare per l'internazionalizzazione	CO01 – Numero di imprese che ricevono un sostegno CO02 – Numero di imprese che ricevono sovvenzioni CO05 – Numero di imprese beneficiari di sostegno 15 – Numero di club di prodotto finanziati 51 – Numero di aggregazioni beneficiarie di sostegno 53 – Numero di imprese supportate per l'innovazione dei distretti produttivi 54 – Numero di imprese supportate per la promozione dell'export 55 – Numero di imprese supportate	55 – Tasso netto di turnover delle Imprese (saldo tra tasso di natalità e tasso di mortalità delle imprese) 9 – Investimenti privati sul PIL 26 – Tasso di turisticità 27 – Grado di apertura commerciale del comparto manifatturiero 28 – Investimenti realizzati attraverso operazioni di venture capital 37 – Quota valore fidi globali fra 30.000 e 500.000 euro
	Domanda 2. Qual è stato l'impatto, quali le sinergie, quali i limiti e in generale l'efficacia degli interventi per la competitività delle imprese?			
	Domanda 3. In che misura gli interventi finanziati hanno condizionato la realizzazione di nuovi investimenti da parte delle imprese?			
	Domanda 4. Qual è stato il contributo del			

Tema	Gruppi di domande	Asse prioritario/ OT/Priorità	Indicatori di output correlati	Indicatori di risultato correlati
	POR FESR 2014-2020 nell'ingresso e/o nell'espansione delle imprese su mercati esteri?		per l'internazionalizzazione CV22 – Numero di PMI con sovvenzioni per il capitale circolante	utilizzati dalle imprese
Efficientamento energetico	Domanda 1. Quale effetto hanno avuto le politiche attuate a livello regionale per favorire il risparmio energetico nelle imprese e negli edifici pubblici?	Asse 4, OT 4, 4b - Promuovere l'efficienza energetica e l'uso dell'energia rinnovabile nelle imprese; 4c - Sostenere l'efficienza energetica, la gestione intelligente dell'energia e l'uso dell'energia rinnovabile nelle infrastrutture pubbliche	CO32 – Diminuzione del consumo annuale di energia primaria degli edifici pubblici CO34 – Diminuzione annuale stimata dei gas a effetto serra	38 – Consumi di energia elettrica delle imprese dell'industria 39 – Consumi di energia elettrica della PA per unità di lavoro
	Domanda 2. Qual è il giudizio complessivo rispetto alle Azioni legate all'efficientamento energetico? Quali aspetti migliorativi possono essere considerati qualora si intenda riproporre gli interventi di efficientamento energetico nella prossima programmazione?			
Prevenzione e gestione dei rischi climatici	Domanda 1. Qual è stato l'impatto del POR FESR 2014-2020 nella mitigazione del rischio sismico e idraulico sul territorio veneto?	Asse 5, OT 5, 5b - Promuovere investimenti destinati a far fronte a rischi specifici, garantire la resilienza alle catastrofi e sviluppare sistemi di gestione delle catastrofi;	CO20 – Popolazione che beneficia di misure di prevenzione delle alluvioni 9 – Volumi invasati 10 – Popolazione beneficiaria di misure di protezione contro il rischio sismico 12 – Popolazione beneficiaria delle misure di rilevamento 18 – Indice di rischio sismico 33 – Edifici strategici/rilevanti	41 – Popolazione esposta a rischio alluvione

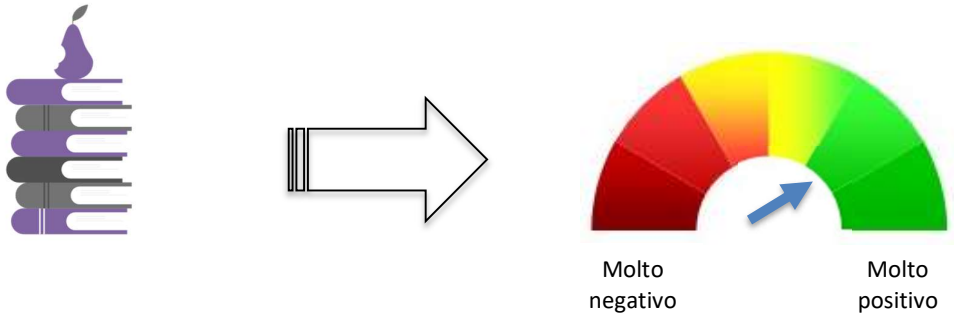
Tema	Gruppi di domande	Asse prioritario/ OT/Priorità	Indicatori di output correlati	Indicatori di risultato correlati
			migliorati o adeguati dal punto di vista sismico	
Sviluppo Urbano Sostenibile	Domanda 1. Qual è stato l'impatto delle Azioni del POR FESR 2014-2020 finalizzate al sostegno di alcune funzioni degli agglomerati urbani e al potenziamento dell'offerta dei servizi nelle Aree urbane interessate dai progetti SUS?	Asse 6, OT 2, OT 4, OT 9, 2c - Rafforzare le applicazioni delle TIC per l'e-government, l'e-learning, l'e-inclusione, l'e-culture e l'e-health; 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 9b - Fornire sostegno alla rigenerazione fisica, economica e sociale delle comunità sfavorite nelle zone urbane e rurali	47 – Numero sistemi tecnologici 52 – Unità beni acquistati ad alimentazione elettrica, ibrida o euro VI 57 – Servizi online addizionali per il cittadino offerti dalle Aree Urbane CO40 – Alloggi ripristinati 48 – Strutture per l'alloggio temporaneo per senza dimora create in aree urbane	30 – Concentrazione di PM10 nell'aria nei Comuni capoluogo di provincia 31 – Persone che vivono in situazioni di sovraffollamento abitativo in abitazioni prive di alcuni servizi e con problemi strutturali 32 – Persone senza fissa dimora 42 – Comuni con servizi pienamente interattivi 43 – Passeggeri trasportati dal TPL nei Comuni capoluogo di provincia
Temi Trasversali	Domanda 1. Le scelte di concentrazione degli interventi si sono rilevate valide? Gli obiettivi indicati nel POR sono ancora pertinenti in relazione a eventuali mutamenti nel contesto?	Vari	Vari	Vari
	Domanda 2. Gli indicatori selezionati per il monitoraggio degli interventi si sono rilevati adeguati? Se i	Vari	Vari	Vari

Tema	Gruppi di domande	Asse prioritario/ OT/Priorità	Indicatori di output correlati	Indicatori di risultato correlati
	target dei valori degli indicatori sono stati raggiunti, erano poco ambiziosi? Se non sono stati raggiunti, quali sono stati i fattori determinanti?			
	Domanda 3. Il sistema di sorveglianza e monitoraggio è risultato adeguato alle necessità nella raccolta dei dati?	Vari	Vari	Vari
	Domanda 4. Qual è la relazione tra realizzazioni, risultati conseguiti e obiettivi della Strategia Europa 2020? Qual è il contributo offerto dal POR FESR 2014-2020 ai risultati attesi dall'Accordo di Partenariato?	Vari	Vari	Vari

3.1 Innovazione e Sviluppo Tecnologico

3.1.1 Domanda 1. In quale misura le iniziative cofinanziate dal POR FESR hanno favorito l'innovazione, lo sviluppo tecnologico e rafforzato la base di conoscenze del tessuto imprenditoriale?

Giudizio delle analisi valutative



L'analisi dei dati di contesto **sulle dinamiche regionali della ricerca, sviluppo tecnologico e innovazione** evidenziava significativi progressi nell'andamento della spesa in R&S e nella sua incidenza sul PIL regionale, così come nella crescita degli addetti alla R&S, attribuibile in modo prevalente alla crescita del personale addetto alla R&S delle imprese. Il percorso regionale segnalava ancora ambiti critici tanto nella capacità di rafforzare i reparti interni di ricerca e sviluppo nei settori manifatturieri ad alta tecnologia e nei servizi ad alta intensità di conoscenza. La stessa dinamica la si osservava rispetto al tasso di natalità delle imprese ad alta intensità di conoscenza. Segnali positivi, infine, arrivavano dai livelli di sostenibilità delle *start-up* nei settori ad alta intensità di conoscenza.

In questo contesto di transizione dell'economia regionale si colloca la Programmazione del FESR e, in particolare, l'attuazione della **Strategia di Ricerca e Innovazione per la Specializzazione Intelligente del Veneto** (RIS3 Veneto). Il percorso di costruzione della RIS3 in Veneto si è concluso in una fase già avanzata della Programmazione 2014-2020, pur realizzando un'articolata pianificazione che ha **coinvolto un ampio numero di soggetti** intorno ad una Strategia che definiva ambiti e traiettorie di sviluppo tecnologico ed organizzativo che sono state ampiamente condivise.

Il quadro finanziario della RIS3 ammonta complessivamente ad oltre 755 milioni di euro e si basa su di una Programmazione pluri-fondo che viene attuata in misura maggioritaria attraverso i programmi dei Fondi SIE (POR FESR, POR FSE e PSR, insieme, raggiungono quasi il 60% del budget, mentre la quota rimanente è a valere sul Fondo per lo Sviluppo e la Coesione). All'interno di questo quadro, il FESR rappresenta lo strumento di attuazione prevalente, con una quota pari al 35% della dotazione finanziaria della RIS3.

Il piano finanziario è organizzato in **sei categorie di intervento**. Circa 201 milioni di euro sono destinati alla "Ricerca, Sviluppo Tecnologico e Innovazione"; il 57% proviene dall'Asse I del POR FESR, mentre le altre risorse sono riconducibili alla gestione del Programma di Sviluppo Rurale (FEASR). Allo sviluppo della "Banda Larga e Ultra-Larga" sono destinati circa 404 milioni di euro, la gran parte dei

quali proviene dal FSC; le rimanenti risorse provengono dal PSR e dall'Asse II del POR FESR. Gli investimenti connessi ad "Agenda digitale" ammontano a circa 37 milioni di euro e provengono interamente dal POR FESR per servizi online per alfabetizzazione e inclusione digitale di cittadini e imprese, per la digitalizzazione dei processi amministrativi e per la diffusione di servizi digitali interoperabili. Un importante contributo all'attuazione della strategia RIS3 riguarda gli incentivi agli investimenti delle imprese promossi nell'ambito "Competitività dei sistemi produttivi"; le risorse finanziarie, circa 73 milioni di euro, provengono dall'Asse III del POR FESR e contribuiscono in via prioritaria all'attuazione della RIS3. Gli ultimi due ambiti di intervento, "Occupabilità" e "Inclusione sociale", sono promossi dalle risorse del POR FSE per circa 38 milioni di euro.

L'analisi della dotazione finanziaria della RIS3 richiede un aggiornamento delle risorse attivate tenendo conto delle rimodulazioni finanziarie operate nel corso della gestione dei programmi operativi e dall'inclusione di eventuali altri contributi provenienti dalle risorse regionali, nazionali ed europee (ad es. Horizon 2020) per la ricerca e il trasferimento tecnologico, la competitività delle imprese, l'alta formazione e le competenze tecnico-specialistiche della forza lavoro.

Ciononostante, l'indagine condotta sui dati di monitoraggio per le **azioni degli Assi 1 e 3 del POR FESR** che attuano la RIS3 consente di restituire un quadro parziale ma rappresentativo dei livelli attuativi raggiunti al settembre 2019 – mese in cui è stata svolta l'ultima analisi attuativa delle azioni correlate alla RIS 3 –, i cui elementi salienti sono di seguito richiamati:

- Innanzitutto, una buona capacità di impegno, che attesta la quota di risorse impegnate (87,5 milioni di euro) al 54% delle risorse complessivamente mobilitate dalla programmazione attuativa delle pertinenti azioni del POR. Tale valore sale al 65% se consideriamo solo la performance dell'Asse 1, mentre risulta più ridotto per l'Asse 3 (41%). Buoni anche i livelli di spesa, risultanti dall'ottima performance dell'Asse 3 (89%) e dai buoni risultati dell'Asse 1 (54%), la cui velocità di spesa è tuttavia condizionata dalle dinamiche dei pagamenti dell'azione 1.1.4, che non superano ancora il 30%. L'efficienza realizzativa (sintetizzata attraverso il rapporto tra pagamenti e dotazione finanziaria attivata dai bandi considerati) si colloca in modo uniforme tra i due assi, intorno al 35%.
- Più eterogeneo l'andamento che si osserva al livello dei singoli assi ed azioni, anche in relazione al fatto che cinque dei diciotto bandi considerati sono stati pubblicati nel corso del 2019 e, al momento della rilevazione realizzata a settembre dello stesso anno, non avevano ancora conseguito la gran parte delle attività previste.

Sotto il profilo dell'**attuazione fisica** si evidenzia innanzitutto come l'assenza di un sistema di monitoraggio della RIS3 Veneto e di una chiara definizione operativa dei suoi indicatori, condizioni il quadro che ne emerge, sottostimando le realizzazioni che la Strategia ha raggiunto sotto il profilo della programmazione integrata. Le imprese raggiunte dalle misure di sostegno per l'*introduzione di nuovi prodotti per l'azienda* sono state in totale 529 e 259 quelle che *hanno introdotto innovazioni di processo*; 69 sono le *imprese sostenute per introdurre nuovi prodotti che costituiscono una novità per il mercato*.

Le *imprese che hanno ricevuto sovvenzioni a fondo perduto* sono in totale 1.030, quasi la metà di queste sono state sostenute dall'azione 3.1.1 e circa un terzo dall'azione 1.1.2; sempre in questo ambito le start up innovative e le spin off sostenute sono state in totale 112.

Significativo il *contributo all'occupazione* connesso all'attuazione delle azioni considerate, pari a 403,17 unità, l'apporto maggiore deriva dall'azione 1.4.1 (257) e dall'azione 1.1.1 (con 90,17 ricercatori assunti, equivalenti a tempo pieno), le restanti 56 unità sono state create nell'ambito dei progetti inerenti attività collaborative di R&S finanziati dall'azione 1.1.4.

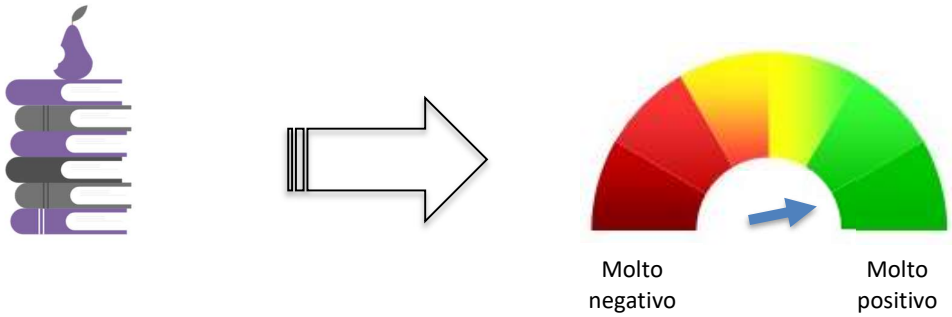
Per il numero dei *centri di ricerca che ricevono una sovvenzione* non si dispone di una quantificazione nel monitoraggio regionale. La rilevazione del valore implica un'analisi del partenariato dei progetti finanziati che non emerge nei dati del monitoraggio[13]. Anche l'indicatore *numero di imprese che cooperano con enti di ricerca* presenta un valore (28) che pare essere sottostimato, e riferito al numero dei progetti finanziati - occorre considerare che si tratta di progetti di rete, con un ampio numero di partecipanti e che dunque attivano un numero più ampio di collaborazioni con enti di ricerca.

Il numero di *nuove imprese che ricevono un sostegno* coincide con le start-up sostenute dalla azione 1.4.1 (112), così come il numero di *nuovi ricercatori nelle entità sostenute* coincide con le realizzazioni della azione 1.1.1 (90,17 unità equivalenti tempo pieno).

[13] L'analisi fa riferimento ai dati di monitoraggio della "Valutazione della RIS3 Veneto 2014-2020" risalente al 2019.

3.1.2 Domanda 2. Gli interventi finanziati hanno soddisfatto i bisogni di innovazione del territorio?

Giudizio delle analisi valutative

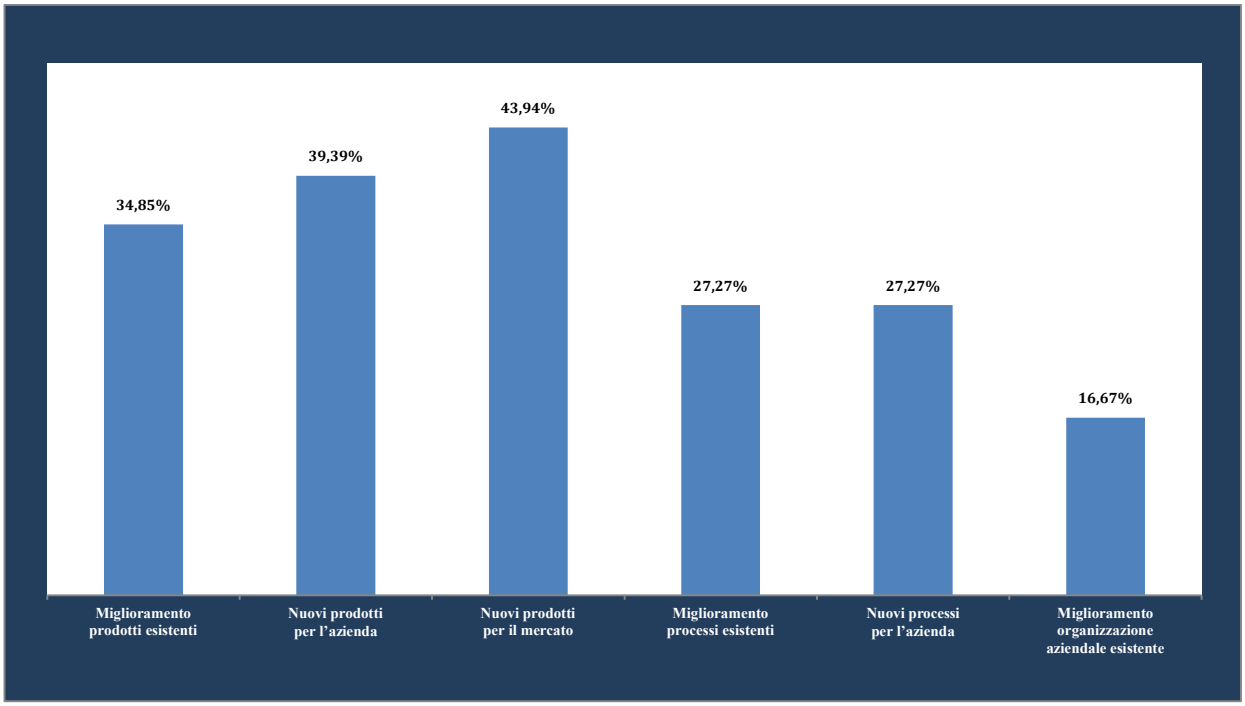


L'analisi dei **bisogni di innovazione** soddisfatti può essere dedotta a partire dai risultati dell'indagine CAWI (*Computer Assisted Web Interviewing*) condotta tra i beneficiari delle Azioni 1.4.1[14], 3.3.4[15] e 3.5.1[16]. L'indagine, eseguita nei mesi di dicembre 2020 e gennaio 2021, ha coinvolto un totale di 68 beneficiari, cui è stato somministrato un questionario di 30 domande basato su cinque sezioni: 1) profilo d'impresa; 2) dinamiche d'innovazione; 3) effetti del contributo del POR FESR; 4) impatto del COVID-19 sull'attività; 5) prospettive a breve-medio termine.

I progetti imprenditoriali finanziati dal POR FESR risultano essere stati decisivi per soddisfare due bisogni in particolare (Figura 13): il primo è quello di aver creato **nuovi prodotti per il mercato** (43,94%) e **per l'azienda** (39,39%), o di aver **migliorato prodotti già esistenti** (34,85%). In secondo luogo, sono stati i processi di produzione ad aver beneficiato dall'introduzione del progetto finanziato: tra questi particolare attenzione è stata data alla creazione di **nuovi processi per l'azienda** e al **miglioramento di processi esistenti**, entrambe voci che hanno registrato il 27,27% delle preferenze. A risentire in maniera decisamente positiva è stata anche l'**organizzazione aziendale** esistente, seppur in percentuale minore (16,67%). Tra le voci che registrano un impatto meno significativo ci sono: la riorganizzazione aziendale secondo modalità nuove per l'azienda (7,58%) e per il mercato (4,55%), e l'ideazione di nuove tecniche di marketing (3,03%).

[14] "Sostegno alla creazione e al consolidamento di start-up innovative ad alta intensità di applicazione di conoscenza e alle iniziative di spin-off della ricerca"
[15] "Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche, attraverso interventi di qualificazione dell'offerta e innovazione di prodotto/servizio, strategica ed organizzativa". Sub-A
[16] "Interventi di supporto alla nascita di nuove imprese attraverso incentivi diretti, l'offerta di servizi, interventi di micro finanza"

Figura 13 -Principali tipi di innovazione introdotta in azienda per i quali è stato decisivo il progetto finanziato dal POR FESR (66 risposte su 68)

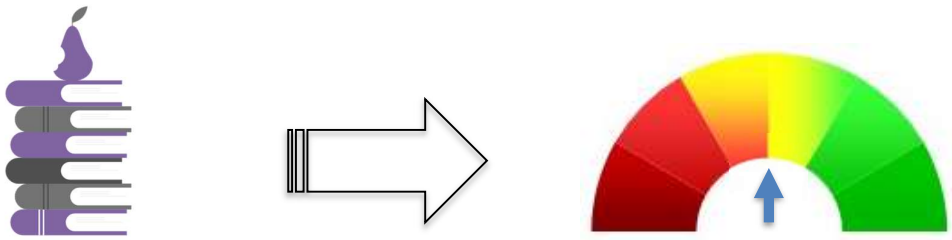


Al netto delle innovazioni apportate dal finanziamento l'importanza del contributo finanziario ricevuto con il POR FESR 2014/2020 per la realizzazione del progetto imprenditoriale sembra essere ampiamente riconosciuta dai partecipanti al questionario: di questi, oltre il 90% ha dichiarato che, in assenza del finanziamento regionale, il progetto non sarebbe stato realizzato. Altri hanno dichiarato che, seppure il finanziamento non sia stato totalmente determinante per la riuscita del progetto, il suo merito è comunque stato quello di velocizzare i tempi di realizzazione. Il numero restante degli imprenditori ha dichiarato la neutralità dell'intervento, sottintendendo che il progetto sarebbe stato realizzato anche in assenza del contributo, mentre in un solo caso il ruolo del finanziamento è stato considerato addirittura nocivo per l'impresa.

In relazione all'Asse 1 sono tanti gli **indicatori di realizzazione** che hanno già superato il target. Quelli legati all'inserimento in azienda di figure qualificate come i ricercatori evidenziano il successo di tali iniziative (legate all'Azione 1.1.1). In particolar modo, emerge come all'inserimento in azienda di tali figure abbia fatto seguito nella quasi totalità dei casi una contrattualizzazione stabile del ricercatore, tant'è vero che il relativo indicatore di realizzazione è quello che assume il grado di conseguimento più alto tra tutti gli indicatori di output del Programma (309,8%). Anche il "numero di imprese beneficiarie di un sostegno per introdurre prodotti che costituiscono una novità per l'impresa" ha già raggiunto e superato l'obiettivo posto a fine programmazione (161,8%). In generale, tutti gli altri indicatori mostrano comunque un grado di conseguimento superiore al 50%, ad eccezione del "numero di imprese che cooperano con istituti di ricerca" (40,6%).

3.1.3 Domanda 3. Il sistema di monitoraggio e valutazione della RIS3 Veneto è stato adeguato? Quali suggerimenti utili per la nuova fase di programmazione 2021-2027 desumibili dall'esperienza del 2014-2020 è possibile fornire?

Giudizio delle analisi valutative



La Strategia di Specializzazione Intelligente rappresenta un'occasione importante per rafforzare un percorso di transizione che necessita, oltre che di risorse, anche di **un efficiente sistema di monitoraggio** che sia in grado di sostenere e rappresentare i cambiamenti che sono stati introdotti nel corso di questa programmazione.

Il **sistema di monitoraggio della RIS3 del Veneto 2014-2020** non consentiva di effettuare un'analisi completa dell'attuazione in relazione alle **traiettorie di sviluppo e tecnologiche** selezionate dalla Regione al termine del percorso di *Fine-tuning* (Febbraio 2017). L'archivio di monitoraggio del POR FESR conteneva progetti finanziati per cui **non era sempre disponibile una classificazione** che consentisse di collegarli ad una o più traiettorie di sviluppo regionale.

A partire dalle criticità riscontrate nel corso della programmazione precedente, l'idea alla base della progettazione della **S3 2021-2027**, e quindi del nuovo sistema di M&V, è stata quella di accentuare i caratteri di flessibilità ed operatività, in modo da riuscire a ricomprendere tutti gli obiettivi, gli strumenti e le azioni, che concorreranno all'attuazione della Strategia. Allo stesso tempo, queste caratteristiche sono risultate funzionali per rendere la RIS3 coerente con le altre *policies* nazionali e comunitarie e con le missioni del PNRR oltre che conferire alla stessa nuove potenzialità. È apparso fondamentale, quindi, al fine di garantire un'attività di monitoraggio esaustiva, che tenga conto di tutti gli strumenti di programmazione che attuano la Strategia, attivare un **processo di mappatura e selezione delle iniziative che concorrono alla realizzazione della RIS 3 del Veneto**. L'attività di ricognizione degli interventi considererà sia **le Azioni del POR FESR 2021-2027** sia gli altri **strumenti a sostegno della ricerca, nazionali e europei** (oltre ad interventi finanziati nell'ambito del MISE, Horizon 2020, Horizon Europe, anche quelli finanziati nell'ambito dei bandi lanciati attraverso il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza).

Gli indicatori forniscono prove oggettive che si sta verificando un cambiamento previsto. A fronte di tale valenza, la Regione Veneto, per la programmazione '21-'27, ha deciso di assicurare la

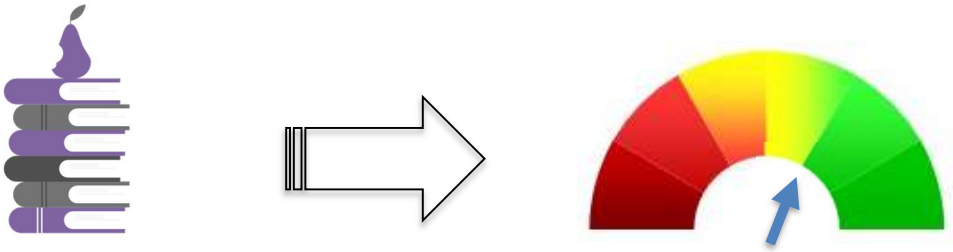
realizzazione e l'alimentazione di **un sistema di indicatori** in grado di rappresentare le scelte strategiche assunte dall'Amministrazione regionale con la Strategia; di sorvegliare il processo di attuazione della RIS 3 ed il conseguimento dei target previsti e contribuire alla identificazione di eventuali criticità attraverso analisi e previsioni dell'avanzamento della Strategia.

Le attività di aggiornamento e approvazione della RIS 3 della Regione Veneto 2021-2027 hanno portato anche alla selezione delle **nuove traiettorie**: sono state individuate 52 traiettorie, di cui 6 ambiti di specializzazione (Smart agrifood; Smart manufacturing; Smart living & energy; Smart health; Cultura e creatività; Destinazione intelligente); 2 Missioni Strategiche (Bioeconomy; Space economy); 4 driver trasversali che integrano gli effetti generati da ciascuna traiettoria specifica e che rappresentano, per la traiettoria che li ricomprende, un fattore di premialità nella misura in cui questa sia in grado di attivare trasversalmente più obiettivi riferiti a differenti ambiti di specializzazione. Data la struttura della nuova S3, risulta fondamentale per la sua attuazione superare quello che è anche uno dei limiti più rilevanti del sistema di M&V 2014-2020 emerso dall'analisi, ovvero l'assenza di un sistema di associazione tra i progetti finanziati e conclusi e gli ambiti e le traiettorie della RIS 3. L'attività di **classificazione tecnologica dei progetti** sarà predisposta all'inizio del processo di monitoraggio per consentire all'Amministrazione di procedere all'analisi del posizionamento competitivo del Veneto in Italia ed in Europa e di comparare il potenziale di ricerca regionale nelle aree scientifiche tecnologiche della S3 – quindi, lungo i suoi ambiti e traiettorie.

3.2 Reti e Servizi Digitali

3.2.1 *Domanda 1. Gli interventi finanziati dall'Asse 2 del POR FESR hanno raggiunto un grado di attuazione sufficiente nei comuni veneti? Quali sono le principali criticità incontrate?*

Giudizio delle analisi valutative



L'Azione 2.1.1[17] riguarda il **Progetto Strategico Agenda Digitale per la Banda Ultra Larga,** il quale non è gestito direttamente dalla Regione in quanto individuato dalla UE come programma a rilevanza nazionale il cui coordinamento è in capo al Mise. Nel corso del 2019, si è registrato un avanzamento dell'Azione con l'avvio di 118 progetti, che fanno parte dell'Accordo di Programma con il MISE (DGR n. 319 del 24/03/2016) e della Convenzione Operativa FESR (DGR n. 793 del 27/05/2016), dimostrando l'efficacia degli sforzi della Regione Veneto per migliorare il raggiungimento degli obiettivi dell'Asse 2. Con Deliberazione della Giunta regionale n.1883 del 29/12/2020, è stato approvato un nuovo Piano Tecnico, basato su 579 comuni.

A Marzo 2022, la situazione a livello macro nella Regione Veneto è così rappresentata:

Tabella 15 - Stato della copertura per provincia in base al Piano Tecnico

Soluzione tecnologica FTTH (*fiber to the home*) abilitante servizi di connettività ad almeno 100 Mbps					Soluzione tecnologica FWA wireless abilitante servizi di connettività ad almeno 30 Mbps		
Provincia	**Comuni con progetto definitivo approvato (progettazione definitiva conclusa)**	**Comuni con ordine di esecuzione emesso**	**Comuni con interventi di fibra ultimati**	**Comuni con certificato di collaudo emesso**	**Comuni con solo intervento con tecnologia FWA a 30 Mbps**	**Di cui con intervento FWA in fase di attuazione**	**Comuni ad alta copertura non oggetto di intervento del Piano "Aree bianche"**
Belluno	62	49	28	22	3	1	2
Padova	82	71	51	38	20	20	2
Rovigo	45	44	35	28	5	5	0
Treviso	70	42	15	7	19	19	0

[17] "Contributo all'attuazione del Progetto Strategico Agenda Digitale per la Banda Ultra Larga"

Venezia	24	14	4	4	13	12	7
Verona	71	49	21	16	22	21	5
Vicenza	97	76	55	43	24	23	0
VENETO	**451**	**345**	**209**	**158**	**106**	**101**	**22**

Fonte: https://www.regione.veneto.it/web/informatica-e-e-government/bul_stato_progetto al 21/03/2022

Grazie all'Azione 2.3.1[18] (DGR n. 291 del 19/03/2019), ad oggi, la Regione conta 14 Innovation Lab e 137 Palestre Digitali attive, per un totale di 151 centri, diffusi sull'intero territorio e le cui attività sono in corso. Gli Innovation Lab, oltre a fornire spazi attrezzati di co-progettazione e *co-working*, attraendo così molteplici stakeholder e stimolando la contaminazione di idee, supportano l'accrescimento di competenze digitali. Nelle Palestre Digitali, guidate dagli Innovation Lab, viene intercettato il bisogno di potenziamento delle competenze digitali di base, organizzando corsi e incontri. Alcuni Innovation Lab hanno aperto sportelli digitali. Le Palestre Digitali sono centri aperti e gratuiti per tutta la cittadinanza, qui assistita nell'attivazione dello SPID, dell'App IO, dell'App Immuni e dei servizi di *home banking*. Dall'avvio del progetto, sono state realizzate 61 App, 83 infografiche e pubblicato 401 *dataset*.

È in corso l'attuazione dei 7 progetti dedicati alla Digitalizzazione dei processi amministrativi (DGR n. 577 del 05/05/2020. Azioni 2.2), a cui fanno capo 7 Soggetti Aggregatori per il Digitale (SAD) afferenti a Province e Comuni del territorio.

Complessivamente, i **dati procedurali** rilevano un'ottima risposta del territorio di fronte alle opportunità offerte dall'Asse ed un ottimo risultato conseguito in termini di comunicabilità e comprensione dei bandi. Il quadro finanziario ha subito una notevole diminuzione di risorse a seguito dell'ultima riprogrammazione. I dati rilevano comunque l'ottima capacità dell'Asse di concedere risorse ed il buon risultato conseguito in termini di impegni assunti nei confronti dei beneficiari. L'analisi sulle erogazioni rispetto alla dotazione complessiva dell'Asse evidenzia la necessità di aumentare il sostegno pagato; anche il livello di spesa certificata registrata richiede un maggiore "sforzo" attuativo da parte della Regione.

Con riferimento all'attuazione del **Progetto Strategico Agenda Digitale per la Banda Ultra Larga**, sono emerse a livello nazionale diverse criticità che hanno comportato un allungamento dei tempi di realizzazione delle opere. L'analisi di quei fattori che hanno comportato un rallentamento nell'implementazione del Progetto BUL dovrà costituire un importante punto di partenza, affinché nell'attuazione degli interventi collegati al prossimo periodo di Programmazione dei Fondi Europei possano essere aggirati quegli aspetti che hanno costituito dei veri colli di bottiglia.

Un aspetto su cui occorrerà riflettere in futuro riguarda la ***governance*** su cui è stato costruito il Progetto nella sua versione definitiva ed in particolare quale debba essere il **ruolo delle Regioni**. Dal momento in cui è stata stipulata la convenzione fra le Regioni e MiSE, che ha individuato come soggetto preposto all'attuazione la sua società in house Infratel, le Regioni, seppur incaricate di attività molto onerose dal punto di vista operativo, hanno perso quel ruolo strategico di guida ed

[18] "Soluzioni tecnologiche per l'alfabetizzazione e l'inclusione digitale, per l'acquisizione di competenze avanzate da parte delle imprese"

indirizzo del Progetto sulla sua complessità, non potendo incidere, ad esempio, sulla definizione degli interventi per la copertura infrastrutturale delle aree, pur avendo una maggiore conoscenza e percezione rispetto ai fabbisogni reali del territorio.

Tale aspetto è strettamente legato anche alla questione della delimitazione di aree grigie o nere, quelle in cui è già presente uno o più operatori per almeno il 95% dell'area. Tale demarcazione territoriale non viene fatta sulla base dell'effettiva copertura di ogni area, ma attraverso una consultazione in cui Infratel chiede agli operatori se hanno intenzione di andare a coprirla, inibendo la possibilità di un intervento pubblico che possa compensare eventuali lacune generate da un limitato interesse da parte degli operatori privati.

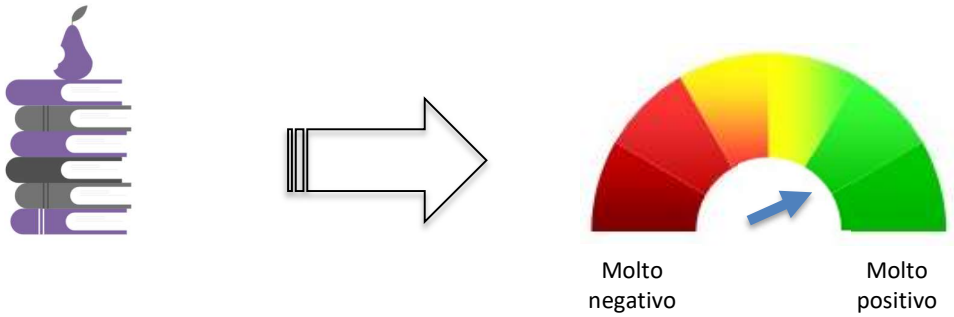
Un altro fattore su cui appare necessario riflettere riguarda la possibilità di **fornire supporto ai Comuni** su alcuni aspetti specifici, in primis quelli di carattere amministrativo-procedurale. Si tratta di un aspetto assai ricorrente nell'ambito dei Fondi europei, specialmente quando si considerano interventi che prevedono come beneficiari Enti pubblici, i quali, specialmente quelli di piccole dimensioni, non hanno un quadro di competenze né una struttura organizzativa adeguata a dedicare risorse per la gestione dei progetti cofinanziati. In tal senso, potrebbe essere valutata l'idea di istituire di un Fondo regionale specifico da dedicare all'ingaggio di tecnici da mettere a disposizione di quei Comuni che non hanno competenze adeguate a seguire lo sviluppo dei lavori. Al riguardo, nel breve-medio termine, un aiuto concreto potrebbe giungere dalle opportunità offerte da risorse ulteriori, in particolare legate al PNRR, che potrebbero aiutare in parte a colmare tale gap (vedi la selezione dei 1.000 esperti).

L'integrazione e la complementarietà con gli interventi del PNRR emergono come fattore chiave per accelerare i processi di infrastrutturazione e di transizione verso la digitalizzazione. L'Accordo di Partenariato indica che gli interventi finanziati con le risorse della coesione avranno natura sinergica e complementare rispetto a quelli sostenuti con risorse ordinarie e del PNRR, concentrandosi sulle connessioni ad alta capacità nelle aree meno popolate, marginali, rurali, montane ed insulari minori. In tali aree si promuoveranno iniziative di completamento della connettività locale con soluzioni tecnologiche mirate e verrà sostenuta la copertura in fibra degli insediamenti abitativi e produttivi privilegiando l'accesso nelle strutture di comunità e di servizio.

3.3 Competitività delle Imprese

3.3.1 Domanda 1. Gli interventi finanziati nell'ambito del POR FESR hanno promosso una nuova imprenditorialità, in particolare femminile e giovanile, a contenuto sociale, culturale, creativo e dello spettacolo, naturalistico? Quali criticità possono essere evidenziate?

Giudizio delle analisi valutative



Per dare evidenza del supporto alla **nuova imprenditorialità** messo in campo dalla Regione Veneto tramite il POR FESR 2014-2020, facciamo riferimento a due Azioni specifiche: l'Azione 1.4.1 "Sostegno alla creazione e al consolidamento di start-up innovative ad alta intensità di applicazione di conoscenza e alle iniziative di spin-off della ricerca" e l'Azione 3.5.1 "Interventi di supporto alla nascita di nuove imprese attraverso incentivi diretti, l'offerta di servizi, interventi di microfinanza" [Sub-azioni A, C, D].

Il POR FESR 2014-2020 della Regione Veneto ha sostenuto l'universo delle **start-up innovative** attraverso l'Azione 1.4.1, con un bando nel 2016 – diviso in due parti, una destinata alla creazione di start-up innovative (Sub Azione A) e l'altra al consolidamento (Sub Azione B) – ed uno nel 2017. Questa particolare tipologia di *start-up* assume indubbiamente in Veneto connotati significativi considerando la vivacità del tessuto imprenditoriale regionale se paragonato alla media nazionale.

Nell'analizzare e valutare gli interventi destinati a questa categoria, bisogna necessariamente considerare che il mondo delle start-up – in particolare, quello delle start-up innovative – è fisiologicamente associato ad una **probabilità di fallimento elevata**, a causa delle dimensioni ridotte dei progetti in questione e della loro caratteristica peculiare di novità. Nel caso specifico, le start-up innovative, che introducono sul mercato un prodotto/processo del tutto nuovo, presentano un **ulteriore fattore di rischio**, che si correla negativamente con la possibilità di sopravvivenza delle imprese. A dimostrazione di ciò, gli indicatori statistici ed economici riferiti alle start-up innovative presentano generalmente dati inferiori rispetto alle nuove società di capitali non innovative.

Guardando al rapporto sulle start up innovative italiane, redatto dal Ministero dello Sviluppo Economico e da InfoCamere in collaborazione con UnionCamere [19], emerge che, nel 2020, la maggioranza delle start-up innovative si trovava in una condizione finanziaria di perdita: oltre il 53,4% (dato quasi invariato rispetto alle rilevazioni precedenti) era in perdita, contro la restante parte (circa il 46,6%) che segnalava un utile di esercizio. Com'è fisiologico per imprese a elevato contenuto tecnologico, che hanno tempi più lunghi di accesso al mercato, la percentuale di imprese in perdita risulta sensibilmente più elevata rispetto a quella rilevabile tra le nuove società di capitali non innovative (poco più del 35,9%). Per comprendere l'importanza del fornire un adeguato contributo iniziale per la nascita di queste imprese, il dato sulla limitata dimensione dei fatturati prodotti diventa quasi più importante del tasso di mortalità – generalmente molto basso –. Altri due parametri che contraddistinguono le start-up innovative rispetto altre nuove società di capitali sono l'elevato grado di immobilizzazioni sull'attivo patrimoniale netto (pari al 35,3% rispetto al rapporto medio registrato per le altre nuove società, pari al 4,4%) e l'indice di indipendenza finanziaria delle startup innovative, che risulta inferiore rispetto a quello registrato dalle altre nuove imprese non innovative (0,39 contro 0,46). Nonostante queste criticità strutturali e le conseguenze economiche della pandemia di COVID-19, il numero di start-up innovative presenti sul territorio italiano è in crescita (+3,3% tra il secondo e il terzo trimestre 2021) e il Veneto continua ad attestarsi al quarto posto tra le regioni italiane (1.112, 7,9% del totale nazionale).

Tenendo presente queste criticità strutturali – ma fermo restando le difficoltà legate all'attuazione e alla strutturazione dei bandi –, l'Azione 1.4.1 A risulta più o meno in linea con gli obiettivi iniziali. Se in termini di domande pervenute l'esito è stato assolutamente in linea con le attese, le considerazioni a valle suggeriscono diversi **aspetti migliorabili** in chiave di riproposizione futura degli interventi. Dalle analisi effettuate dal Valutatore e dalle interviste effettuate con la Direzione regionale che si è occupata dall'attuazione, nonché da quelle con l'Organismo Intermedio Avepa, sono emerse diverse difficoltà che caratterizzano il sostegno pubblico alle nuove imprese.

La prima difficoltà segnalata è stata di carattere procedurale. C'è una premessa generale che forse è legata anche al mutato assetto organizzativo regionale tra i bandi del 2016 e quello del 2017: nel primo caso ogni Direzione attuava la propria Azione di start-up (es. industria e artigianato per la Sub Az. A, ecc.) e probabilmente non emergeva, come è emerso invece nel 2017 quando l'attuazione degli interventi è stata concentrata su Avepa, la difficoltà nella gestione di un così elevato numero di domande che vengono presentate. È stato registrato un **notevole entusiasmo tra i potenziali beneficiari**; i nuovi bandi hanno contaminato molti giovani e li hanno spinti ad aderire, tuttavia, a questa elevata quantità di domande è corrisposto un ammontare ridotto in termini di finanziabilità. Quindi il primo elemento che possiamo sottolineare, soprattutto rispetto al bando 2017, è una limitata dotazione finanziaria rispetto alle richieste.

Il secondo elemento che emerge è il **numero consistente di rinunce**, non solo in termini numerici ma anche in termini finanziari. I giovani imprenditori veneti sono stati invogliati a partecipare sulla base

19 Infocamere, MISE, Unioncamere, Terzo trimestre 2021 - Cruscotto di indicatori statistici sulle startup innovative. Elaborazioni al 1° Ottobre 2021. Disponibile su:
https://www.mise.gov.it/images/stories/documenti/Report_Infocamere_3_trimestre_2021.pdf

delle opportunità offerte e delle loro idee imprenditoriali ma sono risultati poi disarmati al momento di far fronte alle anticipazioni richiesta dalla procedura. Le rinunce infatti sono state generate dalle condizioni finanziarie dei meccanismi di incentivo. Come già detto, le difficoltà maggiori che incontrano le start up nel partecipare a bandi di questo genere è costituita dalla **scarsa capitalizzazione**; di conseguenza il meccanismo dell'anticipo di una quota finanziaria (più o meno cospicua) spesso è risultata penalizzante. Soprattutto per bandi come quelli della 1.4.1, finalizzati alla creazione di un'azienda nuova oppure al primo consolidamento di un'azienda appena avviata, se l'imprenditore non riesce a stabilire un buon dialogo ed un rapporto buono con l'istituto di credito, il meccanismo del rimborso può rappresentare un ostacolo insormontabile per la partecipazione al bando. Le rinunce portano ad un ridimensionamento della spesa sostenuta: per queste Azioni si è registrato un 40-60% di somme non utilizzate (ad es. sulla 1.4.1 A-B del 2017, a fronte di 6 milioni stanziati, il sostegno finanziato è stato pari a circa 3,5 milioni di euro, mentre 2,3 milioni sono risultate le decadenze).

La politica delle start-up è sicuramente importante e significativa per la Regione Veneto, ma in chiave di sostegno del POR FESR vanno fatte delle valutazioni. Probabilmente le nuove imprese innovative andrebbero maggiormente accompagnate, attraverso supporti formativi e consulenziali; ad esempio, è emerso dalle analisi che per molti progetti non era stata realizzata un'analisi finanziaria a monte, o una ricerca sul posizionamento di mercato. Sarebbe ideale prevedere l'introduzione di un servizio di accompagnamento al mercato e alla gestione d'impresa nei 2 o 3 anni iniziali: ciò darebbe maggiore concretezza e solidità alle politiche di sostegno alle start up. Se è importante garantire una buona dotazione finanziaria, altrettanto importante è il fatto che il sostegno dovrebbe passare anche da una maggiore azione di accompagnamento.

Il POR aveva previsto in questo ambito un potenziale campo d'azione per le **Reti Innovative Regionali** (RIR). Se è vero che le aziende generalmente preferiscono strumenti che siano il più semplice e diretti possibile, tuttavia, nel caso di questa azione, dove la componente innovativa e tecnologica è più importante, la collaborazione con le RIR potrebbe essere auspicabile. Occorre tuttavia considerare che le RIR sono state costituite proprio durante l'attuazione dell'azione e riguardano comunque un nucleo di imprese già esistenti e, in alcuni casi, ben consolidate; ne consegue che una start up, per così dire, isolata, potrebbe avere difficoltà ad entrare in comunicazione con un soggetto complesso come la Rete Innovativa (a parte i casi che nascono proprio all'interno della comunità delle RIR). Una strada possibile per rafforzare un ecosistema favorevole alla crescita e consolidamento delle startup potrebbe essere quello di promuovere delle attività di rete tra le start-up e favorire il loro dialogo con le imprese di successo che fanno parte delle RIR. Questo consentirebbe loro di mettere a fuoco quali sono i loro punti di debolezza ed individuare gli interlocutori più adatti a fornire informazioni, consulenze, risorse, contatti e risposte, rafforzando complessivamente il contesto della ricerca e sviluppo tecnologico regionale.

Contestualmente all'Azione 1.4.1, la Regione Veneto ha dato attuazione alla misura **3.5.1** per supportare **la nascita di nuove imprese** in una miriade di settori, dalla manifattura al commercio, dai servizi alla cultura e spettacolo. L'Azione ha ottenuto un notevole risultato in quasi tutti i bandi, dato che il numero di domande complessive presentate è notevolmente superiore rispetto a quelle che

erano le dotazioni finanziarie disponibili, ad eccezione della Sub Azione D. La forte richiesta testimonia l'importanza di questo tipo di contributi per le nuove imprese beneficiarie dei finanziamenti.

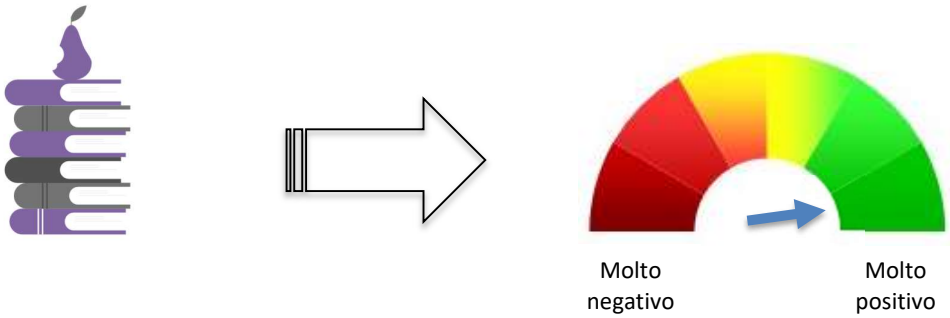
Il **divario tra le domande presentate e quelle ammesse**, tuttavia, evidenzia al tempo stesso le difficoltà che tali aziende incontrano, specialmente nella loro prima fase di vita, e se tale aspetto, dall'analisi dei dati attuativi, risulta particolarmente significativo solo sulla Sub Azione A, in realtà si tratta (come già visto per l'Azione 1.4.1) di un problema generalizzato legato alle nuove imprese, risolvibile solo con l'implementazione di un programma di accompagnamento. Al di là delle fisiologiche difficoltà iniziali che affrontano le start up dal punto di vista finanziario appare ancor più fondamentale attivare un processo di affiancamento iniziale finalizzato, in primis, a mettere a punto, in modo operativo, una sostenibile strategia aziendale. Appare dunque importante, specie nella prospettiva di uno sviluppo di questo tipo di policy nel prossimo periodo di programmazione, la progettazione di un modello di accompagnamento delle startup che consolidi maggiormente le loro strategie di crescita, dai modelli produttivi, a quelli legati al rafforzamento della loro presenza nei mercati.

Sostenere ed accompagnare le nuove imprese in questo percorso, ricorrendo ad analisi di mercato e di settore, analizzando e sviluppando i loro piani industriali, ha, inoltre, il vantaggio di trasferire competenze, inserire i nuovi imprenditori in una rete di relazioni sempre più strutturata, con un duplice vantaggio: da un lato, si avrebbero progetti più solidi in grado di utilizzare al meglio le risorse disponibili nei tempi previsti dalle procedure, dall'altro, si riuscirebbe ad incidere sui meccanismi che hanno generato le rinunce e le revoche, che, come abbiamo visto, sono state il principale problema nel corso dell'attuazione.

Altro fattore che ha influito negativamente sulla riuscita dei bandi ha riguardato **le tempistiche a disposizione per ultimare il progetto**: dalla presentazione delle domande e la pubblicazione dei risultati sono trascorsi circa sei mesi; di conseguenza, il tempo concesso per realizzare i lavori, è stato considerato da molti beneficiari limitato. Infine, le tempistiche per ricevere liquidità legata all'anticipo (90 giorni) sono invece considerate troppo lunghe. Se è vero, dunque, che senza tali finanziamenti una parte rilevante dei progetti ammessi non sarebbero mai stati realizzati - anche perché in alcuni ambiti, come quello culturale, i Fondi ai quali si può accedere offrono somme decisamente più esigue - e che i bandi hanno avuto degli effetti decisamente positivi sulle *start-up*, specialmente dal punto di vista dell'occupazione creata, allo stesso tempo però si ritiene necessario un maggiore sforzo di accompagnamento di queste aziende, anche tramite programmi pluriennali, per supportarle nel tempo a raggiungere una maggiore sostenibilità.

3.3.2 Domanda 2. Qual è stato l'impatto, quali le sinergie, quali i limiti e in generale l'efficacia degli interventi per la competitività delle imprese?

Giudizio delle analisi valutative



Gli interventi finalizzati al rafforzamento della competitività delle imprese venete sono legati all'attuazione dell'**Asse 3** "Competitività dei sistemi produttivi", che raccoglie una serie di misure tese a sostenere la nascita di nuove imprese e il loro consolidamento, facendo leva su incentivi, aiuti agli investimenti produttivi e promuovendo l'accesso a servizi avanzati orientati al mercato internazionale, in quadro di raccordo con la S3 regionale.

L'Asse è articolato in 8 Azioni:

- Azione 3.5.1: Interventi di supporto alla nascita di nuove imprese sia attraverso incentivi diretti, sia attraverso l'offerta di servizi, sia attraverso interventi di micro-finanza;
- Azione 3.3.1: Sostegno del riposizionamento competitivo di sistemi imprenditoriali di tipo distrettuale o di filiera;
- Azione 3.3.2: 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;
- Azione 3.3.4: Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche, attraverso interventi di qualificazione dell'offerta e innovazione di prodotto/servizio, strategica e organizzativa;
- Azione 3.4.1: Progetti di promozione dell'export destinati a imprese e loro forme aggregate individuate su base territoriale o settoriale;
- Azione 3.4.2: Incentivi all'acquisto di servizi di supporto all'internazionalizzazione in favore delle PMI;
- Azione 3.1.1: Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale;
- Azione 3.6.1: Potenziamento del sistema delle garanzie pubbliche per l'espansione del credito in sinergia tra sistema nazionale e sistemi regionali di garanzia, favorendo forme di razionalizzazione che valorizzino anche il ruolo dei confidi più efficienti ed efficaci.

Le risorse complessivamente messe a disposizione sull'Asse (che includono risorse iniziali, eventuali incrementi e ulteriori risorse di overbooking) sono pari a **247,06 Mln €**. Più di 190,00 Mln € di risorse sono state concesse e la quota delle erogazioni è la più alta del Programma. Infine, il 70% della dotazione FESR risulta essere certificata.

In termini di impatto, i dati al 2021 rilevano l'ottimo risultato conseguito da Regione Veneto in termini di **impegni assunti** dalla Regione nei confronti dei beneficiari che risulta essere pari al 77% (impegno/dotazione finanziaria). L'indicatore relativo ai **pagamenti effettuati** si attesta al 60% (pagamento/dotazione finanziaria) tra i più alti del Programma e in netto miglioramento rispetto all'annualità precedente. È stata calcolata anche la **capacità di realizzazione** (pagamenti/impegni), pari al 78% che rileva un'ottima capacità dei beneficiari finali di utilizzare le risorse assegnate e che è in aumento rispetto al 2020 (+33%).

Più nello specifico, per dare contezza dei **risultati** ottenuti e delle **criticità** riscontrate sul territorio veneto, si prenderanno in considerazioni alcuni degli interventi promossi dalla Regione in questa programmazione.

Attraverso l'**Azione 3.1.1 Sub Az. B** "Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili, e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale", la Regione ha inteso rilanciare la **propensione agli investimenti del sistema produttivo nei settori del commercio**, della somministrazione e dei servizi, mediante forme aggregative di piccole e medie imprese (PMI) che sviluppano un progetto strategico comune, finalizzato ad accrescere l'attrattività e la competitività delle imprese commerciali, l'innovazione dei sistemi di offerta commerciale, la valorizzazione e promozione delle eccellenze commerciali (shopping), enogastronomiche e storiche locali. In base alla fotografia scattata a dicembre 2021, i dati di monitoraggio indicano un sostegno totale finanziato che ha praticamente esaurito le risorse messe a disposizione.

Il numero complessivo di domande pervenute a valere sul bando dell'Azione 3.1.1 B (II bando) è stato considerevole, pari a 151. Tra queste, 147 sono state considerate ammissibili, mentre solo 4 non hanno avuto la relativa idoneità. Delle domande ammesse, la valutazione con graduatoria finale ha stabilito che le prime 69 domande potessero accedere al finanziamento, mentre ben 78 sono rimaste escluse per mancanza di risorse disponibili.

L'Azione 3.1.1 Sub. Az. B II bando ha ottenuto complessivamente un **grado di soddisfazione molto alto** (indice di soddisfazione pari a 4,6 in una scala 1-5). Tutti i beneficiari intervistati dal Valutatore hanno espresso grande soddisfazione e pieno riconoscimento del bando come importante fattore di innovazione. In primis, la scelta di optare per una partecipazione attraverso aggregazioni è stata identificata come fattore chiave del successo dei progetti, che hanno reso maggiormente coeso e sinergico il contesto territoriale; il contributo regionale, di pari, è stato ritenuto un incentivo fondamentale per l'attuazione di piani di investimento che le aziende in questione avevano già programmato di fare, ma che, senza il bando, avrebbero impiegato molto più tempo a realizzarsi. L'Azione 3.1.1 B ha avuto, quindi, nel suo complesso la funzione di ridurre i tempi di realizzazione e di creare coesione territoriale e di prodotto, ottenendo come risultato l'aumento della competitività delle imprese nel settore del Commercio.

Dalle interviste effettuate dal Valutatore, sono emersi alcuni **suggerimenti** per la prossima programmazione. L'avvio di nuovi bandi, anche a stretto giro, è giudicato, da tutti i beneficiari, fondamentale per aiutare concretamente le imprese in questo periodo di crisi e per dare uno slancio competitivo alle PMI nel mercato nazionale e internazionale. Infatti, il mondo delle imprese legate ai Distretti del Commercio necessita di ulteriori possibilità di finanziamento per poter sostenere la competitività con i competitors nazionali ed esteri, soprattutto in termini di produzione e tipicità enogastronomica.

Da parte degli imprenditori è forte la richiesta di questo tipo di progettualità e le interviste hanno dimostrato come la scelta delle aggregazioni sia stata una *best practice* che ha stimolato il settore del Commercio ad espandersi e trovare nuovi investimenti, che altrimenti sarebbero stati messi in pratica con tempi molto più lunghi, se non fosse stato per i contributi comunitari. La necessità di innovazione di processo e di prodotto è continua e porta con sé l'esigenza di accordare anche le competenze dei professionisti e delle maestranze del settore all'avanzamento tecnologico.

L'Azione 3.3.1 "Sostegno al riposizionamento competitivo, alla capacità di adattamento al mercato, all'attrattività per potenziali investitori, dei sistemi imprenditoriali vitali delimitati territorialmente" aveva l'obiettivo di **incentivare nuovi investimenti tecnologici in tecnologie abilitanti (KETs)** in ambito di Specializzazione Intelligente - RIS3 Veneto, applicate secondo il modello "Industria 4.0", in relazione ai 4 ambiti regionali di specializzazione (*Smart Agrifood, Sustainable Living, Smart Manufacturing* e *Creative Industries*). Il bando era destinato a sostenere il riposizionamento competitivo delle PMI venete che operano nei sistemi produttivi di Distretti Industriali, Reti Innovative Regionali e aggregazioni di imprese.

I dati finanziari di monitoraggio indicano che il bando dell'Azione 3.3.1 Reti Distretti e Aggregazioni ha fatto registrare una percentuale di sostegno finanziato sulla dotazione appena pari al 5,6%. Il numero di domande pervenute a valere su un bando, quello della 3.3.1, sostanzialmente nuovo in termini di sostegno del POR FESR, è stato piuttosto limitato: sono state presentate 10 domande, di cui 7 sono quelle ammesse a finanziamento, in virtù di 3 revoche/rinunce.

L'Azione 3.3.1 ha ottenuto complessivamente un grado di soddisfazione molto alto (indice di soddisfazione pari a 4,6 in una scala 1-5) da parte dei beneficiari intervistati, che hanno valutato positivamente sia le opportunità offerte dal bando, sia la gestione delle procedure amministrative da parte della Regione. I piani di investimento che sono stati esaminati dal Valutatore, attraverso le fonti documentali e le interviste dirette con i beneficiari, hanno evidenziato la piena corrispondenza delle attività finanziate con gli obiettivi dell'azione. Un aspetto di particolare rilevanza che è emerso nel corso delle interviste è costituito oltre che dalla piena corrispondenza dei piani di investimento e sviluppo delle imprese intervistate con gli obiettivi dell'azione, anche dallo **stimolo che il finanziamento dei progetti di *upgrading* tecnologico ha portato all'interno delle imprese**: provocando l'innesto di attività di formazione e di aggiornamento del personale delle imprese, l'efficace connessione dei nuovi impianti con i sistemi di gestione della produzione, e in particolare l'avvio di nuovi investimenti che si sono collocati in continuità con quelli innescati dal finanziamento regionale. Questi effetti hanno consentito alle imprese di rafforzare la propria competitività, di implementare percorsi di digitalizzazione e di risparmio energetico introducendo nelle modalità di

lavoro una sempre maggiore attenzione al controllo ed alla quantificazione dei costi e delle risorse energetiche attivati in ognuna delle fasi del processo produttivo.

A fronte di questi risultati positivi si sono presentati anche alcuni aspetti di maggiore criticità. In primo luogo **la scarsa capacità di spesa dell'azione** connessa al ridotto numero di domande ammesse e finanziate. Il bando è stato pubblicato in un momento in cui erano state attivate le misure nazionali connesse al programma "Industria 4.0" che era stato promosso con grande enfasi dal governo e dalla stampa. In quel periodo l'attenzione delle imprese per le opportunità connesse allo sviluppo della digitalizzazione delle attività manifatturiere non era ancora matura e le misure nazionali avevano comunque attratto i primi concreti piani di investimento allora maturi. Probabilmente una programmazione differita rispetto a quella dell'intervento nazionale avrebbe consentito di raggiungere risultati migliori dal punto di vista quantitativo.

L'altro aspetto critico che possiamo osservare – nonostante il limitato numero di progetti finanziati non consenta in questo caso una valutazione approfondita – è **la parziale attuazione dell'approccio aggregativo** nei progetti finanziati che, in alcuni casi, rispondevano a piani di investimento di una singola impresa piuttosto che ad una aggregazione o rete di imprese. Su questo aspetto si raccomanda una maggiore attenzione nel caso di ulteriore ricorso a questo tipo di intervento nel prossimo periodo di Programmazione – che in effetti ne prevede la riproposizione.

Con l'Azione 3.3.4[20] ed in particolare attraverso la Sub Azione C "**Investimenti innovativi nel settore ricettivo turistico**", la Regione ha inteso promuovere e sostenere investimenti nel sistema ricettivo turistico che favoriscano l'innovazione e la differenziazione dell'offerta e dei prodotti turistici dell'impresa stessa e/o della destinazione turistica in cui opera la struttura ricettiva, in modo da consentire nel complesso la rigenerazione e il riposizionamento dell'impresa.

La Regione del Veneto possiede un grande patrimonio marittimo, termale, di laghi, montagne e città d'arte, oltre che parchi naturali e queste caratteristiche hanno portato ad uno sviluppo del tessuto imprenditoriale in senso particolarmente consolidato; nonostante l'evidente conoscenza del mercato di riferimento, le imprese venete del settore ricettivo hanno dimostrato una difficoltà oggettiva di portare avanti un processo di innovazione, soprattutto di prodotto.

Questa necessità è stata intercettata dai bandi dell'Azione 3.3.4 sub. C, che nella considerazione di una maturità dei prodotti tradizionali regionali hanno supportato la **necessità d'innovazione nei servizi e nel prodotto**, favorendo un *upgrade* tecnologico e strutturale nell'accoglienza ed un arricchimento e diversificazione dell'offerta, dato confermato anche da Avepa e dalla Direzione Turismo.

I bandi hanno avuto un notevole successo per le imprese, molte delle quali, consapevoli della necessità di colmare il gap digitale con il contesto europeo, hanno interpretato e colto il tema dell'innovazione e rigenerazione mentre altre sono andate su interventi più ordinari e consolidati; alcune (come il progetto delle Terme Preistoriche, preso in considerazione in questo capitolo) hanno

[20] Azione 3.3.4 "Sostegno alla competitività delle imprese nelle destinazioni turistiche, attraverso interventi di qualificazione dell'offerta e innovazione di prodotto/servizio, strategica ed organizzativa"

avuto l'opportunità di poter integrare sia l'innovazione strutturale che la ristrutturazione dell'offerta di accoglienza, andando a cogliere il target specifico previsto dalla programmazione iniziale.

Una buona parte degli interventi, invece, sono stati messi in opera per la ristrutturazione fisica delle strutture ricettive e questo ha potuto permettere di "toccare con mano" il grado di investimento messo in pratica dai beneficiari. Questa percezione ha portato ad un'effettiva volontà di miglioramento delle strutture ricettive da parte degli investitori veneti, che hanno spinto per vedere le loro domande di finanziamento riconosciute, sia per cogliere l'opportunità di ammodernamento prevista, che per completare gli interventi attraverso l'integrazione dell'intervento pubblico nei finanziamenti.

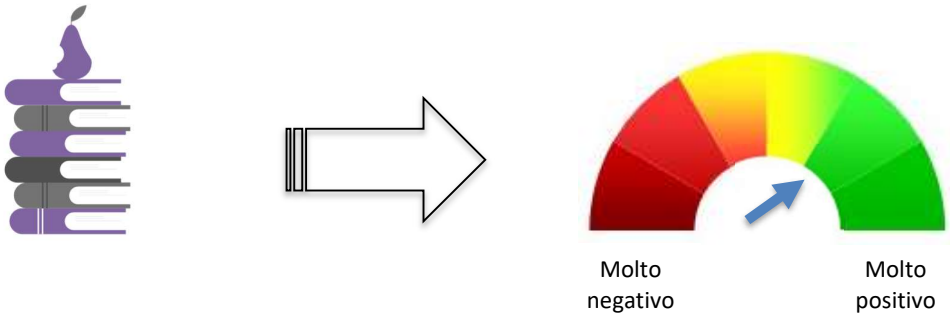
I finanziamenti hanno rappresentato un indubbio vantaggio per gli imprenditori veneti, tuttavia, la gestione delle domande di finanziamento è andata incontro ad una **criticità imprevedibile**, ovvero l'impatto del periodo di pandemia, un fattore che sia la Direzione Turismo che Avepa hanno identificato come causa del successivo rallentamento all'implementazione. Il settore ricettivo è stato il più colpito dalla pandemia sia a livello nazionale che regionale e, nonostante una prima apertura dei bandi nel 2016 con la DGR 2222 ed uno scorrimento continuo dei successivi, i bandi più recenti hanno avuto maggiori difficoltà e ciò ha portato le progettualità a trovare difficoltà di completamento. La conseguenza diretta di questo è stata una dilazione generale nei tempi di gestione, che ha portato l'Amministrazione a gestire degli interventi ormai datati. Un esempio in questo senso è visibile attraverso l'andamento dei bandi successivi a quello aperto con la DGR 990 (Montagna), i quali vedono una percentuale di realizzazione molto bassa, con molte domande ancora in fase di accoglimento.

In questo senso, si è intervenuti attraverso lo scorrimento di graduatoria per i bandi più recenti (DGR 2045 e 622) permettendo alle imprese partecipanti di presentare le domande di finanziamento con un orizzonte temporale maggiore, posticipandolo al 30 aprile 2023, cosa che ha permesso agli imprenditori di considerare ristrutturazioni nelle domande e negli interventi previsti all'interno dei progetti. Tuttavia, un altro fattore di criticità è emerso, individuato nella componente dell'ammodernamento strutturale e della limitata accessibilità alle imprese edili atte ai rinnovamenti degli esercizi ricettivi: le continue richieste di proroghe all'Amministrazione da parte delle imprese hanno limitato l'effetto distensivo della posticipazione delle domande portando ad uno slittamento ulteriore dell'accesso ai finanziamenti.

Gli interventi dell'Amministrazione si sono dimostrati, in ogni modo, efficaci e hanno favorito lo sviluppo di progettualità d'avanguardia rispetto ai bandi, con un orientamento verso i temi della Programmazione 2021-2027 di innovazione, digitalizzazione e adattamento green riscontrabili in alcune progettualità.

3.3.3 Domanda 3. In che misura gli interventi finanziati hanno condizionato la realizzazione di nuovi investimenti da parte delle imprese?

Giudizio delle analisi valutative



Per rispondere in modo compiuto a tale domanda il Valutatore indipendente ha mirato a conoscere **quanto la scelta di dare vita al progetto su cui ha inciso il finanziamento ricevuto con il POR FESR 2014-2020**, vuoi che consista in un investimento in nuovi macchinari o che riguardi la nascita o il consolidamento di un'impresa, sia stata o meno condizionata dal fatto di poter contare sul contributo del POR, pur nella consapevolezza delle tempistiche e degli iter procedurali da porre in essere. A tal fine, è stata concessa la possibilità di scegliere tra tre tipologie di risposte: in un caso, il finanziamento del POR viene considerato condicio sine qua non per l'effettuazione dell'investimento; nel secondo caso, viene riconosciuta l'utilità di poter accedere al finanziamento, anche se probabilmente si sarebbe dato vita al progetto anche in sua assenza, probabilmente con tempistiche più allungate e con un investimento di entità minore; infine, la terza possibilità di risposta indicava coloro che avrebbero comunque realizzato il progetto, sostanzialmente negli stessi termini, anche in assenza del contributo.

Dall'osservazione delle risposte fornite dai beneficiari, emerge per la metà dei casi una **posizione "intermedia"**, ossia coloro che non reputano determinante il contributo nella decisione di intraprendere il progetto di investimento, ma che ne hanno tratto comunque un'utilità sotto varie forme (es. anticipo dei tempi dell'investimento rispetto a quelli previsti prima della partecipazione al bando, incremento della portata dell'investimento rispetto a quanto preventivato ante bando, ecc.). In tal senso, come sottolineato da molti beneficiari, il POR ha rappresentato un volano, una spinta agli investimenti anche dal punto di vista mentale, invogliando e dando entusiasmo ad imprenditori che uscivano da un periodo difficile.

Più di un quarto dei rispondenti (il 28%), invece, ha dichiarato che in assenza del contributo del FESR non avrebbe dato vita al proprio progetto di investimento. Analizzando le singole Azioni/Sub Azioni, si può notare come le percentuali più alte in tal senso si registrano in relazione alla 3.5.1.C (71%), 3.3.4.A (50%), 1.1.4 (44%) e 3.1.1.C (42%). Significativo il fatto che le maggior percentuali di beneficiari che hanno ritenuto decisivo il contributo nella realizzazione del progetto attengono ad Azioni/Sub Azioni che riguardano le imprese culturali, creative e dello spettacolo (3.5.1.C e 3.1.1.C) o nuove attività in ambito turistico (3.3.4.A): evidentemente tali settori, che generalmente non trovano

corrispondenza nel collegamento e nella possibilità di accedere a fondi strutturali, hanno generato una forma di partecipazione più sentita da parte di coloro che ne hanno beneficiato.

Dall'altre parte, tra le Azioni/Sub Azioni che si segnalano per una maggiore quota di beneficiari che hanno dichiarato che avrebbero comunque realizzato il proprio progetto anche in assenza di contributo (valore complessivo 21%), si segnalano la 3.1.1.A (40%), la 3.4.2 (40%), la 3.1.1.B (35%). La motivazione, in questo caso, va ricercata nel fatto che si tratta di aziende manifatturiere o del commercio (3.1.1.A e C) ben strutturate, o "storiche", per lo più di media dimensione, che pianificano investimenti pluriennali e per le quali gioco forza la componente di investimento alla quale partecipa il FESR è solo una minima parte di un progetto di più ampia portata e che avrebbero in ogni modo portato a conclusione. Per quanto riguarda la 3.4.2, invece, la motivazione va ricercata nella stessa natura dell'intervento: il voucher per l'internazionalizzazione, pur se valutato in modo positivo dai beneficiari e foriero di nuove opportunità, è pur sempre una misura economicamente limitata, che difficilmente può incidere in modo determinante sulla decisione di sviluppare un progetto di investimento.

Tabella 16 – Esito delle risposte fornite dai beneficiari sul ruolo del contributo del POR FESR nel sostenere gli investimenti effettuati

Azione	In assenza del contributo regionale non avremmo effettuato l'investimento	Il contributo è stato utile ma non determinante per la decisione di effettuare l'investimento	Avremmo comunque realizzato il nostro progetto d'impresa anche in assenza del contributo	TOT
1.1.1	29%	71%	0%	100%
1.4.1 A-B	33%	40%	27%	100%
3.1.1 A	22%	38%	40%	100%
3.1.1 B	23%	42%	35%	100%
3.1.1 C	42%	37%	21%	100%
3.3.4 A	50%	25%	25%	100%
3.5.1 A	15%	77%	8%	100%
3.5.1 C	71%	29%	0%	100%
1.1.2	32%	62%	6%	100%
1.1.4	44%	56%	0%	100%
1.4.1 2°	29%	50%	21%	100%
3.4.2	16%	44%	40%	100%
4.2.1	14%	64%	21%	100%
TOT	**28%**	**51%**	**21%**	**100%**

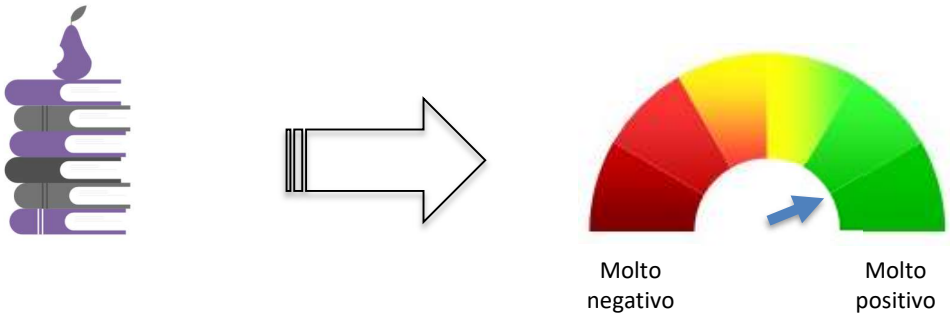
Fonte: elaborazione del Valutatore su indagini dirette ai beneficiari

Il POR FESR è risultato determinante nella decisione di realizzazione degli investimenti aziendali nel 28% dei casi, mentre è ritenuto utile ma non determinante da poco più della metà (51%) dei rispondenti all'indagine. In termini di utilità, oltre all'aspetto prettamente economico, si sottolinea che gli investimenti, grazie al finanziamento del POR, hanno avuto un anticipo rispetto ai tempi originariamente previsti, oppure sono stati effettuati in misura maggiore. Si notano, comunque, notevoli differenze tra le risposte fornite tra le varie Azioni/Sub Azioni: ciò appare congruo

considerando l'ampio spettro di interventi e la differente natura delle imprese complessivamente coinvolte.

3.3.4 Domanda 4. Qual è stato il contributo del POR FESR '14-'20 nell'ingresso e/o nell'espansione delle imprese su mercati esteri?

Giudizio delle analisi valutative



Attraverso l'Azione 3.4.1[21], la Regione intendeva incrementare **il livello di internazionalizzazione dei sistemi produttivi dei distretti industriali e delle reti innovative regionali**, in relazione alle unità locali o sedi operative localizzate nel territorio regionale. La carenza di grandi *player* capaci di trainare interi comparti sui mercati, unita alla scarsa propensione a "fare sistema" delle PMI, rappresentano, in relazione alla capacità delle imprese di far fronte alla competizione internazionale, i fattori con i maggiori margini di miglioramento per il sistema produttivo veneto. La strategia regionale individua nel facilitare l'incontro tra domanda e offerta, nell'accesso ai servizi di orientamento e affiancamento e nella promozione dell'internazionalizzazione, attraverso i processi aggregativi tra imprese volti a supportare l'export, gli strumenti con cui superare le potenziali limitazioni derivanti dall'aspetto dimensionale delle imprese venete. Il risultato atteso, ossia l'incremento della capacità di apertura commerciale e la diversificazione dei mercati di sbocco da parte del sistema produttivo regionale è ottenuto, quindi, mediante il rafforzamento della vocazione all'esportazione e del livello di internazionalizzazione delle imprese che operano nei distretti industriali o che partecipano alle reti innovative regionali.

Tabella 17 – Caratteristiche principali dell'avviso pubblico considerato

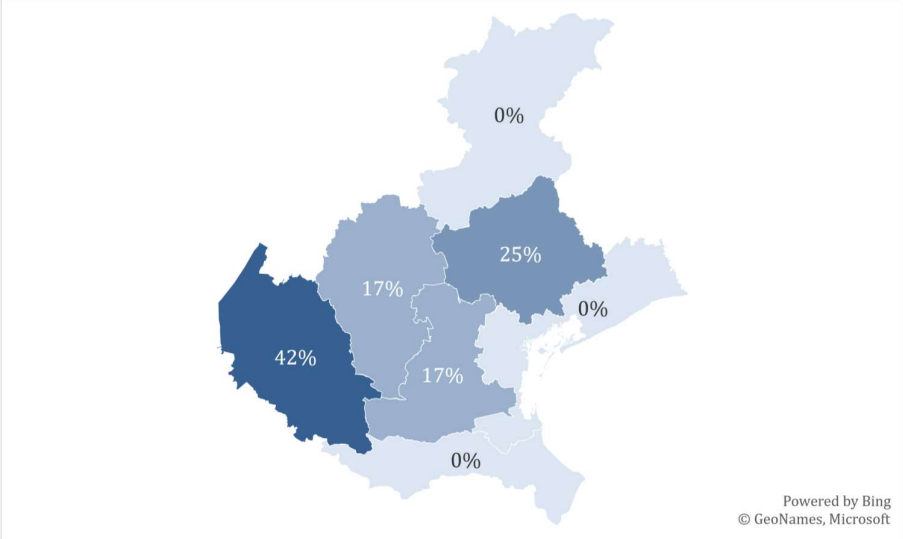
Bando	Beneficiari	Concessione sostegno	Modalità di sostegno	Importo a bando
Avviso pubblico DGR n. 1104 del 13/07/2017	Almeno 3 PMI, facenti parte di un Distretto industriale o di una Rete innovativa regionale, che conferiscono mandato al soggetto giuridico che lo/la rappresenta per presentare domanda	Procedura a graduatoria	Il sostegno era pari al 50% della spesa ammessa a contributo, compreso tra un minimo di euro 30.000,00 ed un massimo di euro 150.000,00.	€ 3.000.000,00

[21] "Progetti di promozione dell'export destinati a imprese e loro forme aggregate individuate su base territoriale o settoriale"

Fonte: documentazione di programma

In base alla fotografia scattata a gennaio 2021, i dati di monitoraggio indicano un sostegno totale finanziato che in termini di percentuale di finanziamento inferiore al 50% della dotazione finanziaria a disposizione. Il numero complessivo di domande pervenute a valere sul primo bando dell'Azione 3.4.1 sono risultate pari a 17. Le domande ammesse sono risultate pari a 12 e tutte sono arrivate a conseguire il finanziamento. Infine, passando ad analizzare la distribuzione territoriale per provincia degli interventi finanziati dall'Azione 3.4.1, si nota che il 42% dei progetti sono localizzati in provincia di Verona.

Figura 14 – Distribuzione territoriale degli interventi dell'Azione 3.4.1



Fonte: dati SIU

L'**Azione è stata giudicata dai beneficiari in modo molto favorevole**, soprattutto in quanto ha permesso un aumento considerevole di risorse a disposizione da investire per le attività di promozione commerciale verso i mercati internazionali target. Complessivamente, il grado di soddisfazione è stato prossimo a 4 (indice di soddisfazione pari a 3,9 in una scala crescente da 1 a 5). Tale valutazione per tutti gli intervistati è stata massima se si considera l'importanza del contributo, non considerando cioè le criticità emerse in fase attuativa e nella fase di rendicontazione.

Dalle interviste sono emerse diverse tipologie aggregative con modalità di funzionamento altrettanto differenziate qui sotto descritte:

- gruppi di imprese omogenei con produzioni e mercati internazionali molto simili tra loro in cui la sinergia è avvenuta soprattutto nelle fasi iniziali di ricerca di mercato e nella organizzazione degli incontri durante gli eventi fieristici;
- cluster d'imprese integrati verticalmente con una politica di promozione commerciale comune anche al di fuori del progetto finanziato dalla Regione, in questo caso le attività progettuali sono state a beneficio del cluster, preso nel suo complesso, con un'attività sinergica relativa a tutte le fasi progettuali;
- gruppi di aziende appartenenti ad una stessa rete innovativa/distretto ma con un diverso grado di internazionalizzazione e con prodotti tra di loro non concorrenziali. In questo caso, la sinergia

è avvenuta soprattutto nelle fasi iniziali del progetto attraverso un travaso di conoscenze da parte delle imprese con una ragguardevole pregressa esperienza sui mercati internazionali nei confronti delle imprese con una minore propensione all'export. Le singole aziende, a seconda delle loro caratteristiche e bisogni, hanno beneficiato, in modo variegato delle attività di consulenza e delle risorse per gli eventi fieristici.

Tutti gli intervistati hanno affermato che avrebbero comunque investito in attività commerciali in quei mercati e avrebbero partecipato a quegli eventi fieristici. Il contributo ha fornito loro risorse aggiuntive che hanno permesso una presenza più qualificata ed efficace.

Le risorse aggiuntive, che sono state apportate dalla partecipazione all'Azione 3.4.1, hanno permesso infatti una migliore programmazione e qualità dell'attività di promozione commerciale sui mercati target, sia attraverso studi di mercato più mirati, sia attraverso una ricerca partners più esaustiva. Le attività di consulenza hanno pertanto permesso alle aziende una partecipazione all'evento fieristico più efficace con un rateo di successo maggiore rispetto alle esperienze precedenti in termini di maggiori ordini/vendite. Anche la valutazione sulla funzione del Temporary Export Manager (TEM) è stata generalmente considerata positiva, ed il contributo regionale è stato, in questo caso, fondamentale.

Per contro, gli intervistati hanno segnalato **alcune criticità** soprattutto per quanto riguarda gli aspetti relativi alla rendicontazione, pur apprezzando gli sforzi atti alla semplificazione delle procedure di rendicontazione introdotti nel secondo bando, in particolare quella relativa ai costi standard del personale utilizzato. Alcune criticità puntuali hanno riguardato inoltre la necessità di far firmare un foglio presenza a tutti i visitatori degli stand fieristici con cui l'azienda ha avuto dei colloqui commerciali.

L'individuazione di possibili **ambiti di miglioramento** da parte dei beneficiari, invece, si è concentrata soprattutto sulla calendarizzazione dei bandi. È emersa la necessità di pianificare in maniera più dettagliata le date per il rilascio dei bandi e le varie fasi successive oltre che la loro scansione durante l'anno. Considerando che le aziende programmano la partecipazione alle manifestazioni fieristiche anche parecchi anni prima dell'evento e che alcuni organizzatori di fiere richiedono acconti anche parecchi mesi prima dell'evento, si suggerisce di allargare indietro i tempi di eleggibilità di alcune spese quali appunto gli acconti per partecipazione a fiere.

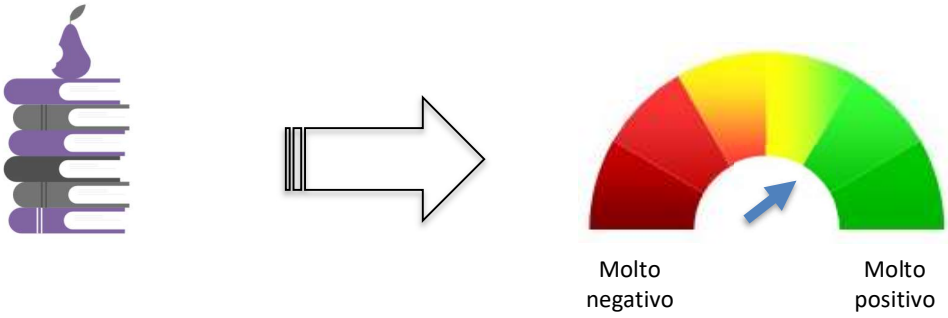
Un ulteriore ambito di miglioramento è quello relativo all'allargamento del concetto di evento promozionale. La partecipazione a workshop tematici, la partecipazione a marketplace, le diverse forme di degustazioni per il settore agro-alimentari (Master Class, Webinar con degustazioni) dovrebbero essere considerati eventi promozionali al pari livello dell'evento fieristico o alle attività di incoming già inserite come spese ammissibili dalla 3.4.1. L'emergenza COVID ha infine fatto sviluppare alle aziende modalità di promozione commerciale digitale che potrebbe rientrare tra le spese rendicontabili nelle prossime azioni della 3.4.1.

I giudizi riportati, estratti prevalentemente dalle Valutazioni operative annuali, saranno ulteriormente approfonditi e aggiornati nel corso del 2023 con la realizzazione di un Approfondimento valutativo specifico dedicato al tema dell'internazionalizzazione delle imprese.

3.4 Efficientamento energetico

3.4.1 Domanda 1. Quale effetto hanno avuto le politiche attuate a livello regionale per favorire il risparmio energetico nelle imprese e negli edifici pubblici?

Giudizio delle analisi valutative



Con DGR n. 771 del 29 Maggio 2017 è stato approvato il bando che ha dato attuazione all'Azione 4.2.1[22], prevista dal POR FESR 2014-2020, con una dotazione finanziaria di 12 milioni di euro. La Regione ha concorso a realizzare gli obiettivi della strategia "Europa 20-20", incentivando le imprese alla **riduzione dei consumi energetici e delle emissioni di gas climalteranti**.

Sono state ritenute ammissibili i progetti coerenti con il Piano Energetico Regionale finalizzati al contenimento della spesa energetica, alla riduzione delle emissioni di gas climalteranti e alla valorizzazione delle fonti rinnovabili secondo le opportunità di risparmio energetico individuate e quantificate dalla diagnosi energetica.

Sulla base dei **dati di monitoraggio** del SIU[23], emerge un sostegno totale finanziato complessivo di più di 5,4 milioni che, se rapportato alla dotazione finanziaria complessiva di 12 milioni, pone la percentuale di finanziamento sul bando in oggetto al 45,33%.

Il totale complessivo di domande pervenute sul bando dell'Azione 4.2.1 è di 133, di cui ammesse 72 e 61 che non hanno conseguito l'ammissibilità. Le domande finanziate sono state in totale 57, con una percentuale di finanziabilità del 79,2%. Il 100% delle domande finanziate ad oggi risultano chiuse.

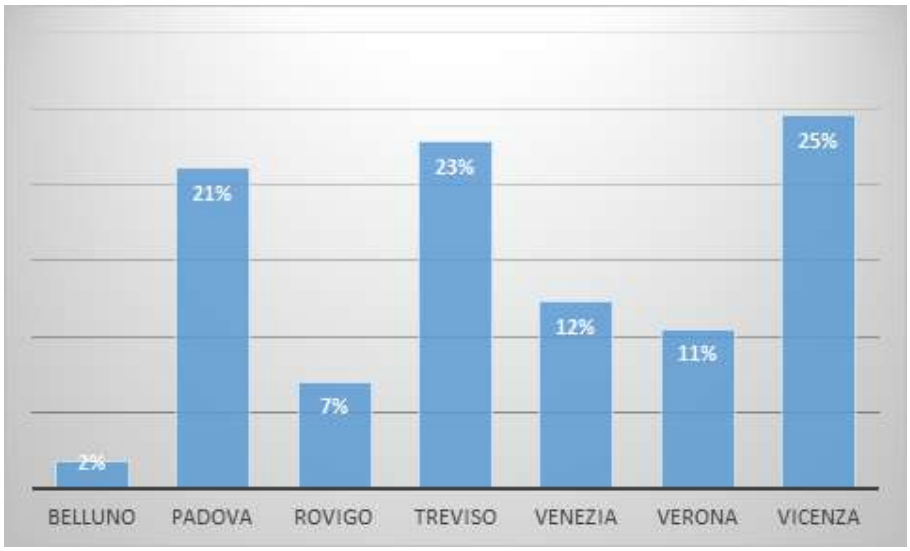
Focalizzandosi sugli **indicatori di output** collegati all'Azione 4.2.1, è possibile rilevare un grado di conseguimento per quanto riguarda il numero di beneficiari coinvolti non molto alto e una diminuzione stimata dei gas a effetto serra del 63%.

Infine, prendendo in analisi la distribuzione territoriale per provincia degli interventi finanziati dall'Azione 4.2.1, si nota una concentrazione che riguarda soprattutto le provincie di Vicenza e

[22] "Incentivi finalizzati alla riduzione dei consumi energetici e delle emissioni di gas climalteranti delle imprese e delle aree produttivi compresa l'installazione di impianti di produzione di energia da fonte rinnovabile per l'autoconsumo, dando priorità alle tecnologie ad alta efficienza".
[23] Estrazione al 03 settembre 2019.

Treviso. Questi dati sono evidenti anche paragonando la distribuzione dei beneficiari con quella della popolazione residente.

Figura 15 - Distribuzione territoriale degli interventi dell'Azione 4.2.1



Fonte: dati SIU

Come emerso anche dall'analisi degli indicatori di output, l'Azione 4.2.1, nonostante l'avviso regionale fosse rivolto ad una ampia platea di destinatari potenziali, per via di qualche difficoltà di interpretazione del bando e per i requisiti di accesso ai benefici, ha ottenuto un **successo parziale**, o meglio il non raggiungimento del successo previsto. Ciò induce il programmatore a fare qualche riflessione ed apportare qualche aggiustamento per il futuro, magari con qualche accorgimento sulle percentuali di intervento, una più chiara descrizione dei requisiti di accesso e delle spese finanziabili, nonché un prolungamento dei termini per l'esecuzione dei lavori.

I beneficiari, ad ogni modo, si mostrano **sostanzialmente soddisfatti** e riconoscono l'utilità dell'intervento che, in alcuni casi, ha avuto un doppio beneficio, da un lato, con la riduzione del consumo energetico, dall'altro, per le relazioni e le conoscenze che si sviluppano grazie all'innovazione.

Il 50% dei rispondenti dichiara che a seguito della realizzazione del progetto finanziato dal POR ha realizzato nuovi prodotti/servizi. Di questi, l'86% sono venduti sul mercato, che in due casi su tre è anche un mercato estero. Il miglioramento di processo è l'aspetto che ha beneficiato maggiormente del contributo del FESR, distanziando in termini di venti punti percentuali quello di prodotto.

Figura 16 – Tipologia di innovazione



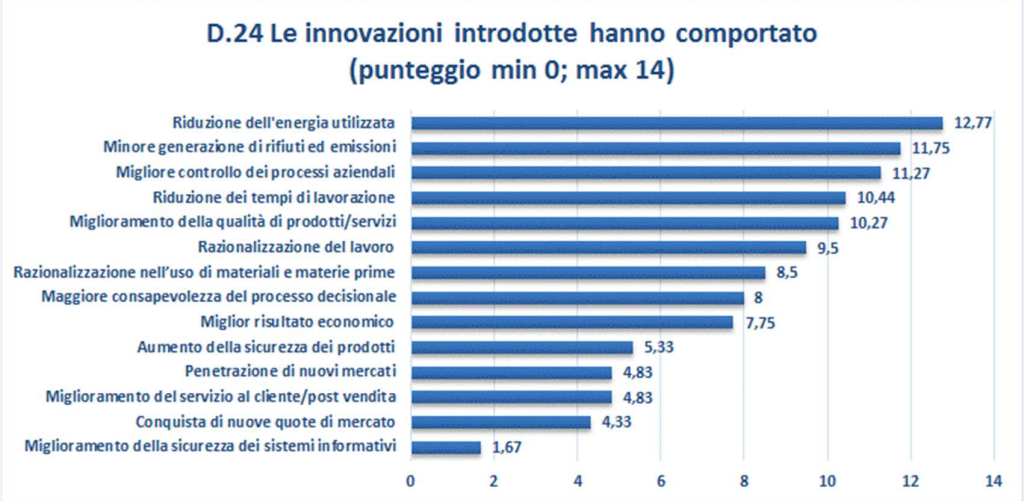
Il **finanziamento ricevuto con il POR FESR viene considerato fondamentale** per la realizzazione dell'innovazione nel 14,3% dei casi, mentre un 64,3%, pur sottolineandone l'utilità soprattutto dal punto di vista dello stimolo "mentale" all'attivazione di nuovi investimenti, non lo reputa determinante per la realizzazione degli investimenti.

Figura 17 – Incidenza del finanziamento ricevuto



Se dal punto di vista delle conseguenze sul fatturato occorrerà attendere un tempo leggermente più lungo affinché gli effetti raggiungano un livello significativo, le conseguenze più immediate legate all'introduzione delle innovazioni finanziate dal POR sulle quali la maggior parte dei beneficiari concordano riguardano la riduzione dei consumi di energia elettrica, in primis, seguita da una minore generazione di rifiuti ed emissioni e da un migliore controllo dei processi aziendali.

Figura 18 – Esiti delle innovazioni introdotte



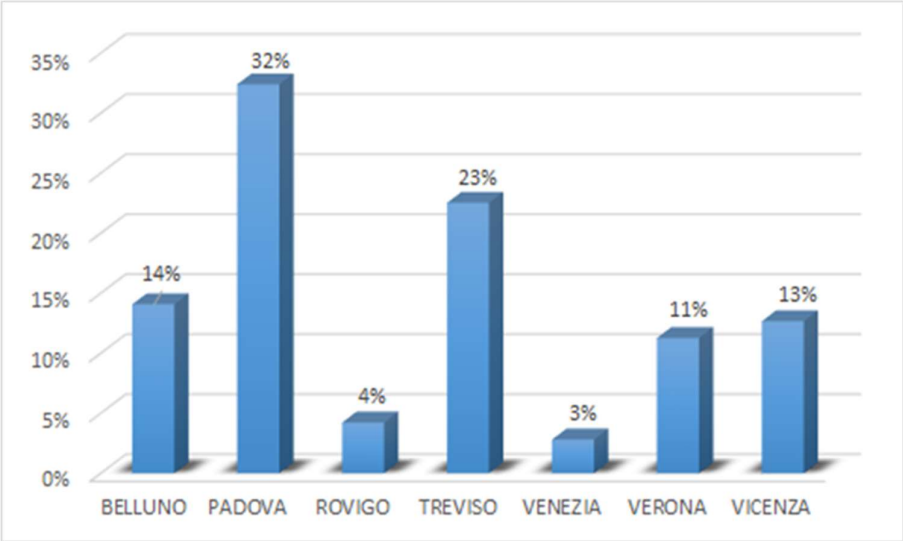
L'Azione 4.1.1 "**Promozione dell'eco-efficienza e riduzione di consumi di energia primaria** negli edifici e strutture pubbliche: interventi di ristrutturazione di singoli edifici o complessi di edifici, installazione di sistemi intelligenti di telecontrollo, regolazione, gestione, monitoraggio e ottimizzazione dei consumi energetici (*Smart buildings*) e delle emissioni inquinanti anche attraverso l'utilizzo di mix tecnologici" sostiene la priorità di 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". In base alla fotografia scattata a gennaio 2020, i dati di monitoraggio indicano un sostegno totale finanziato pari ad oltre 18 milioni di euro. Tale valore, se rapportato alla dotazione finanziaria complessiva del bando pari a 20 milioni di euro, pone al 90,7% la percentuale di finanziamento.

Il numero complessivo di domande pervenute a valere sul primo bando dell'Azione 4.1.1 sono risultate pari a 112. Le domande ammesse sono risultate pari a 75, di cui 71 (il 94,7%) sono arrivate al finanziamento. Alla data di gennaio 2020, tra le 71 domande complessivamente finanziate, 35 risultano definitivamente chiuse (il 49,3%). Di seguito si evidenzia la tipologia di edifici che sono stati oggetto di interventi nelle 71 domande finanziate:

- edifici scolastici, 40 domande;
- municipi, 15 domande;
- palestre, 8 domande
- edifici scolastici e palestre annesse, 4 domande;
- biblioteca, 1 domanda;
- edificio polifunzionale, 1 domanda;
- altri edifici, 2 casi.

Passando ad analizzare la distribuzione territoriale per provincia degli interventi finanziati dall'Azione 4.1.1, si nota che un terzo degli interventi sono localizzati in provincia di Padova e quasi un quarto in quella di Treviso.

Figura 19 - Distribuzione territoriale degli interventi dell'Azione 4.1.1



Fonte: dati SIU

L'Azione 4.1.1, tra i primi bandi del POR FESR '14-'20 ad essere emessi, ha fornito un **contributo importante nella riqualificazione energetica degli edifici pubblici o ad uso pubblico**, ottenendo un notevole riscontro tra i beneficiari, molti dei quali hanno partecipato presentando domanda su più edifici e/o provando a replicare l'esperienza anche sul secondo bando. Il bando si è rivelato in linea con le aspettative, considerando la forte domanda di contributo in chiave di riqualificazione energetica da parte dei potenziali beneficiari, che anelano a migliorare lo stato dei propri edifici di natura strategica, quali gli edifici scolastici o le sedi municipali, attraverso il ricorso a risorse esterne senza le quali, nella stragrande maggioranza dei casi, tali interventi non avrebbero potuto essere avviati. L'esperienza con l'Azione 4.1.1, dunque, viene giudicata molto positivamente dai beneficiari intervistati (giudizio medio pari a 4,5 su scala 1-5), che hanno sottolineato in particolare tra i principali fattori positivi riscontrati nel bando, a parte il risultato finale conseguito, l'alta percentuale di copertura delle spese, che poteva arrivare al 100% della spesa ammessa per gli edifici che per effetto dell'intervento venivano qualificati ad energia quasi zero e la possibilità di integrare il contributo con altri fondi di diversa natura. Sono molti, infatti, i beneficiari che hanno dichiarato di aver realizzato gli interventi a costo zero per le casse comunali, attraverso il contributo del POR o integrando i fondi del FESR con altri tipi di contributi collegati al tema dell'efficientamento energetico (es. GSE, Kyoto, conto termico, ecc.). La stessa soddisfazione, a conti fatti, è stata espressa dalla Direzione Lavori Pubblici, Edilizia e Logistica, che sottolinea come, ad esempio, dall'analisi degli interventi realizzati emerga che il risparmio energetico conseguito sia risultato superiore alle attese, superando ben oltre la soglia minima del 10% che era stata posta come vincolo per accedere al contributo. Gli stessi dirigenti regionali intervistati, tuttavia, non mancano di evidenziare alcune criticità emerse in relazione al primo bando, molte delle quali hanno trovato conferma nel corso delle interviste ai beneficiari dei casi studio considerati e che hanno dato spunto per una parziale revisione del bando stesso in occasione della seconda edizione. La **principale criticità**, dettata in parte da cause di forza maggiore (vincoli di spesa per il target N+3 e Performance Framework), è stata legata ai **tempi ristretti per la realizzazione dell'intervento**, che hanno comportato delle difficoltà operative ai

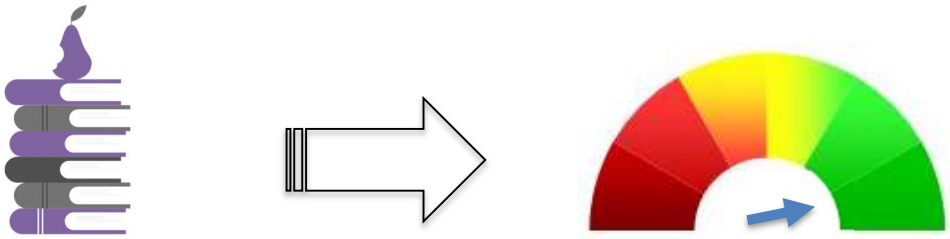
beneficiari ma anche agli uffici regionali, con la presentazione di molte richieste di proroga. Tale aspetto, migliorato in parte sul secondo bando con la concessione di un periodo più lungo, è uno dei principali desideri dei beneficiari in chiave di riproposizione futura del bando, ossia la possibilità di realizzare l'intervento avendo a disposizione un arco maggiore di tempo, che si affianca all'altro aspetto fortemente citato, quello della semplificazione delle procedure di rendicontazione. L'aspetto della semplificazione, particolarmente "caldo" nella programmazione comunitaria dei fondi europei, emerge con ancor maggiore forza per interventi rivolti a soggetti pubblici, con tutte le procedure da espletare collegate alla normativa complessa degli appalti, ed in misura particolare sulla 4.1.1, che prevede di per sé un grande frazionamento degli interventi. Se da un lato la peculiarità di offrire un'ampia gamma di spese ritenute ammissibili è un fattore giudicato positivamente dai beneficiari, tale aspetto ha come naturale conseguenza quella di generare una moltitudine di procedimenti di affidamento (a meno che il beneficiario non opti per una ditta unica, ma resta comunque elevata la quantità di documenti per la rendicontazione dei singoli interventi) e di documentazione da produrre e caricare nel SIU, rispetto al quale, oltretutto, i beneficiari hanno sollevato varie criticità in termini di funzionamento.

Un'altra conseguenza legata alla varietà di spese ammissibili a contributo, analizzata con attenzione dalla Direzione incaricata dell'attuazione, è stata l'eccessiva frammentazione dei contributi su interventi qualitativamente poco rilevanti. Si è visto, infatti, che molte richieste di contributo riguardavano anche la semplice manutenzione dell'impianto di riscaldamento, per importi relativamente bassi, per cui in istruttoria ci si è ritrovati a gestire un numero eccessivo di interventi, per molti dei quali i Comuni avrebbero potuto far fronte anche con risorse proprie. Da queste considerazioni si è partiti per apportare una piccola modifica al secondo bando, innalzando la quota minima di spesa ammissibile da 100mila a 200mila euro. Sul tema si è riscontrato un parere abbastanza concorde anche tra i beneficiari, anche se occorre fare attenzione a non porre limiti troppo alti che, se è vero che favorirebbero l'aumento di qualità degli interventi, dall'altro però comporterebbero degli svantaggi per i comuni più piccoli, per i quali un contributo di 100mila euro può avere una grande valenza. In tal senso appare interessante la proposta di un beneficiario di differenziare gli importi minimi in base a classi di appartenenza, procedendo per step in proporzione agli abitanti: ad esempio, con comuni fino a 5.000 abitanti avere un tetto minimo, per comuni più grandi alzare la quota, ecc.

Sempre riguardo agli ambiti di miglioramento, in termini di eventuale riproposizione futura dell'Azione 4.1.1, i beneficiari sottolineano come sia auspicabile l'accorpamento degli interventi di adeguamento/miglioramento sismico con quelli di efficientamento energetico, visto che alcune proposte non hanno potuto avere il vaglio per presentare la domanda di efficientamento energetico proprio perché riguardavano edifici non adeguati sismicamente. Infine, si reputa necessario un miglioramento del SIU, in parte già conseguito e testimoniato da coloro che hanno partecipato al secondo bando, incrementandone la funzionalità, la capienza delle sezioni, la corrispondenza con le richieste del bando e la possibilità di prevedere che l'intervento possa essere realizzato in vari stralci funzionali.

3.4.2 Domanda 2. Qual è il giudizio complessivo rispetto alle Azioni legate all'efficientamento energetico? Quali aspetti migliorativi possono essere considerati qualora si intenda riproporre gli interventi di efficientamento energetico nella prossima programmazione?

Giudizio delle analisi valutative



Le Azioni attivate nell'ambito del POR FESR Veneto 2014-2020 rispondono **alle necessità contestuali di migliorare l'efficienza energetica del comparto produttivo e del settore edilizio**, residenziale e non residenziale. L'analisi dei dati di contesto mostra che tali necessità sussistono e dovranno pertanto essere affrontate anche nel prossimo POR FESR per il periodo 2021-2027, in modo integrato e sinergico con altre problematiche e relative linee di intervento, soprattutto quelle che inerenti allo sviluppo urbano sostenibile come le misure per il trasporto urbano sostenibile, le città intelligenti e le politiche abitative.

L'esperienza del POR FESR Veneto 2014-2020 dimostra, inoltre, che **gli interventi POR FESR hanno facilitato la realizzazione di interventi di efficientamento energetico degli edifici di proprietà pubblica**, che le amministrazioni comunali non avrebbero realizzato in assenza del finanziamento FESR, anzitutto grazie alle elevate quote di cofinanziamento comunitario, ma anche grazie all'assenza di fondi alternativi e concorrenziali per finanziare interventi simili. I risultati ottenuti o programmati, in termini di riduzione dei consumi (e quindi dei costi) energici abbondantemente al di sopra delle attese, giustificano, inoltre, la soddisfazione dei beneficiari rispetto all'investimento realizzato.

Tuttavia, lo stesso non può dirsi del **settore produttivo**, che **non è stato particolarmente incentivato** a presentare proposte, a causa della quota relativamente bassa di cofinanziamento comunitario, nonché per i risultati non scontati sui risultati economici dell'impresa, a seguito di interventi di efficientamento energetico. Nella **prossima programmazione**, pertanto, si raccomanda di:

- coinvolgere il settore produttivo in fase di programmazione, al fine di intercettare in modo più puntuale il fabbisogno delle imprese e garantire che l'efficientamento energetico diventi un obiettivo trasversale, percepito come uno strumento di innovazione e miglioramento della competitività;
- promuovere una maggiore sinergia all'interno degli assi del POR e con altri programmi e fondi nazionali ed europei a supporto dell'efficienza energetica, peraltro in linea con le proposte di Regolamento Europeo per il prossimo periodo di programmazione;

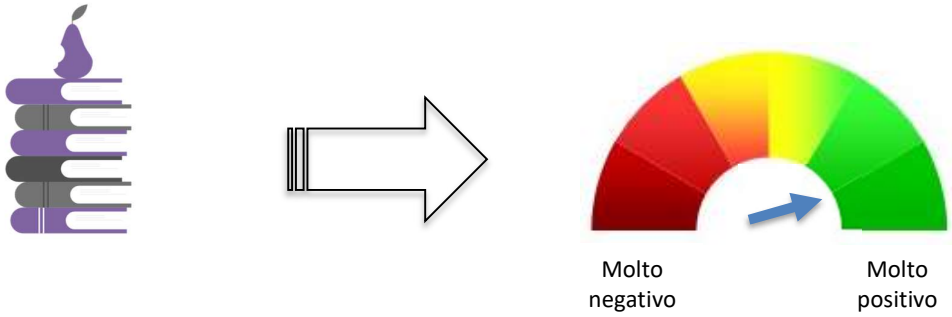
- informare, costruire le capacità e consolidare la rete del tessuto produttivo locale, affinché l'efficienza energetica diventi un concetto diffuso ed un obiettivo ambito dalle imprese nell'ottica di un percorso comune verso la decarbonizzazione dell'economia e lo sviluppo dell'economia verde. In tal senso, la promozione di cluster nei settori produttivi verdi (ex. economia circolare, edilizia verde, energie rinnovabili, e così via), la promozione di progetti internazionali, pilota ed innovativi e la ricerca congiunta di percorsi di "transizione" verso l'economia verde, con il supporto dei fondi pubblici, costituiscono azioni chiave, in grado di catalizzare le risorse verso gli obiettivi di sviluppo sostenibile, con la necessaria ed attiva partecipazione delle piccole e grandi imprese, esistenti in modo capillare sul territorio veneto.

In quest'ottica, la *governance* multilivello (locale / regionale / nazionale / europea), la complementarità e la sinergia tra politiche e programmi di finanziamento regionali / nazionali / europei / settoriali, la partecipazione di tutti gli anelli della catena di valore dal basso verso l'alto, nonché la sensibilizzazione dei cittadini, in quanto consumatori di energia, rappresentano tutti elementi essenziali affinché l'obiettivo di una migliore efficienza energetica, nel contesto dell'adattamento ai cambiamenti climatici, diventi un obiettivo trasversale delle politiche di sviluppo regionale nella visione strategica del Veneto con l'orizzonte 2030.

3.5 Prevenzione e gestione dei rischi climatici

3.5.1 Domanda 1. Qual è stato l'impatto del POR FESR 2014-2020 nella mitigazione del rischio sismico e idraulico sul territorio veneto?

Giudizio delle analisi valutative



A livello complessivo l'**avanzamento finanziario** dell'Asse 5 risulta sufficiente. L'Asse ha un numero di Azioni limitato ma è caratterizzato da importanti interventi infrastrutturali e di messa in sicurezza sismica degli edifici. Non è stato oggetto di variazioni di risorse finanziarie.

I dati rilevano comunque un'**eccellente capacità di concedere risorse** ed un **buon risultato conseguito in termini di impegni assunti nei confronti dei beneficiari**. L'analisi sulle erogazioni rispetto alla dotazione complessiva dell'Asse evidenzia, anche in questo caso, la necessità di aumentare il sostegno pagato.

L'**Azione 5.1.1** ha finanziato interventi di messa in sicurezza e incremento della resilienza dei territori più esposti a rischio idrogeologico e di erosione costiera. L'intervento, identificato con DGR 1930/2017, è: "Opere di laminazione delle piene del fiume Agno-Guà attraverso l'adeguamento dei bacini demaniali di Trissino e Tezze di Arzignano" (Comuni di Trissino ed Arzignano). Nel 2020 i lavori hanno subito un rallentamento a causa dell'emergenza sanitaria COVID-19, ma sono stati ripresi aggiornando il cronoprogramma che sposta la conclusione delle opere a dicembre 2022.

Con DGR n. 400 del 31/03/2020 è stato approvato l'Accordo di collaborazione tra la Regione del Veneto e l'Istituto Nazionale di Oceanografia e Geofisica Sperimentale (OGS) per l'attuazione dell'Azione 5.3.1: "Integrazione e sviluppo di sistemi di prevenzione multirischio", con una dotazione finanziaria di 2 Mln €, che prevede la realizzazione di interventi di rilevamento e sorveglianza del territorio regionale per la prevenzione ed il monitoraggio degli eventi sismici. Nel corso del 2020 si è poi proceduto ad approvare il Project Action Plan con il cronoprogramma delle attività, che prevede la conclusione del suddetto progetto, chiamato VenetONE, a dicembre 2022.

L'**Azione 5.3.2** "Interventi di messa in sicurezza sismica degli edifici strategici e rilevanti pubblici ubicati nelle aree maggiormente a rischio" sostiene la priorità di investimento 5b "Promuovere investimenti destinati a far fronte a rischi specifici, garantire la resilienza alle catastrofi e sviluppare sistemi di gestione delle catastrofi". Con il bando n. 1057 del 29 giugno 2016 è stato dato avvio

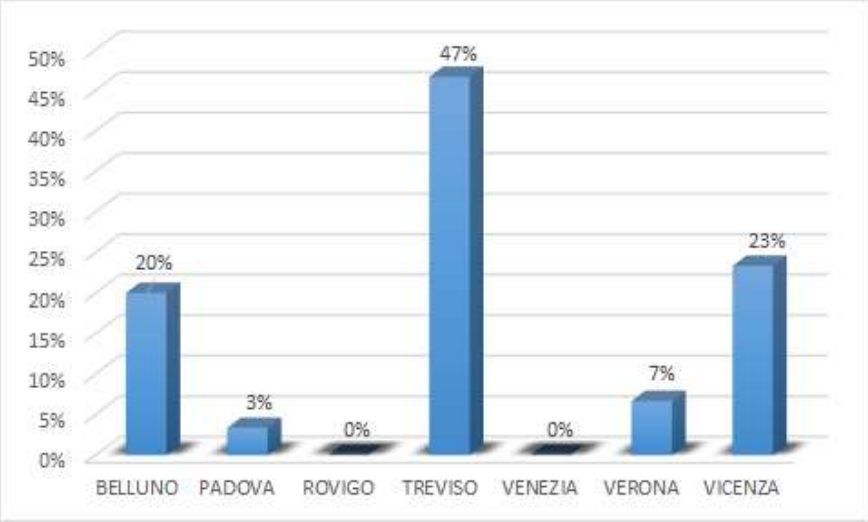
all'Azione per la selezione ed il finanziamento di interventi di natura strutturale su edifici definiti strategici e rilevanti.

In base alla fotografia scattata a gennaio 2020, i dati di monitoraggio indicano un sostegno totale finanziato pari a quasi 16,5 milioni di euro. Tale valore, se rapportato alla dotazione finanziaria complessivamente stanziata pari a quasi 19,5 milioni di euro, pone all'84,5% la percentuale di finanziamento. Il **numero complessivo di domande pervenute** a valere sull'Azione 5.3.2 è risultato pari a 154. Le domande ammesse sono risultate 146 e di esse solo 30 sono arrivate a conseguire il finanziamento, tra cui si segnalano 14 interventi di miglioramento sismico e 16 di adeguamento. Gli edifici oggetto di interventi sono consistiti prevalentemente in scuole.

- ✓ Miglioramento sismico: 14 progetti, di cui 12 scuole, 1 teatro e una sede municipale.
- ✓ Adeguamento sismico: 16 progetti, di cui 11 scuole, 3 magazzini, 1 sede municipale e 1 Centro di educazione ambientale.

Analizzando la **distribuzione territoriale per provincia** degli interventi finanziati dall'Azione 5.3.2, si nota che quasi la metà (47%) degli interventi sono localizzati in provincia di Treviso. Chiaramente in relazione a questa Azione la distribuzione geografica degli interventi è legata alle caratteristiche del territorio, in quanto attuabile solo nelle aree a maggiore rischio sismico.

Figura 20 – Distribuzione territoriale degli interventi dell'Azione 5.3.2



Fonte: dati SIU

L'Azione 5.3.2 fornisce evidenza dell'intervento della Regione del Veneto attraverso i fondi FESR in termini di sostegno ai progetti di **riqualificazione degli edifici in funzione anti-simica**. Tra i primi bandi ad essere stati avviati nel 2016, l'Azione ha ottenuto un grande riscontro, se si pensa che il numero di domande presentate è stato circa cinque volte superiore rispetto a quelle che hanno conseguito il finanziamento, nonostante un rifinanziamento significativo (oltre 7 mln di euro) avvenuto in corso d'opera. La forte richiesta testimonia l'importanza di questo tipo di contributi per i comuni, beneficiari dei finanziamenti, in particolar modo per quelli di piccole dimensioni, che hanno proporzionalmente una capacità di spesa inferiore, a fronte di spese necessarie all'adeguamento/miglioramento sismico degli edifici che talvolta risultano molto elevate.

Dai casi studio analizzati, quindi, emerge una **generale soddisfazione per i risultati conseguiti** (indice di soddisfazione pari a 4,3 in una scala 1-5), anche perché viene riconosciuto come, a differenza di altri tipi di bandi, in questo caso veniva concessa un'alta percentuale di copertura delle spese, determinata in funzione del valore dell'indice di rischio dell'edificio ante intervento e che nei casi di edifici più a rischio poteva raggiungere il 100% di finanziamento. In quanto interventi massivi su edifici di proprietà pubblica, è chiaro che tali progetti scontano un grado di complessità elevato, sotto tutti i punti di vista, economico e procedurale. Su entrambi gli aspetti ci si è soffermati attentamente anche in sede di intervista ai beneficiari, prendendo spunto anche dalle modifiche apportate al bando della 5.3.2 tra la prima e la seconda edizione, facendo emergere aspetti degni di attenzione.

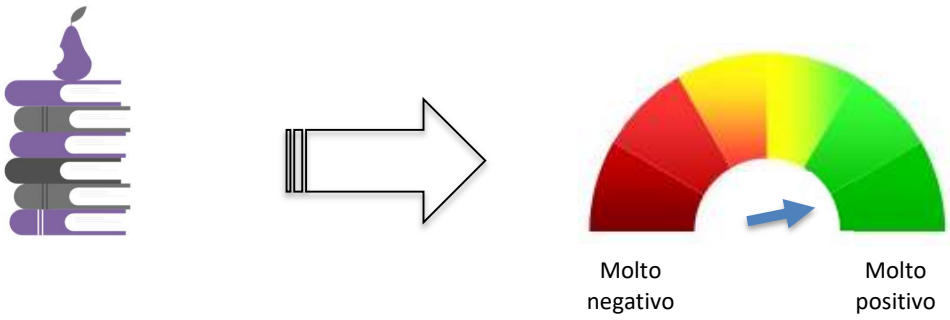
La complessità delle procedure attuative, specie in fase di rendicontazione, viene citata come fattore di criticità, o quantomeno aspetto in grado di creare difficoltà operative alle strutture incaricate di seguirne l'iter: tuttavia, viene riconosciuto che si tratta di aspetti "dovuti" in quanto vincoli legati ai fondi europei. Dal punto di vista dell'entità del contributo, invece, se in generale viene condivisa l'esigenza di aver abbassato il limite massimo, dall'altro occorre fare attenzione anche in chiave futura a non abbassare troppo l'ammontare del sostegno in quanto, come ammesso dai beneficiari intervistati, gli interventi realizzati non sarebbero stati avviati contando sulle sole risorse comunali. L'esigenza di condividere il contributo ad una più ampia platea, quindi, va regolata con l'eventualità che gli interventi non debbano incidere significativamente sui bilanci degli enti locali, in quanto ciò ne limiterebbe molto, se non del tutto, la loro realizzabilità. Si tratta, tra l'altro, di edifici strategici che, come ha mostrato l'analisi, riguardano molto spesso edifici scolastici, il che comporta un aggravio ulteriore di spesa per spostare le attività in un'altra sede: di qui il suggerimento da parte di alcuni beneficiari, sempre in ottica futura, di inserire tra le spese ammissibili una quota parte relativa al noleggio o alla realizzazione di una struttura sostitutiva (specialmente per le scuole, per le quali il costo da sostenere può essere significativo).

Passando a considerare gli **aspetti di criticità** emersi dall'esperienza dei beneficiari sul primo bando della 5.3.2, emergono sostanzialmente due aspetti: i tempi ristretti e la gestione del sistema informativo regionale (SIU). Come riconosciuto dalla stessa dirigente regionale intervistata, soprattutto per le esigenze di spesa del Programma, il tempo concesso per realizzare i lavori era limitato, specie per interventi così massivi, con vincoli che non si sposavano col cronoprogramma effettivo delle opere, tant'è che nel secondo bando le tempistiche sono state sensibilmente allungate, con piena approvazione da parte di quei beneficiari intervistati che hanno presentato di nuovo la domanda. L'altro aspetto da attenzionare riguarda il SIU, che, a detta dei beneficiari, è risultato di difficile comprensione e non adeguato tecnicamente. Occorre dire, come sottolineato in precedenza, che il bando della 5.3.2 è stato tra i primi ad essere stati avviati e, di conseguenza, ad utilizzare il sistema informativo che, quindi, quasi fisiologicamente necessitava di una fase di assestamento. Le difficoltà incontrate riguardavano sia la mera comprensione delle richieste espresse dal sistema, sia aspetti tecnici quali il mancato caricamento di documenti o la limitata capienza delle sezioni per caricare documenti, tant'è che uno dei maggiori auspici espressi per una eventuale riproposizione dell'Azione nella futura programmazione è risultato la facilitazione dello strumento informativo per l'inserimento della documentazione.

3.6 Sviluppo Urbano Sostenibile

3.6.1 Domanda 1. Qual è stato l'impatto delle Azioni del POR FESR 2014-2020 finalizzate al sostegno di alcune funzioni degli agglomerati urbani e al potenziamento dell'offerta dei servizi nelle Aree urbane interessate dai progetti SUS?

Giudizio delle analisi valutative



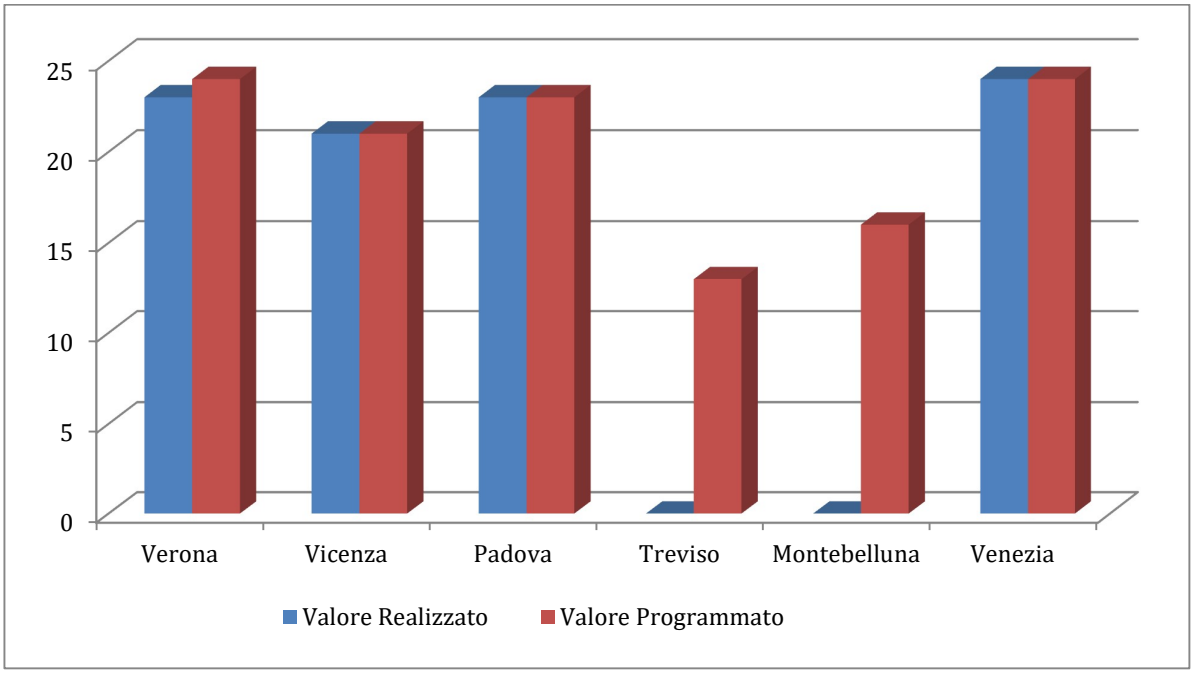
L'Azione 4.6.2 "**Rinnovo del materiale rotabile**" sostiene la priorità di investimento 4e "Sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori promuovendo strategie per basse emissioni di carbonio per tutti i tipi di territorio, in particolare le aree urbane, inclusa la promozione della mobilità urbana multimodale sostenibile e di pertinenti misure di adattamento e mitigazione".

Complessivamente nell'Azione sono stati avviati 6 avvisi pubblici fino a fine 2019; di questi quattro risultano conclusi mentre gli altri due sono ancora in corso di esecuzione. L'avanzamento finanziario evidenzia come siano stati attivati oltre 32 milioni di investimenti, di cui poco meno del 60% costituisce l'ammontare di spesa ammessa al piano finanziario del POR, mentre la restante parte è oggetto di cofinanziamento da parte di soggetti locali. Gli impegni ammontano al totale del costo ammesso mentre i pagamenti giungono al 92%. I dati finanziari degli atti di Padova e Vicenza, che sono qui esaminati, sono evidenziati nella tabella seguente. L'ammontare dei pagamenti prodotti dalle due autorità urbane corrisponde a poco più del 36% del totale dell'azione; una quota di poco inferiore (33,7%) riguarda il peso degli impegni complessivamente prodotti dalle due AU sul totale.

A questo riguardo il monitoraggio regionale evidenzia come questa differenza dipenda dal fatto che le operazioni avviate dalle AU di Treviso e Montebelluna risultano ancora in corso di esecuzione alla scadenza considerata e riguardano l'acquisto di 29 mezzi complessivamente.

In particolare, il contributo delle due AU corrisponde complessivamente a 44 nuovi mezzi acquistati (21 a Vicenza e 23 a Padova), pari al 48,4% del valore realizzato da tutte le AU alla scadenza considerata. Se consideriamo le realizzazioni previste dalle operazioni avviate, il peso delle due AU arriva a poco più del 36%. La Figura seguente evidenzia la distribuzione territoriale degli interventi finanziati dall'Azione 4.6.2.

Figura 21 - Azione 4.6.2. Distribuzione territoriale degli interventi finanziati (numero di mezzi acquistati)



L'Azione 4.6.2 è quella che, nell'ambito dell'Asse 6, ha realizzato i **più alti livelli di avanzamento procedurale e finanziario** stimolando il livello di cofinanziamento da parte dei soggetti locali che, in molti casi, è andato aldilà della quota prevista dall'azione grazie all'acquisto di un numero maggiore di veicoli. I mezzi che sono stati acquistati sono già in servizio nelle aree urbane considerate e, a parte due AU che a fine 2019 non avevano ancora completato le procedure legate agli avvisi pubblici, l'azione è praticamente conclusa. Il monitoraggio dell'avanzamento dell'indicatore di realizzazione evidenzia come il target al 2023 sia stato ampiamente superato consentendo di accelerare l'efficacia dell'azione rispetto all'obiettivo di riduzione della concentrazione di PM10 nelle aree urbane (indicatore di risultato). Le interviste hanno fatto emergere l'importanza che la conclusione dei progetti finanziati con l'Azione 4.6.2 avranno nella prospettiva di una maggiore efficienza dei servizi di trasporto nei confronti dei cittadini, e di efficacia del servizio, confermando la logica integrata che caratterizza l'intervento sulle aree urbane della regione. L'introduzione dei dispositivi connessi ai "Sistemi Intelligenti di Trasporto" (ITS) avrà l'effetto di favorire la mobilità sostenibile e, conseguentemente, la diminuzione del traffico veicolare privato, ma anche di introdurre efficaci sistemi di monitoraggio e localizzazione della flotta, di informazione alle fermate e online, di rafforzare i sistemi di bigliettazione elettronica e stimolare l'intermodalità. La realizzazione di queste innovazioni – che sono già state avviate in molte della AU - consentirà di massimizzare l'impatto dei nuovi mezzi di trasporto sui flussi della mobilità urbana.

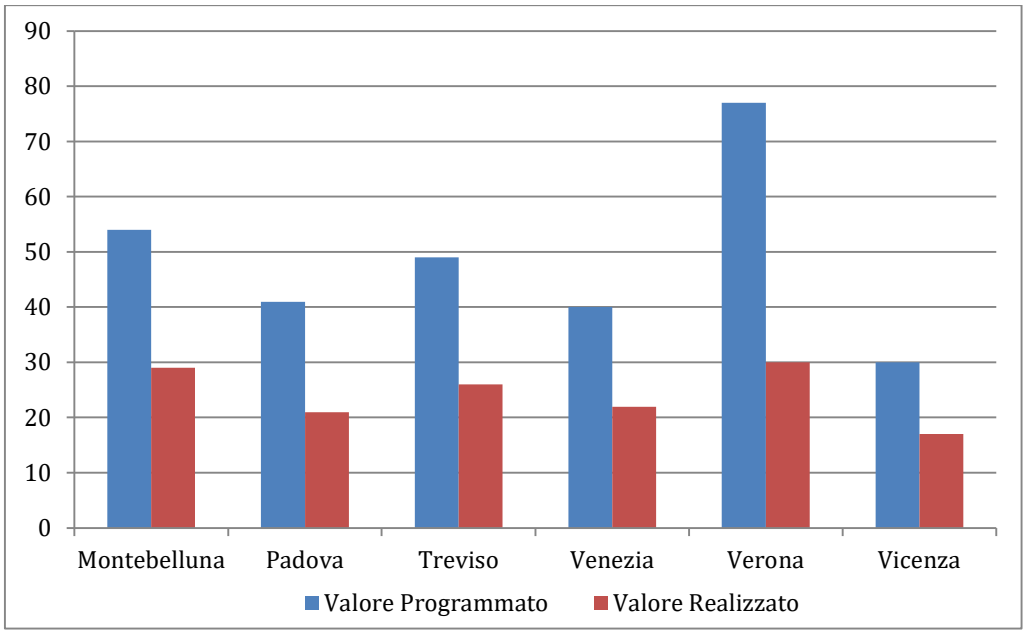
A fronte dei buoni risultati ottenuti sul piano dell'avanzamento finanziario e delle realizzazioni sono emersi alcuni ambiti che potrebbero ulteriormente migliorare l'impatto di azioni come questa. Emerge infatti come sia cruciale rafforzare il coordinamento tra le AU, e le loro articolazioni istituzionali che operano nei vari segmenti dell'intervento pubblico. Il tema del coordinamento sulle scelte programmate dalle AU nell'attuazione delle strategie di sviluppo urbano è sicuramente uno

degli aspetti più generali che richiede un maggiore spazio e attenzione anche nella prospettiva della nuova programmazione dei Fondi SIE.

L'Azione 9.4.1 "**Interventi di potenziamento del patrimonio pubblico esistente e di recupero di alloggi di proprietà pubblica per incrementare la disponibilità di alloggi sociali e servizi abitativi per categorie (persone e nuclei familiari) fragili per ragioni economiche e sociali. Interventi infrastrutturali finalizzati alla sperimentazione di modelli innovativi sociali e abitativi per categorie molto fragili**" ed in particolare la Sub-Azione 1 "Edilizia Residenziale Pubblica. Interventi infrastrutturali di manutenzione straordinaria, recupero edilizio compreso l'efficientamento energetico di edifici di edilizia residenziale pubblica esistenti" sostiene la priorità di investimento 9b "Promuovere l'inclusione sociale, combattere la povertà e ogni forma di discriminazione sostenendo la rigenerazione fisica, economica e sociale delle comunità sfavorite nelle zone urbane e rurali".

Complessivamente nell'azione 9.4.1, Sub-azione 1 sono stati avviati 18 avvisi pubblici fino a fine 2019, di questi, la metà risultano conclusi, per altri due sono state avviate le operazioni nel corso dell'anno mentre i restanti sette avvisi non avevano ancora avviato le operazioni di realizzazione degli interventi. L'avanzamento finanziario evidenzia come siano stati attivati quasi 14 milioni di investimenti, di cui l'83% costituisce l'ammontare di spesa ammessa al piano finanziario del POR, mentre la restante parte è oggetto di cofinanziamento da parte di soggetti locali. Gli impegni ammontano al totale del costo ammesso mentre i pagamenti giungono al 52%. I dati finanziari degli atti di Padova e Vicenza, che sono qui esaminati, sono evidenziati nella tabella seguente. L'ammontare dei pagamenti prodotti dalle due autorità urbane corrisponde a poco meno del 30% del totale dell'azione; una quota analoga riguarda il peso degli impegni complessivamente prodotti dalle due AU. Per quanto riguarda il caso di Vicenza i dati che emergono dagli atti di impegno descritti in precedenza per la procedura conclusa non corrispondono esattamente a quelli riportati di seguito, che derivano invece dal monitoraggio regionale.

Figura 22 - Distribuzione territoriale degli alloggi ripristinati con l'Azione 9.4.1.a



L'Azione 9.4.1, nonostante la complessità delle operazioni finanziate, ha evidenziato, forse più di altre azioni, l'importanza che **l'approccio integrato** può avere nella valorizzazione della centralità del territorio urbano. L'azione è quella che ha prodotto fin dall'avvio della programmazione il numero più elevato di avvisi pubblici: ben 25 dall'inizio della programmazione (sui 51 complessivi che riguardano l'Asse VI), di cui 21 a fine 2019; di questi ben 18 riguardano esclusivamente la sub-Azione 1. Uno sforzo rilevante che riflette la specificità di ogni singola operazione – talvolta ulteriormente suddivisa in lotti –, ma anche la particolarità di un approccio al tema dell'edilizia residenziale pubblica che, evidentemente, in molti casi privilegia non tanto la concentrazione del disagio sociale in pochi immobili di maggiori dimensioni, quanto la distribuzione delle famiglie in alloggi distribuiti in diversi edifici e quartieri della città. Nonostante la complessità e la frammentazione degli interventi l'azione presenta un buon avanzamento dell'attuazione finanziaria e procedurale ed anche in questo caso si registra un effetto leva provocato dall'intervento del POR che mobilita risorse aggiuntive da parte dei soggetti locali che aumentano l'efficacia dell'intervento, ampliando il numero degli alloggi effettivamente ripristinati.

La dispersione delle operazioni in molti piccoli lotti è stata utilizzata da Vicenza – dove la dispersione era particolarmente accentuata – come un modo per gestire il rischio che si sarebbe potuto verificare qualora tutti gli interventi previsti fossero stati affidati ad un unico operatore che, in tempi brevi (4 mesi), avrebbe dovuto realizzare le opere previste in oltre una decina di diverse localizzazioni nella città. La difficoltà per un'unica impresa di gestire contemporaneamente più cantieri si accompagnava anche al rischio che un eventuale fallimento avrebbe avuto sulla realizzazione delle operazioni. Per ridurre l'impatto che queste condizioni avrebbero potuto avere sull'avanzamento dei lavori, il settore lavori pubblici ha deciso di affidare i lavori a più imprese.

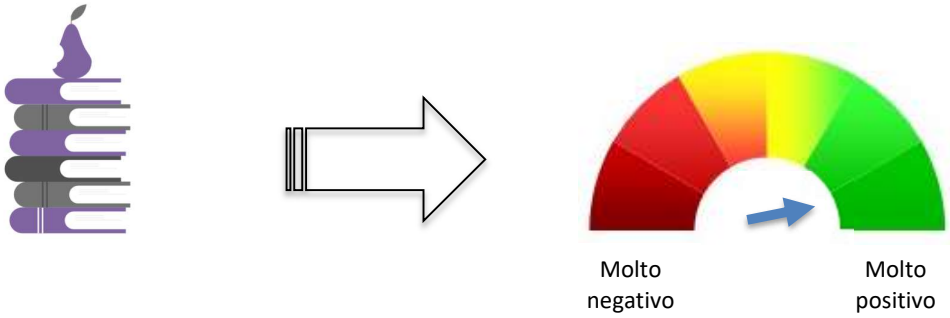
Le strategie seguite dalle due AU sono state diverse; se Vicenza ha privilegiato l'intervento sul patrimonio di proprietà comunale – limitando l'intervento ai soli alloggi localizzati all'interno dei confini comunali del capoluogo, Padova ha invece orientato l'intervento verso l'ATER che interviene in tutto il territorio provinciale, e dunque, anche negli altri comuni dell'area urbana. In entrambi i casi, tuttavia, emerge come la localizzazione degli interventi sul patrimonio pubblico di edilizia residenziale sia l'elemento su cui si innestano anche gli interventi sulla mobilità, conferendo alla strategia urbana il necessario radicamento territoriale. Una criticità emerge in relazione al fatto che, nel caso degli alloggi ATER, nonostante sia avvenuto il ripristino delle condizioni che rendono le abitazioni assegnabili, alcune di queste sono ancora inutilizzate a causa del protrarsi della procedura di definizione dei nuovi canoni di locazione introdotti dalla Regione Veneto a seguito dell'approvazione della Legge regionale n. 37 del 2017 ("Norme in materia di edilizia residenziale pubblica"). Un fatto che riduce la portata dell'indicatore di realizzazione e l'efficacia stessa dell'azione.

Il giudizio sull'effettiva utilità del POR per le politiche connesse all'edilizia residenziale pubblica è molto positivo, sia per l'accelerazione che viene data alla ristrutturazione e all'incremento del patrimonio degli alloggi sociali, sia per gli effetti positivi che l'efficientamento energetico produce per i locatari in termini di risparmio economico.

3.7 Temi Trasversali

3.7.1 Domanda 1. Le scelte di concentrazione degli interventi si sono rilevate valide? Gli obiettivi indicati nel POR sono ancora pertinenti in relazione a eventuali mutamenti nel contesto?

Giudizio delle analisi valutative



Il POR dispone di una dotazione finanziaria pari a **600,3 M €**. In fase di programmazione, la dotazione finanziaria per OT è stata definita tenendo conto del **principio della concentrazione tematica** prevista dal Reg. CE 1301/2013 (art.4) e dello sviluppo urbano sostenibile (SUS) (art. 7), in linea con la strategia Europa 2020, oltre che delle indicazioni che sono emerse nella discussione partenariale e dei suggerimenti che derivano dalla valutazione ex ante.

La scelta di concentrazione delle risorse ha portato ad un'allocazione di circa **511,3 M €**, pari all'**88% del totale delle risorse considerate** all'insieme degli OT indicati dal Reg. CE 1301/2013 (OT1, OT2, OT3, OT4).

La scelta di una dotazione dell'**OT1** di **174,8 M €**, pari al **29,1%** delle risorse, rispondeva all'esigenza regionale di **implementare le azioni per le imprese con particolare attenzione ai settori oggetto di RIS3**, affinché queste fossero incentivate a destinare una quota crescente di risorse alla ricerca e innovazione per migliorare la competitività e l'innovazione del sistema produttivo tradizionale, favorire la nuova imprenditoria a carattere innovativo, promuovere una maggiore interazione tra il sistema produttivo e i centri di ricerca, garantire la presenza di un adeguato capitale umano qualificato. Le traiettorie di sviluppo per la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione si inquadrano nel contesto più ampio della strategia di **rafforzamento del sistema produttivo regionale**, il quale determina il contesto ideale entro il quale sviluppare il sistema di innovazione regionale, in particolare con interventi a favore della competitività delle PMI (cfr. OT 3) e con interventi a favore dello sviluppo della banda ultra larga (cfr. OT 2).

L'**OT 2** dispone di **60.520.000,00€**, pari al **11%** delle risorse, di cui 7.520.000,00€ sono destinati agli interventi dell'Asse 6 **Sviluppo Urbano Sostenibile**. Essi mirano a sostenere la **diffusione della banda ultra larga** (ove sia possibile, sopra ai 100 Mbps) prioritariamente nelle principali aree produttive del

Veneto; il potenziamento della domanda di ICT di cittadini e imprese in termini di utilizzo dei servizi online, inclusione digitale e partecipazione in rete, per raggiungere il target europeo del 75% della popolazione che usa Internet. Nelle aree urbane (Asse 6) gli interventi sono concentrati sulla diffusione di servizi digitali pienamente interoperabili della PA offerti a cittadini e imprese tramite la digitalizzazione dei processi amministrativi.

All'**OT 3** sono state assegnati **183,6 M €** (**30,6%** delle risorse). Le azioni programmate sono volte a sostenere il recupero della **competitività del sistema delle PMI** agendo per sostenere la **nascita e il consolidamento delle PMI** al fine di rivitalizzare il tessuto imprenditoriale veneto; consolidare, modernizzare e diversificare i sistemi produttivi territoriali per favorirne il rilancio, il riposizionamento competitivo, la riqualificazione e la diversificazione produttiva del sistema distrettuale veneto; incrementare il livello di internazionalizzazione dei sistemi produttivi. Ben 55,7 M € sono destinati a consolidare, modernizzare e diversificare il sistema turistico e 11 10,6 M € sono destinati specificamente allo sviluppo del sistema commerciale.

La dotazione finanziaria dell'**OT 4** ammonta a **92.345.880,53 €** (**15,3%** delle risorse), dei quali 28.257.549,54 € nell'ambito dell'Asse 6. Tali risorse sostengono interventi per **l'efficienza energetica**, la diffusione di **fonti energetiche rinnovabili** e la **riduzione delle emissioni e dell'assorbimento di carbonio**. In particolare in ambito urbano (Asse 6 SUS) si privilegia il rafforzamento della mobilità sostenibile attraverso il miglioramento dell'erogazione dei servizi di trasporto di informazioni rese in tempo reale all'utenza, per un più agevole e semplice uso del mezzo pubblico, con un conseguente aumento dell'utenza nel settore del TPL e riducendo al contempo l'inquinamento in tali aree.

La scelta di concentrare gran parte delle risorse sugli Obiettivi tematici dedicati al rafforzamento del tessuto produttivo regionale e alla sua innovazione (OT 1) e alla competitività delle PMI (OT 3) – dovuta al fatto che la Regione Veneto è la quarta regione per numero di imprese e che le PMI rappresentano la spina dorsale e il vero motore dell'economia veneta – si è dimostrata fortemente efficace, soprattutto a seguito dello scoppio della **pandemia di COVID-19**.

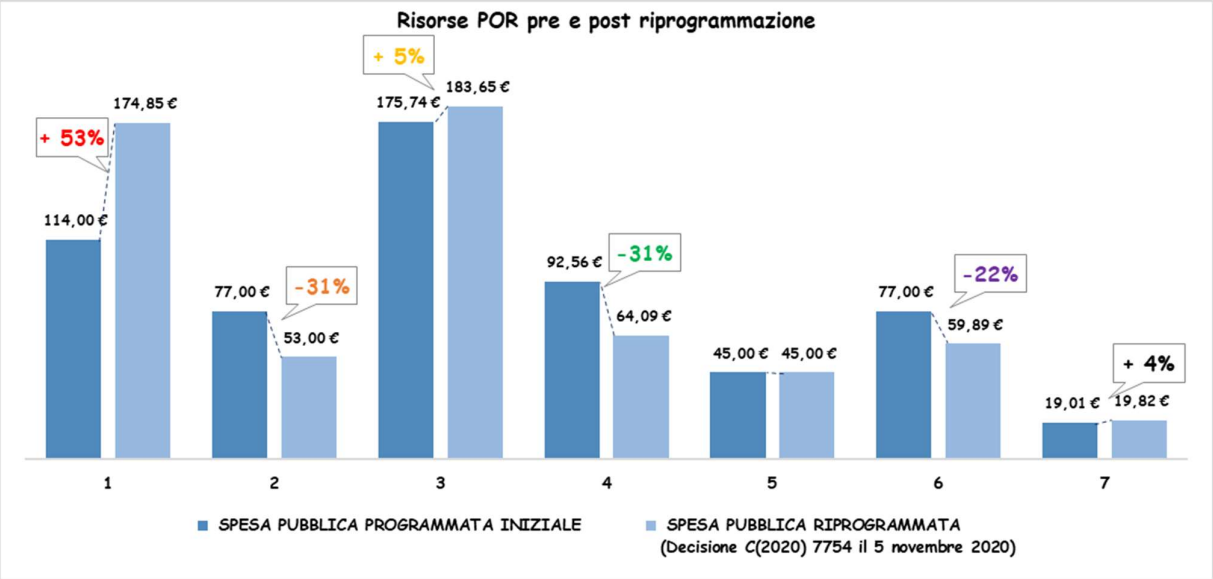
L'emergenza COVID-19 ha, infatti, causato gravi **ripercussioni socio-economiche** e, in particolare, un **indebolimento del sistema produttivo nazionale e regionale** dovuto alle restrizioni e le chiusure volte al contenimento del contagio. Per fronteggiare la crisi economica, è stato deciso di mutare profondamente il quadro regolamentare europeo e nazionale: sono state introdotte modifiche sostanziali alla normativa che disciplina l'utilizzo dei fondi strutturali e di investimento europei che introducono significativi elementi di flessibilità nelle procedure di riprogrammazione dei POR.

A livello regionale, già a partire dal **31 marzo 2020**, sono stati emessi una serie di provvedimenti di ordine generale, con i quali **potenziare i servizi sanitari, tutelare la salute e mitigare l'impatto socio-economico del COVID-19**. Successivamente, si sono susseguite una serie di deliberazioni con le quali sono stati: i) prorogati i termini di molti bandi in scadenza o anche appena avviati sul POR a causa dell'impatto del lockdown sulla realizzazione delle attività previste, ii) modificati i criteri di selezione dell'Azione 1.1.4 e delle Azioni 3.1.1 e 3.6.1, iii) ed è stato effettuato un primo aggiornamento del testo del POR stesso per le Azioni 1.1.4 e 3.1.1 per orientane le finalità verso una maggiore mitigazione degli effetti, a medio e lungo termine, della crisi socio-economica sul territorio.

Con la **DGR n. 745 del 16 giugno 2020**, è stato allargato significativamente il raggio di intervento del POR FESR prevedendo misure di sostegno al sistema sanitario, al sistema socio-economico e alle persone, definendo l'ammontare complessivo delle risorse disponibili anche alla luce delle opportunità derivanti dall'Accordo tra Regione del Veneto e Ministro per il Sud e la Coesione territoriale. La DGR n. 786 del 28 giugno 2020 ha approvato invece lo schema di Accordo tra il Ministro per il Sud e la Coesione territoriale ed il Presidente della Regione del Veneto, per la riprogrammazione dei Programmi Operativi dei Fondi strutturali 2014-2020 ai sensi del comma 6 dell'articolo 242 del decreto legge 34/2020, che ha consentito di riprogrammare le risorse del POR a favore degli interventi COVID-19.

L'ultimo **iter di riprogrammazione del POR FESR**, a seguito dell'emergenza sanitaria ed economica da COVID-19 del 2020, si è concluso con la Decisione C(2020) 7754 il 5 novembre 2020 della Commissione europea che ha approvato la versione attualmente in vigore ed il relativo Piano finanziario. La ridistribuzione delle risorse finanziarie tra gli Assi pre e post riprogrammazione sono rappresentate nel seguente Grafico:

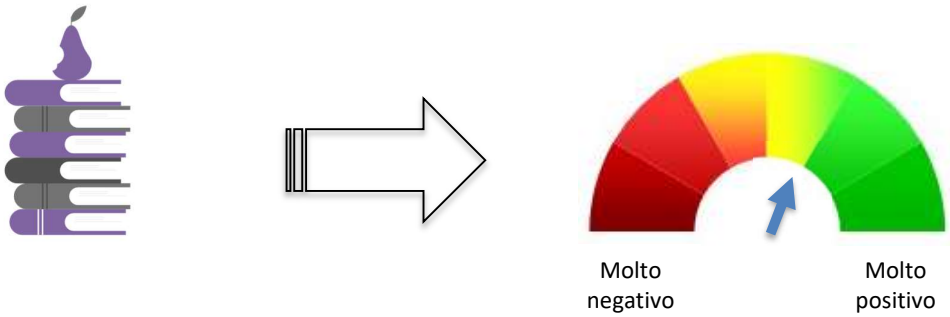
Figura 23 - Risorse finanziarie POR per Asse



La Figura mostra un incremento sostanziale (+ 53%) di risorse a valere dell'**Asse 1** in quanto caratterizzato da un maggior numero di interventi in ambito sanitario: sono state aggiunte nuove tipologie di interventi dedicati all'acquisto di attrezzatura e materiale ospedaliero per rispondere alla crisi sanitaria (OT 1). Ulteriore incremento, anche se leggero (+ 5%), si registra sull'**Asse 3** a supporto delle iniziative rivolte alla competitività delle piccole e medie imprese, ovvero a migliorare l'accesso al credito delle imprese e sostenere la liquidità delle imprese dopo la crisi economica dovuta al COVID-19 (OT 3).

3.7.2 Domanda 2. Gli indicatori selezionati per il monitoraggio degli interventi si sono rilevati adeguati? Se i target dei valori degli indicatori sono stati raggiunti, erano poco ambiziosi? Se non sono stati raggiunti, quali sono stati i fattori determinanti?

Giudizio delle analisi valutative



L'Autorità di Gestione del POR FESR Veneto 2014-2020, con l'ausilio di valutatori indipendenti, ad inizio programmazione ha prodotto e successivamente aggiornato un documento denominato "*Metodologia di stima degli obiettivi degli indicatori di risultato e di realizzazione*". Tale documento era allegato al Programma Operativo Regionale FESR 2014-2020 e descriveva i **metodi di stima adottati per la definizione dei valori target al 2023** di ciascun indicatore di risultato e di realizzazione selezionato e ritenuto coerente con la strategia di sviluppo regionale.

Per quanto riguarda gli **indicatori di risultato**, per i quali si è fatto riferimento all'ISTAT come fonte ufficiale nazionale e in particolar modo alla banca dati "Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo", l'approccio-guida generale è stato quello di partire dall'analisi di contesto e dallo studio dell'andamento storico per poi utilizzare il metodo statistico delle proiezioni, prolungando nel futuro, tramite un modello di regressione lineare, l'evoluzione registrata in archi temporali passati ritenuti particolarmente significativi. Tale approccio ha guidato l'analisi laddove è stato possibile per completezza ed adeguatezza della serie storica nel lungo periodo e per robustezza dell'indicatore rispetto al breve periodo, caratterizzato dalla forte crisi economica che ha investito la comunità internazionale e specificatamente l'intera Europa all'inizio del decennio scorso. La scelta metodologica di proiettare la tendenza storica è motivata anche dalla constatazione che il POR 2014-2020 e le future strategie regionali in molti casi operano in un'ottica di continuità rispetto ai precedenti Programmi Operativi. Tuttavia, è importante porre l'attenzione sul fatto che l'andamento di fenomeni così complessi come quelli riportati è condizionato da fattori sociali ed economici difficilmente prevedibili: ciò risulta ancor più evidente alla luce in una fase storica come quella odierna, dove sono ancora ben presenti gli effetti negativi della pandemia da Covid-19, che ha provocato profondi stravolgimenti sul tessuto economico-sociale dell'intero Paese, cui si è aggiunta l'instabilità politico-economica collegata allo scoppio della guerra in Ucraina. Tutto ciò ha comportato una enorme mobilitazione di risorse a sostegno dell'economia da parte degli organi comunitari, con la conseguenza che risulta ancor più difficile comprendere come le singole Azioni del POR FESR Veneto possano impattare in modo particolarmente significativo sugli indicatori di risultato associati

o consentire di condizionare trend già in atto, spesso determinati da fattori esogeni alla programmazione.

Risulta invece più coerente esprimere dei giudizi complessivi sull'impostazione degli **indicatori di realizzazione** e sui target ad essi collegati.

Nel documento di cui sopra è descritta la metodologia di stima utilizzata per quantificare ciascun indicatore di realizzazione, basandosi principalmente sulle seguenti considerazioni:

- l'analisi di contesto, su cui si basa la redazione stessa del Programma, è il riferimento principale per l'identificazione della domanda, che ha poi portato all'individuazione degli obiettivi specifici e alla conseguente quantificazione dei rispettivi indicatori di output elencati;
- nel caso in cui gli interventi proposti nella programmazione 2014-2020 siano in continuità con il precedente periodo di programmazione, si è utilizzato l'approccio generale di effettuare stime sulla base delle informazioni disponibili per i progetti dell'attuale sistema di monitoraggio;
- qualora non sia stato possibile perseguire la metodologia presentata al punto precedente, si è fatto riferimento ai dati disponibili con le tecniche di stima utilizzate dall'esperienza programmatoria e attuativa in altri settori della Regione del Veneto.

Pur ancorati ad una **base metodologica quasi sempre solida** e puntualmente descritta nel documento, i target degli indicatori di realizzazione, specialmente rispetto ad alcuni Assi (su tutti gli Assi 3 e 4), hanno necessitato nel corso della programmazione di alcune revisioni.

Una **prima consistente revisione dei target** è stata apportata a cavallo tra il 2019 ed il 2020, dovuta principalmente a:

- modifiche al piano finanziario iniziale del Programma a causa di riprogrammazioni, overbooking o al trasferimento delle risorse dalla riserva di efficacia dell'Asse 2;

- variazioni nell'attuazione o nella riproposizione di alcuni bandi rispetto alla calendarizzazione originaria;

- significativo tasso di revoche/rinunce su alcune Azioni, specie nell'Asse 3;

- errori di stima (es. sul CO032).

Un'**altra fase di revisione dei target** si è resa necessaria quando l'attuazione del Programma nell'annualità 2020 è stata inevitabilmente segnata dalla diffusione della pandemia di Covid-19, con il POR FESR Veneto che ha subìto una sostanziale riprogrammazione delle risorse e delle attività, in linea con quanto stabilito dai provvedimenti statali sulla gestione dei fondi SIE, nonché dalle modifiche degli stessi Regolamenti UE sui fondi, al fine di contribuire, con i propri strumenti, a rispondere alla profonda crisi anche economica del territorio, innescata dalla grave situazione di emergenza sanitaria. La Giunta regionale ha in particolare disposto la riprogrammazione delle risorse del POR FESR per un importo di 134 milioni di euro.

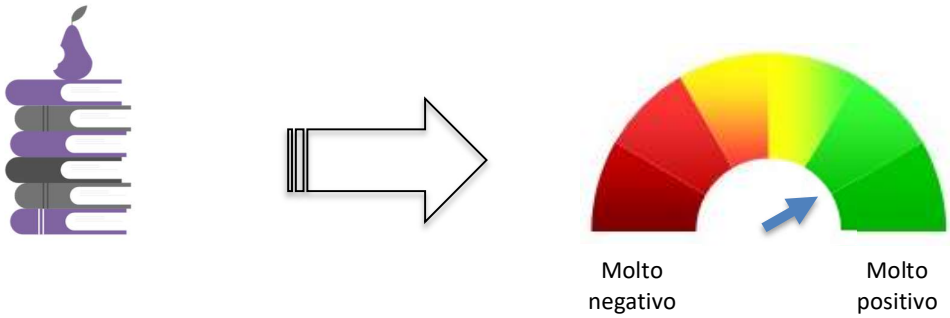
Da sottolineare che l'attenzione da parte dell'AdG ad un monitoraggio costante degli indicatori ai fini di intervenire eventualmente in maniera tempestiva è testimoniata, oltre dalla realizzazione di alcuni incontri formativi interni sul tema degli indicatori, dalla richiesta espressa in sede di gara al valutatore

indipendente di realizzare e mantenere aggiornato un documento specifico interamente dedicato all'analisi periodica della valorizzazione degli indicatori. In tale documento, vengono analizzati singolarmente tutti gli indicatori di output e si cerca di individuare le motivazioni che hanno portato ad un tasso di conseguimento del target significativamente lontano (in difetto o in eccesso) dal valore obiettivo.

Dall'ultima versione del documento, sullo stato di avanzamento degli indicatori di output aggiornato al 30/06/2022, emerge un **quadro delle realizzazioni globalmente positivo per il Programma**, fatta eccezione per alcuni indicatori i cui valori restano da migliorare.

3.7.3 Domanda 3. Il sistema di sorveglianza e monitoraggio è risultato adeguato alle necessità nella raccolta dei dati?

Giudizio delle analisi valutative



La Regione del Veneto, per le procedure di accesso ai principali fondi strutturali e di investimento europei, con la programmazione 2014-2020, si è dotata del "**Sistema Informativo Unificato della Programmazione Unitaria**" (SIU). Anche l'accesso alle risorse programmate dai bandi del Programma Operativo Regionale per la parte relativa al Fondo europeo di sviluppo regionale (POR FESR 2014-2020) avviene tramite il SIU. AVEPA, in qualità di Organismo Intermedio per la gestione dei fondi POR-FESR 2014-2020, con i fondi dell'Assistenza Tecnica, ha realizzato due video tutorial per supportare i beneficiari nella compilazione di una domanda e nella consultazione di un Bando.

Attraverso le interviste effettuate ai beneficiari del POR FESR nell'arco della programmazione '14-'20, si è potuto rilevare la qualità e l'efficienza dell'interazione di questi ultimi con il Sistema Informativo Unitario.

Soprattutto nel corso del biennio 2018-2019, dai casi studio relativi ad alcune delle Azioni del Programma, sono emerse specifiche criticità legate all'utilizzo del SIU. Le difficoltà incontrate riguardavano sia la mera **comprensione delle richieste espresse dal sistema**, sia aspetti tecnici quali il **mancato caricamento di documenti** o la **limitata capienza delle sezioni per caricare documenti**, tant'è che uno dei maggiori auspici espressi per una eventuale riproposizione nella futura programmazione di alcune Azioni – in particolar modo quelle in cui erano beneficiarie le amministrazioni locali – è risultato la **facilitazione dello strumento informativo per l'inserimento della documentazione**. Occorre dire che i primi bandi avviati a valere sulle varie Azioni del POR hanno scontato il fatto di essere un banco di prova anche per le funzionalità del sistema informativo, che, quasi fisiologicamente, necessitava di una **fase di assestamento**, tant'è che gli stessi beneficiari testimoniano un **notevole miglioramento** nella fase di inserimento dati tra i primi bandi e quelli successivi.

3.7.4 Domanda 4. Qual è la relazione tra realizzazioni, risultati conseguiti e obiettivi della Strategia Europa 2020? Qual è il contributo offerto dal POR FESR 2014-2020 ai risultati attesi dall'Accordo di Partenariato?

Le risposte a tali domande saranno più compiutamente elaborate in concomitanza con la realizzazione da parte del Valutatore indipendente del rapporto di Valutazione Strategica finale, in cui saranno misurati gli effetti complessivi ed i primi impatti dell'attuazione degli interventi del POR FESR Veneto 2014-2020 sul territorio regionale.

4 Le valutazioni al servizio del Programma

Il capitolo intende restituire una panoramica delle valutazioni realizzate nel corso della Programmazione FESR 2014-2020 Regione Veneto, in quanto fonti primarie nella formulazione delle risposte ai vari quesiti valutativi. La Tabella a seguire riporta dunque le valutazioni effettuate, ma anche quelle previste per l'annualità 2023, in quanto complessivamente forniscono evidenza dell'attenzione posta dall'AdG nei confronti delle analisi valutative, utili a verificare la rilevanza, l'efficacia e l'efficienza dell'attuazione degli interventi previsti dal POR FESR 2014-2020, oltre ad ogni elemento utile per identificare le problematiche che costituiscono impedimento all'ottimale realizzazione del Programma formulando proposte per il loro superamento.

Titolo della Valutazione	Fondo	Asse	OT	Priorità d'investimento	Metodi/Approcci	Valutatore	Link ai rapporti
Valutazione operativa annuale 2019	FESR 14-20	Asse 1, 2, 3, 4, 5, 6	OT 1, 2, 3, 4, 5, 9	Tutte	Integrazione degli esiti delle attività di raccolta di carattere desk con i risultati di indagini qualitative dirette (ad es. interviste semistrutturate)	Lattanzio Kibs Spa, IRIS Srl (2019)	https://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/valutazione2#ValutazioneOperativa
Valutazione degli interventi attuati nel 2016-2017	FESR 14-20	Asse 1, 2, 3, 4, 5, 6	OT 1, 2, 3, 4, 5, 9	Tutte	Metodi di analisi desk dei dati di attuazione e tecniche di indagine diretta (ad es. CAWI)	Lattanzio Kibs Spa, IRIS Srl (2019)	https://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/valutazione2#approfondimenti
Valutazione della RIS3 Veneto 2014-2020	FESR 14-20	Asse 1	OT 1	1b - Promuovere gli investimenti delle imprese in R&I sviluppando collegamenti e sinergie tra imprese, centri di ricerca e sviluppo	Integrazione degli esiti delle attività di raccolta di carattere desk con i risultati di indagini qualitative dirette (ad es. interviste semistrutturate)	Lattanzio Kibs Spa, IRIS Srl (2019)	https://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/valutazione2#approfondimenti
Valutazione operativa annuale 2020	FESR 14-20	Asse 1, 2, 3, 4, 5, 6	OT 1, 2, 3, 4, 5, 9	Tutte	Integrazione degli esiti delle attività di raccolta di carattere desk con i risultati di indagini qualitative dirette (ad es. interviste semistrutturate)	Lattanzio Kibs Spa, IRIS Srl (2020)	https://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/valutazione2#ValutazioneOperativa

Valutazione degli effetti degli interventi di efficientamento energetico presso le imprese e gli edifici pubblici	FESR 14-20	Asse 4	OT 4	4b - Promuovere l'efficienza energetica e l'uso dell'energia rinnovabile nelle imprese; 4c - Sostenere l'efficienza energetica, la gestione intelligente dell'energia e l'uso dell'energia rinnovabile nelle infrastrutture pubbliche	Analisi desk sul quadro strategico e legislativo europeo e nazionale associata ad uno studio approfondito sulle *best practice*	Lattanzio Kibs Spa, IRIS Srl (2020)	https://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/valutazione2#approfondimenti
Valutazione degli interventi dedicati alle nuove imprese e al consolidamento di quelle esistenti	FESR 14-20	Asse 3	OT 3	3a - Promuovere l'imprenditorialità, in particolare facilitando lo sfruttamento economico di nuove idee e promuovendo la creazione di nuove aziende; 3b - Sviluppare e realizzare nuovi modelli di attività per le PMI, in particolare per l'internazionalizzazione	Integrazione degli esiti delle attività di raccolta di carattere desk con i risultati di indagini qualitative dirette (ad es. interviste semistrutturate e CAWI)	Lattanzio Kibs Spa, IRIS Srl (2021)	https://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/valutazione2#approfondimenti
Valutazione operativa annuale 2021	FESR 14-20	Asse 1, 2, 3, 4, 5, 6	OT 1, 2, 3, 4, 5, 9	Tutte	Integrazione degli esiti delle attività di raccolta di carattere desk con i risultati di indagini qualitative dirette (ad es. interviste semistrutturate)	Lattanzio Kibs Spa, IRIS Srl (2021)	https://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/valutazione2#ValutazioneOperativa

Valutazione degli interventi dedicati al sostegno delle aggregazioni di imprese	FESR 14-20	Asse 3	OT 3	3a - Promuovere l'imprenditorialità, in particolare facilitando lo sfruttamento economico di nuove idee e promuovendo la creazione di nuove aziende; 3b - Sviluppare e realizzare nuovi modelli di attività per le PMI	Metodi di analisi desk dei dati di attuazione e tecniche di indagine controfattuale	Lattanzio Kibs Spa, IRIS Srl (2021)	https://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/valutazione2#approfondimenti
Valutazione sugli effetti degli interventi legati alla RIS3 2014-2020 con uno sguardo sulla prossima programmazione	FESR 14-20	Asse 1	OT 1	1b - Promuovere gli investimenti delle imprese in R&I sviluppando collegamenti e sinergie tra imprese, centri di ricerca e sviluppo	Integrazione degli esiti delle attività di raccolta di carattere desk con i risultati di indagini qualitative dirette (ad es. interviste semistrutturate)	Lattanzio Kibs Spa, IRIS Srl (2022)	https://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/valutazione2#approfondimenti
Valutazione operativa annuale 2022	FESR 14-20	Asse 1, 2, 3, 4, 5, 6	OT 1, 2, 3, 4, 5, 9	Tutte	Integrazione degli esiti delle attività di raccolta di carattere desk con i risultati di indagini qualitative dirette (ad es. interviste semistrutturate)	Lattanzio Kibs Spa, IRIS Srl (2022)	https://www.regione.veneto.it/web/programmi-comunitari/valutazione2#ValutazioneOperativa
Valutazione operativa annuale 2023*	FESR 14-20	Asse 1, 2, 3, 4, 5, 6	OT 1, 2, 3, 4, 5, 9	Tutte	Integrazione degli esiti delle attività di raccolta di carattere desk con i risultati di indagini qualitative dirette (ad es. interviste semistrutturate)	Lattanzio Kibs Spa, IRIS Srl (2023)	

Valutazione strategica finale*	FESR 14-20	Asse 1, 2, 3, 4, 5, 6	OT 1, 2, 3, 4, 5, 9	Tutte	Integrazione degli esiti delle attività di raccolta di carattere desk con i risultati di indagini qualitative dirette (ad es. interviste semistrutturate e CAWI)	Lattanzio Kibs Spa, IRIS Srl (2023)	
Valutazione degli interventi di sostegno all'internazionalizzazione delle imprese*	FESR 14-20	Asse 3	OT 3	3a - Promuovere l'imprenditorialità, in particolare facilitando lo sfruttamento economico di nuove idee e promuovendo la creazione di nuove aziende; 3b - Sviluppare e realizzare nuovi modelli di attività per le PMI	Integrazione degli esiti delle attività di raccolta di carattere desk con i risultati di indagini qualitative dirette (ad es. interviste semistrutturate a diversi *stakeholder*)	Lattanzio Kibs Spa, IRIS Srl (2023)	

*Valutazioni in programma

RAPPORTI PRODOTTI	OT 01. Ricerca e sviluppo	OT 02. Banda Ultra Larga	OT 03. Competitività delle imprese	OT 04. Economia a basse emissioni di carbonio	OT 05. Cambiamento climatico	OT 09. Inclusione sociale
VALUTAZIONE ANNUALE 2019	X	X	X	X	X	X
VALUTAZIONE DEGLI INTERVENTI ATTUATI NEL 2016-2017	X	X	X	X	X	X
VALUTAZIONE DELLA RIS3 VENETO 2014-2020	X					
VALUTAZIONE ANNUALE 2020	X	X	X	X	X	X
VALUTAZIONE DEGLI EFFETTI DEGLI INTERVENTI DI EFFICIENTAMENTO ENERGETICO PRESSO LE IMPRESE E GLI EDIFICI PUBBLICI				X		
VALUTAZIONE DEGLI INTERVENTI DEDICATI ALLE NUOVE IMPRESE E AL CONSOLIDAMENTO DI QUELLE ESISTENTI			X			
VALUTAZIONE ANNUALE 2021	X	X	X	X	X	X
VALUTAZIONE DEGLI INTERVENTI DEDICATI AL SOSTEGNO DELLE AGGREGAZIONI DI IMPRESE			X			
VALUTAZIONE ANNUALE 2022	X	X	X	X	X	X
VALUTAZIONE SUGLI EFFETTI DEGLI INTERVENTI LEGATI ALLA RIS3 2014-2020 CON UNO SGUARDO SULLA PROSSIMA PROGRAMMAZIONE	X					
VALUTAZIONE ANNUALE 2023	X	X	X	X	X	X

VALUTAZIONE STRATEGICA	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**
VALUTAZIONE DEGLI INTERVENTI DI SOSTEGNO ALL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE			**X**			

5 Conclusioni

L'insieme delle analisi, delle valutazioni e degli approfondimenti realizzati nel corso della Programmazione 2014-2020 – riproposti e sistematizzati in questo documento – al fine di valutare la realizzazione del POR FESR Veneto e di sostenere l'Amministrazione nelle fasi di aggiornamento e miglioramento dell'efficacia, hanno confermato la sostanziale **validità delle scelte operate dal Programmatore** in termini di sfide e fabbisogni di sviluppo prioritari, oltre ad un grado soddisfacente di allineamento alle priorità strategiche sovraordinate.

Le analisi, suddivise in questo documento per ambito tematico, portano a sviluppare alcune **considerazioni** di massima rispetto ai risultati ottenuti dal Programma ed a formulare, al contempo, alcuni sintetici **suggerimenti** che possono essere utili per la conclusione delle attività del POR FESR '14-'20 ma, soprattutto, in vista della programmazione '21-'27.

Complessivamente, il POR FESR Veneto 2014-2020 ha raggiunto nel proprio avanzamento dei numeri significativi se si guarda ai dati di monitoraggio: più di **566,36 Mln €** di risorse sono state concesse e le erogazioni risultano essere pari a **364,7 Mln €**. Il numero di domande presentate è pari a 18.078, di cui 12.055 finanziate sui vari Assi; una percentuale complessiva pari all'82% di sostegno finanziato sulla dotazione finanziaria disponibile. Questi risultati sono stati raggiunti nonostante la difficile situazione emergenziale vissuta nel biennio 2020-2021 e che, ancora nel corso del 2022, sta facendo rilevare gravi ripercussioni.

Al fine di fronteggiare, nel medio e lungo periodo, gli effetti dell'emergenza sanitaria causata dalla **pandemia COVID-19**, la Regione Veneto ha riprogrammato le risorse del Programma. Nel 2020, infatti, il POR FESR della Regione Veneto è stato oggetto di una significativa modifica con la finalità di mobilitare un importo complessivo di 134 Mln €, per il finanziamento di spese emergenziali anticipate a carico dello Stato oltre che per la definizione di nuovi interventi a titolarità regionale in contrasto all'emergenza. Le dette risorse e i relativi interventi sono stati riclassificati e fatti confluire nelle aree tematiche del **Piano Sviluppo e Coesione (PSC) - Sezione Speciale**, strumento programmatorio unico previsto dal Legislatore al fine sostituire la molteplicità di Programmi finanziati con il Fondo per lo Sviluppo e la Coesione (FSC). In aggiunta, nel 2021, è stata approvata l'istituzione del **Programma Operativo Complementare di Azione e Coesione (POC)** della Regione del Veneto. Il POC detiene le risorse erogate dall'Unione europea a rimborso delle spese rendicontate per misure emergenziali – e riassegnate alle stesse Amministrazioni fino a concorrenza dei rispettivi importi – e le risorse a carico del Fondo di Rotazione.

Nel complesso, le revisioni non hanno alterato l'impianto strategico del Programma, ma sono servite ad allinearlo alla situazione di fatto, rispetto dunque alla condizione territoriale di emergenza sanitaria ed economica da COVID-19 ed allo stato di avanzamento degli Assi, per migliorare la capacità di assorbimento delle risorse e per creare le condizioni per conseguire al meglio i risultati previsti nonostante le gravi conseguenze della pandemia.

Le risorse riprogrammate hanno incrementato, in particolare, la dotazione dell'Asse 1 e dell'Asse 3 che, conformemente con le scelte iniziali dell'Amministrazione formulate sulla base dei fabbisogni del territorio e della comunità veneta, risultano riconfermati come **ambiti prioritari** per il Piano: il supporto al tessuto imprenditoriale regionale, al rafforzamento della **competitività delle imprese** sul piano nazionale ed internazionale, anche attraverso il sostegno all'**innovazione e alla ricerca**.

D'altronde, l'aspetto prioritario che ha permesso lo sviluppo di un meccanismo di azione-reazione alle difficoltà imposte dalla situazione è stato quello legato all'innovazione, che ha permesso, ad esempio, di sviluppare delle modalità di promozione commerciale digitale dapprima poco praticate. Le imprese sono state costrette ad **innovarsi per potersi adattare** alle nuove modalità a distanza e alcuni beneficiari hanno riscontrato un aumento della produttività in termini di creatività e numero di progetti pianificati.

Sin dalle prime fasi programmatorie, la vivacità del tessuto imprenditoriale veneto ha determinato la volontà dell'Amministrazione di accrescere il sostegno alla **nuova imprenditorialità**, in particolare per supportare la nascita ed il consolidamento di **start-up innovative e non**. Nonostante le fisiologiche difficoltà legate a questa particolare tipologia d'impresa, gli interventi promossi hanno fatto riscontrare un **notevole successo in termini domande presentate**, a dimostrazione della dinamicità del sistema imprenditoriale veneto e della necessità di finanziarie e sostenere questa peculiarità del territorio.

Contestualmente all'alto numero di domande presentate, è stato riscontrato un **alto numero di rinunce al finanziamento**. Le rinunce sono state generate dalle condizioni finanziarie dei meccanismi di incentivo che richiedono un anticipo della quota finanziaria da parte dei giovani imprenditori, i quali non sempre riescono a soddisfare la richiesta a causa della scarsa capitalizzazione.

Probabilmente le **nuove imprese innovative andrebbero maggiormente accompagnate**, attraverso supporti formativi e consulenziali, che aiutino le nuove imprese nel predisporre a monte un'analisi finanziaria o una ricerca sul posizionamento di mercato. Come emerso dalle valutazioni, sarebbe ideale prevedere l'introduzione di un **servizio di accompagnamento** al mercato e alla gestione d'impresa nei 2 o 3 anni iniziali: ciò darebbe maggiore concretezza e solidità alle politiche di sostegno alle start up. Se è importante garantire una buona dotazione finanziaria, altrettanto importante è il fatto che il sostegno dovrebbe passare anche da una maggiore azione consulenziale.

D'altro canto, il POR FESR Veneto 2014-2020 consta diverse Azioni che comprendono tra gli interventi ammissibili a finanziamento il trasferimento di conoscenze attraverso le consulenze. In alcuni casi, le consulenze risultano la componente univoca o quanto meno prevalente della spesa, in altri casi hanno un carattere più accessorio. Ad ogni modo, attraverso il ricorso ad esse, il programmatore ha inteso favorire il **trasferimento delle conoscenze presso le imprese**, favorendo i processi di progettazione e sperimentazione di soluzioni volte a vari aspetti quali l'innovazione, l'internazionalizzazione, la riorganizzazione, o all'aumento della competitività, in modo che potessero essere in grado di garantire ricadute positive sul sistema economico regionale.

In merito ai risultati ottenuti attraverso tali interventi, pur se i beneficiari hanno espresso parere positivo, avendo dichiarato di aver riscontrato dei miglioramenti tangibili nella conduzione della loro

attività lavorativa, tuttavia, trattandosi principalmente di servizi di consulenza che vengono utilizzati dai beneficiari per prospettare una futura innovazione tecnologica, strategica o organizzativa, ciò che può essere controllato in fase di saldo è molto limitato. Il controllo dell'avvenuta attività consulenziale è, infatti, molto difficile, soprattutto se limitato al periodo immediatamente successivo alla fine del progetto e senza possibilità di verificare i risultati a lungo termine. Per questo motivo, **uno dei suggerimenti recepiti durante le interviste** per la programmazione futura riguarda la possibilità di introdurre degli indicatori, che diano contezza della realizzazione di un investimento immateriale come i servizi di consulenza e di un processo a lungo termine. L'ipotesi potrebbe essere quella di individuare un gruppo di beneficiari da monitorare, mediante focus valutativi, nel lungo periodo, in modo da ottenere informazioni statistiche che diano riscontro dell'impatto consulenziale sull'azienda nel medio e lungo termine.

In generale, occorre dunque **continuare a puntare sull'aspetto innovativo** all'interno della programmazione '21-'27, in ossequio alle indicazioni imposte dai nuovi regolamenti, cercando tuttavia di carpire e, quindi, di sostenere, tutti i tipi di innovazione realizzate dalle PMI, non solo quella legata alle reti regionali o ai poli di innovazione, ma anche quella che ciascuna impresa sviluppa come ricerca e sviluppo interna e che ne condiziona inevitabilmente le singole strategie di sviluppo e, quindi, le relative esigenze.

L'innovazione del tessuto imprenditoriale e la sua conseguente crescita non possono prescindere dalla caratteristica della **sostenibilità, in particolare quella ambientale**. Appare necessario dare priorità alle tecnologie ad alta efficienza, al rinnovamento degli impianti di produzione ed al controllo dei processi aziendali al fine di ridurre i consumi di energia elettrica e limitare drasticamente la produzione di rifiuti ed emissioni.

Nel corso di questa programmazione, la Regione Veneto ha sostenuto gli interventi per **l'efficienza energetica**, la diffusione di **fonti energetiche rinnovabili** e la **riduzione delle emissioni e dell'assorbimento di carbonio (OT 4),** dedicandovi il 15,3% delle risorse del Programma (92.345.880,53 €).

Come emerso anche dall'analisi degli indicatori di output, gli interventi finalizzati ad incentivare un uso efficiente delle risorse energetiche tra le imprese venete hanno ottenuto un **successo parziale**, o meglio il non raggiungimento del successo previsto. Nonostante ciò, i beneficiari si mostrano **sostanzialmente soddisfatti** e riconoscono l'utilità dell'intervento che, in alcuni casi, ha avuto un doppio beneficio, da un lato, con la riduzione del consumo energetico, dall'altro, per le relazioni e le conoscenze che si sviluppano grazie all'innovazione. Il finanziamento ricevuto dal POR FESR è risultato comunque utile per la concretizzazione dell'investimento, seppur non indispensabile. Nella nuova fase programmatoria, l'Autorità di Gestione dovrà necessariamente fare qualche riflessione ed apportare qualche aggiustamento per il futuro, sia prevedendo degli accorgimenti sulle modalità di intervento e di esecuzione dei bandi, sia riformulando una strategia in materia di efficientamento energetico che sia coordinata con le sempre più pressanti indicazioni nazionali ed europee.

Infine, appare particolarmente attenzionato il **tema degli indicatori**, sul quale l'Autorità di Gestione ha inteso mantenere un presidio di osservazione costante, anche con l'ausilio del valutatore del

Programma. Se nella programmazione ’14-’20 il manifestarsi di una serie di fattori esogeni, in gran parte di natura eccezionale, ha inciso fortemente sulla necessità di ricorrere ad una serie di analisi per la rivisitazione dei target, per la programmazione appena avviata occorre uno sforzo ancora maggiore per affinare le metodologie di stima dei valori obiettivo, facendo tesoro delle evidenze emerse anche in sede di Osservazioni della CE alle relazioni di attuazione.