



**UNIONE EUROPEA**  
Fondo europeo di sviluppo regionale



Regione  
Lombardia



POR FESR 2014-2020 / INNOVAZIONE E COMPETITIVITÀ

**Piano di Valutazione**  
**Programma Operativo Regionale**  
**Fondo Europeo di Sviluppo Regionale 2014-2020**  
**Regione Lombardia.**  
**Ex. Art. 56 Reg. (UE) n.1303/2013**

*Approvato dal Comitato di Sorveglianza dei POR FSE e FESR 2014-2020 con procedura di consultazione scritta,  
ai sensi dell'art. 7 del regolamento interno – 11 febbraio 2016*

*Versione 2 del 20 giugno 2019*

## INDICE

<b>PREMESSA .....</b>	<b>2</b>
<b>1. CONTESTO DI RIFERIMENTO, OBIETTIVI E OGGETTO DEL PIANO DI VALUTAZIONE .....</b>	<b>3</b>
1.1. LA VALUTAZIONE NELLA PROGRAMMAZIONE E ATTUAZIONE DEI FONDI STRUTTURALI E DI INVESTIMENTO EUROPEI .....	3
1.2. DISCIPLINA NORMATIVA E PRINCIPALI ADEMPIMENTI. ....	4
1.3. OBIETTIVI E TARGET DEL POR FESR 2014-2020.....	5
1.4. LE ATTIVITÀ DI VALUTAZIONE DEL POR FESR 2007-2013 .....	8
1.5. OBIETTIVI E FINALITÀ DEL PIANO DI VALUTAZIONE .....	9
<b>2. QUADRO DI RIFERIMENTO DELLA VALUTAZIONE .....</b>	<b>13</b>
2.1. L'ASSETTO ORGANIZZATIVO PER LA REALIZZAZIONE DEL PIANO .....	13
2.2. MECCANISMI DI COORDINAMENTO E ATTUAZIONE DEL PIANO.....	14
2.3. RUOLO DEL COMITATO DI SORVEGLIANZA E MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO DEL PARTENARIATO .....	17
2.4. VALUTATORI ESTERNI .....	18
2.5. RISORSE FINANZIARIE PROGRAMMATE PER L'ATTUAZIONE DEL PIANO.....	18
2.6. TEMPISTICA DI ATTUAZIONE DEL PIANO .....	18
2.7. L'UTILIZZO E DIFFUSIONE DEI RISULTATI DELLA VALUTAZIONE DEL POR FESR 2014-2020 .....	21
<b>3. PIANIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI VALUTAZIONE.....</b>	<b>24</b>
3.1. AMBITI TEMATICI PRIORITARI .....	24
3.2. LE DOMANDE.....	49
3.3. LE METODOLOGIE .....	69
3.4. LA DISPONIBILITÀ DELLE BASI DATI UTILI ALLA VALUTAZIONE .....	70
3.5. I PRODOTTI DI VALUTAZIONE .....	72
3.6. LA GESTIONE DELLA QUALITÀ .....	76

## Premessa

Il presente Piano di Valutazione è il documento che delinea l'approccio e gli obiettivi che l'Autorità di gestione (AdG) intende assicurare nell'attuazione delle attività di valutazione del Programma Operativo Regionale del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale 2014-2020 (POR FESR).

Per la redazione del Piano di Valutazione si è tenuto conto della struttura suggerita dalle linee guida predisposte dalla Commissione Europea "Guidance Document on Evaluation Plans"<sup>1</sup> e delle indicazioni riportate nelle linee guida "Monitoring and Evaluation of European Cohesion Policy. European Social Fund. Guidance document"<sup>2</sup>. La tavola seguente evidenzia la correlazione tra le sezioni del documento e gli elementi suggeriti dalla Commissione Europea per la redazione del Piano di Valutazione.

TABELLA 1. CONCORDANZA TRA LE LINEE GUIDA DELLA CE E L'INDICE DEL PIANO

Elementi suggeriti dalla CE per la redazione del Piano di Valutazione	Indice del Piano di Valutazione
a) Introduzione alla valutazione dei POR cofinanziati dai Fondi SIE e inquadramento normativo	✓ Cap.1, §1.1;1.2.
b) Presentazione delle priorità di investimento e obiettivi su cui si concentra la strategia del POR FESR	✓ Cap.1, §1.3
c) Finalità e ambiti di analisi del Piano di Valutazione	✓ Cap.1, §1.5,
d) Evidenze disponibili derivanti dalle attività di valutazione 2007-2013	✓ Cap.1, §1.4
e) Meccanismi di coordinamento nell'amministrazione e tra programmi	✓ Cap.2, §2.2
f) Responsabilità amministrativa	✓ Cap.2, §2.1
g) Governance del Piano di Valutazione	✓ Cap.2, §2.2
h) Coinvolgimento del partenariato e del Comitato di Sorveglianza	✓ Cap.2, §2.2, 2.3;2.7
i) Risorse esterne	✓ Cap.2 §2.4
l) Formazione	✓ Cap.2 §2.7
m) Strategia per l'utilizzazione e comunicazione delle valutazioni	✓ Cap.2 §2.7
n) Tempistica	✓ Cap.2 §2.6
o) Budget	✓ Cap.2 §2.5
p) Gestione della qualità	✓ Cap.3 §3.6; Cap.2 §2.2
q) Temi e questioni valutative	✓ Cap.3 §3.1;3.2
r) Metodologie per la conduzione delle valutazioni	✓ Cap.3 §3.3
s) Disponibilità dei dati	✓ Cap.3 §3.4
t) Lista dei prodotti di valutazione	✓ Cap.3 §3.5

Nella elaborazione del Piano si è altresì tenuto conto del documento di lavoro "Guidance Document on Monitoring and Evaluation. Concept and Recommendations"<sup>3</sup>, della nota tecnica del NUVAP<sup>4</sup> e del manuale EVALSED "The resource for the evaluation of Socio-Economic

<sup>1</sup> European Commission, "Guidance Document on Evaluation Plans. Terms of Reference for Impact Evaluations. Guidance on Quality Management of External Evaluations", February 2015

<sup>2</sup> European Commission, "Monitoring and Evaluation of European Cohesion Policy. European Social Fund. Guidance document", June 2015

<sup>3</sup> European Commission, "Guidance Document on Monitoring and Evaluation. European Cohesion Fund, European Regional Development Fund. Concept and Recommendations", March 2014

<sup>4</sup> Nota Tecnica NUVAP - Piani di Valutazione 2014-2020. Indicazioni generali e breve guida ai materiali di orientamento disponibili, novembre 2015

*Development*<sup>5</sup>. Sono stati inoltre consultati i materiali resi disponibili dall'Evaluation Network coordinato dalla Commissione europea<sup>6</sup>.

## 1. Contesto di riferimento, obiettivi e oggetto del Piano di Valutazione

---

### 1.1. La valutazione nella programmazione e attuazione dei fondi Strutturali e di Investimento Europei

La riforma della politica regionale dell'Unione europea e il pacchetto legislativo che regola i Fondi Strutturali e di Investimento Europei (fondi SIE) 2014-2020 enfatizzano, nelle fasi di programmazione e attuazione dei Programmi Operativi (PO), la concentrazione tematica degli obiettivi, la logica di intervento funzionale al conseguimento dei risultati attesi e la valutazione degli effetti e degli impatti degli interventi in termini di contributo agli obiettivi di crescita intelligente, sostenibile e inclusiva di Europa 2020. Le analisi in merito alle esperienze dei precedenti periodi di programmazione hanno mostrato come le valutazioni si siano prevalentemente focalizzate sugli aspetti di attuazione dei PO piuttosto che sulla capacità di catturarne gli effetti e gli impatti.

I principi di concentrazione tematica e l'orientamento ai risultati che caratterizzano l'approccio alla programmazione e attuazione dei fondi SIE 2014-2020 originano cambiamenti rilevanti nel modo di intendere e organizzare gli aspetti legati al monitoraggio e alla valutazione dei PO. La spinta verso una **politica di coesione *results-oriented***, in ottica di superamento dell'approccio centrato sulla mera capacità di assorbimento delle risorse finanziarie messe a disposizione dall'Unione europea, **rafforza infatti la funzione delle procedure di valutazione e monitoraggio nel ciclo di vita del PO**. La valutazione, catturando gli effetti ed impatti delle politiche e delle misure sostenute con il supporto dei fondi SIE, assume infatti un ruolo primario per **rendere visibili e diffondere i risultati conseguiti in termini di benessere e progresso per i cittadini europei**, così da rafforzare la consapevolezza e la comprensione dei benefici che derivano dall'essere cittadini europei e quindi dall'appartenenza all'Unione Europea. Inoltre la valutazione - a differenza del monitoraggio, che si limita ad osservare la realizzazione degli interventi e a verificare l'avanzamento costante e regolare del PO - è chiamata a **mettere in relazione i risultati raggiunti con gli obiettivi e i bisogni esprimendo un giudizio critico che consenta di migliorare la politica** analizzata. In tal senso la valutazione ha il compito di individuare e promuovere l'adozione dei dispositivi più efficaci per raggiungere nel minor tempo possibile e al minor costo i risultati previsti.

La programmazione dei Fondi SIE 2014-2020 consolida, quindi, l'importanza del processo di valutazione ai fini del rafforzamento dell'efficacia attuativa degli interventi previsti dal POR del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (POR FESR) e per sostenere l'impegno dell'Unione

---

<sup>5</sup> EVALSED "*The resource for the evaluation of Socio-Economic Development*", September 2014

<sup>6</sup> L'Evaluation Network riunisce rappresentanti degli Stati membri che sono responsabili per la valutazione delle politiche di coesione. Si riunisce due o tre volte l'anno ed è presieduto dall'Unità di Valutazione della DG Regio della Commissione europea.

europea e di Regione Lombardia di dare conto delle scelte effettuate, delle attività intraprese e dei vantaggi realizzati per i propri cittadini.

## 1.2. Disciplina normativa e principali adempimenti.

Il Capo II Titolo V della Parte II del Regolamento (UE) n. 1303/2013 è dedicato al sistema di valutazione della Politica di coesione e conseguentemente dei PO da essa cofinanziati. In particolare, gli articoli 54-57 del Regolamento stabiliscono le disposizioni generali per le valutazioni ex ante, in itinere ed ex post.

L'art. 54 delinea **lo scopo delle valutazioni, ossia quello di migliorare la qualità della progettazione e dell'esecuzione dei programmi e di valutarne l'efficacia, l'efficienza e gli impatti**. Lo stesso articolo prevede che le valutazioni siano effettuate da esperti funzionalmente indipendenti, sia che essi siano interni o esterni all'Autorità di Gestione (AdG).

Secondo l'art. 56 l'AdG ha la responsabilità di **redigere il Piano di valutazione**, che deve essere presentato, in base a quanto previsto dall'art. 114, al Comitato di Sorveglianza entro un anno dall'adozione del PO. Il Comitato di Sorveglianza esamina e approva il Piano di Valutazione ed eventuali modifiche dello stesso (cfr. art. 110, par.2 lett.c).

L'AdG garantisce inoltre che **durante tutto l'arco di attuazione del Programma siano effettuate delle valutazioni intese a verificarne l'efficacia, l'efficienza e l'impatto**. Ogni valutazione deve essere seguita da un appropriato follow-up. Tutte le valutazioni sono presentate all'esame del Comitato di Sorveglianza e trasmesse alla Commissione. Si prevede infine che, almeno una volta nel corso del periodo di programmazione, la valutazione sia incentrata sul contributo che i fondi SIE hanno dato al conseguimento degli obiettivi di ciascuna priorità (art. 56 par. 3).

Prima della chiusura del Programma, e comunque entro il 31 dicembre 2022, l'AdG presenta alla Commissione una **Relazione di sintesi delle conclusioni delle valutazioni** effettuate durante l'arco della programmazione, con un focus sui risultati raggiunti dal PO.

Come previsto dall'art. 57 del Reg. (UE) n. 1303/2013, le **valutazioni ex post** sono effettuate dalla Commissione o dagli Stati membri in stretta cooperazione con quest'ultima. Rispetto alle valutazioni in itinere, la valutazione ex post ha ad oggetto l'efficacia e l'efficienza dei Fondi SIE in rapporto al conseguimento degli obiettivi della Strategia dell'Unione per una crescita intelligente, sostenibile ed inclusiva (Europa 2020). Tali valutazioni devono essere completate entro il 31 dicembre 2024 e costituiranno la base su cui la Commissione costruirà i rapporti di sintesi per ciascun Fondo.

Ai fini della sorveglianza e della valutazione dei PO rileva, inoltre, il Capo I Titolo III della Parte III del Regolamento generale. L'art. 110 prevede che **il Comitato di sorveglianza esamini i progressi realizzati nell'implementazione del Piano di valutazione e il seguito dei risultati scaturiti dalle valutazioni**. A tal fine, l'art. 111, paragrafo 4, prevede che le Relazioni di attuazione annuale del 2017 e del 2019 dovranno contenere informazioni in merito ai progressi nell'attuazione del Piano di valutazione.

Infine, l'art. 115 prevede che i **risultati delle valutazioni siano adeguatamente comunicati ai cittadini dell'Unione**, affinché siano consapevoli degli impatti che il programma ha generato sul territorio di riferimento.

TABELLA 2. QUADRO SINOTTICO DELLE PRINCIPALI DISPOSIZIONI NORMATIVE

Ambito	Disciplina di riferimento
Redazione Piano di valutazione	Art. 56 par. 1 del Reg. (UE) n. 1303/2013
Valutazione in itinere	Art. 56 par. 3 del Reg. (UE) n. 1303/2013
Valutazione ex post	Art. 57 del Reg. (UE) n. 1303/2013
Esame dei progressi del piano di valutazione e del seguito dato da parte del Comitato di Sorveglianza	Art. 110 par. 1 b) del Reg. (UE) n. 1303/2013
Approvazione Piano di valutazione e delle sue eventuali modifiche da parte del CdS	Art. 110 par. 2 c) e art.114 del Reg. (UE) n. 1303/2013
Informazioni sulle attività di valutazione da includere nelle Relazioni di Attuazione Annuali (a partire dal 2016)	Art.50 par.2 del Reg. (UE) n. 1303/2013
Informazioni da fornire in occasione della Relazione di Attuazione Annuale del 2017 e del 2019	Art. 50 par. 4 e 5, Art. 111 par. 4 a) del Reg. (UE) n. 1303/2013
Relazione di sintesi delle conclusioni delle valutazioni realizzate	Art. 114 par. 2 del Reg. (UE) n. 1303/2013
Pubblicità delle attività di valutazione	Art. 54 par. 4 d) del Reg. (UE) n. 1303/2013

### 1.3. Obiettivi e target del POR FESR 2014-2020

Il POR FESR mette a disposizione circa un miliardo (970.474.516,00)<sup>7</sup> di euro per sostenere **investimenti in favore della crescita e dell'occupazione**, finalizzati alla ripresa della crescita del territorio regionale per incrementare la competitività delle imprese lombardee dell'intero territorio regionale. Ciò anche mediante azioni in sinergia con il POR FSE a sostegno dello sviluppo occupazionale. La strategia concentra gli ambiti di intervento a supporto di sei obiettivi tematici (OT 1, OT 2, OT 3, OT 4, OT 6, OT 9) che caratterizzano i sei principali Assi prioritari di intervento del POR (a cui si aggiunge l'Asse VII Assistenza Tecnica).

TABELLA 3. POR FESR 2014-2020

Obiettivo tematico	Asse	Obiettivi specifici e azioni	Dotazione finanziaria
OT 1. Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione	I Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione	3 Obiettivi specifici 6 Azioni	€ 349.355.000,00
OT 2. Migliorare l'accesso alle TIC, nonché l'impiego e la qualità delle medesime	II Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione ed alla comunicazione, nonché l'impiego e la qualità delle medesime	1 Obiettivo specifico 1 Azione	€ 20.000.000,00
OT 3. Promuovere la competitività delle MPMI, del settore agricolo (per il FEASR) e del settore della pesca e dell'acquacoltura (per il FEAMP)	III Promuovere la competitività delle piccole e medie imprese	5 Obiettivi specifici 10 azioni	€ 294.645.000,00

<sup>7</sup> La dotazione finanziaria complessiva include anche le risorse dell'Asse VII Assistenza tecnica pari a 32.874.516 euro.

OT 4. Sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori	IV Sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori	2 Obiettivi specifici 4 Azioni	€ 194.600.000,00
OT 3. Promuovere la competitività delle MPMI, del settore agricolo (per il FEASR) e del settore della pesca e dell'acquacoltura (per il FEAMP)	V Sviluppo Urbano Sostenibile	3 Obiettivi specifici 4 Azioni	€ 60.000.000,00
OT 4. Sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori			
OT 9 Promuovere l'inclusione sociale e combattere la povertà e ogni discriminazione			
OT 6 Preservare e tutelare l'ambiente e promuovere l'uso efficiente delle risorse	VI Strategia turistica delle aree interne	1 Obiettivo Specifico 2 Azioni	€ 19.000.000,00

Al fine di definire gli ambiti di intervento del Piano di Valutazione si è tenuto conto della struttura logica del Programma Operativo. Come evidenziato anche dalla tabella sotto riportata, la strategia del POR, nel rispetto del principio di concentrazione richiesto dalla regolamentazione comunitaria, ha previsto un'allocazione finanziaria che si aggira intorno all'88% per gli Obiettivi tematici 1, 3 e 4.

TABELLA 4 PRIORITÀ E OBIETTIVI SU CUI SI CONCENTRANO GLI INVESTIMENTI PROMOSSI DAL POR FESR 2014-2020

OT	Asse	Priorità di Investimento	Obiettivi specifici	Risorse (Meuro)
OT 1	I	1b – Promuovere gli investimenti delle imprese in R&I sviluppando collegamenti e sinergie tra imprese, centri di ricerca e sviluppo e il settore dell'istruzione superiore, in particolare promuovendo investimenti nello sviluppo di prodotti e servizi, il trasferimento di tecnologie, l'innovazione sociale, l'ecoinnovazione, le applicazioni nei servizi pubblici, lo stimolo della domanda, le reti, i cluster e l'innovazione aperta attraverso la specializzazione intelligente, nonché sostenere la ricerca tecnologica e applicata, le linee pilota, le azioni di validazione precoce dei prodotti, le capacità di fabbricazione avanzata e la prima produzione, soprattutto in tecnologie chiave abilitanti e la diffusione di tecnologie con finalità generali	OS 1b.1 Incremento dell'attività di innovazione delle imprese (RA 1.1 AP) OS 1b.2 Rafforzamento del sistema innovativo regionale e nazionale (RA 1.2 AP) OS 1b.3 Promozione di nuovi mercati per l'innovazione (RA 1.3 AP)	349,3
OT 2	II	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	OS 2a.1 Riduzione dei divari digitali nei territori e diffusione di connettività in banda ultralarga ("Digital Agenda" europea) (RA 2.1 AP)	20
OT 3	III	3a – Promuovere l'imprenditorialità, in particolare facilitando lo sfruttamento economico di nuove idee e promuovendo la creazione di nuove aziende, anche attraverso incubatori di imprese	OS 3a.1 Nascita e consolidamento delle micro, piccole e medie imprese (RA 3.5 AP)	296,1
		3b – Sviluppare e realizzare nuovi modelli di attività per le MPMI, in particolare per l'internazionalizzazione	OS 3b.1 Incremento del livello di internazionalizzazione dei sistemi produttivi (RA 3.4 AP) OS 3b.2 Consolidamento, modernizzazione e diversificazione dei sistemi produttivi territoriali (RA 3.3 AP)	
		3c – Sostenere la creazione e l'ampliamento di capacità avanzate per lo sviluppo di prodotti e servizi	OS 3c.1 Rilancio della propensione agli investimenti del sistema produttivo (RA 3.1 AP)	
	3d – Sostenere la capacità delle MPMI di impegnarsi nella crescita sui mercati regionali, nazionali e internazionali e di prendere parte nei processi di innovazione	OS 3d.1 Miglioramento dell'accesso al credito, del finanziamento delle imprese e della gestione del rischio in agricoltura (RA 3.6 AP)		
V	3c – Sostenere la creazione e l'ampliamento di capacità avanzate per lo sviluppo di prodotti e servizi	OS 3c.1 Diffusione e rafforzamento delle attività economiche a contenuto sociale (RA 3.7 AP)		
OT 4	IV	4c – Sostenere l'efficienza energetica, la gestione intelligente dell'energia e l'uso dell'energia rinnovabile nell'infrastruttura pubblica, compresi gli edifici pubblici, e nel settore dell'edilizia abitativa	OS 4c.1 Riduzione dei consumi energetici negli edifici e nelle strutture pubbliche o ad uso pubblico, residenziali e non residenziali e integrazione di fonti rinnovabili (RA 4.1 AP)	201,2
	IV	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	OS 4e.1 Aumento della mobilità sostenibile nelle aree urbane (RA 4.6 AP)	
	V	4c – Sostenere l'efficienza energetica, la gestione intelligente dell'energia e l'uso dell'energia rinnovabile nell'infrastruttura pubblica, compresi gli edifici pubblici, e nel settore dell'edilizia abitativa	OS 4c.1 Riduzione dei consumi energetici negli edifici e nelle strutture pubbliche o ad uso pubblico, residenziali e non residenziali e integrazione di fonti rinnovabili (RA 4.1 AP)	
OT 9	V	9b – Fornire sostegno alla rigenerazione fisica, economica e sociale delle comunità sfavorite nelle zone urbane e rurali	OS 9b.1 Riduzione del numero di famiglie con particolari fragilità sociali ed economiche in condizioni di disagio abitativo (RA 9.4 AP)	51,9
OT 6	VI	6c – Conservare, proteggere, promuovere e sviluppare il patrimonio naturale e culturale	OS 6c.1 Miglioramento delle condizioni e degli standard di offerta e fruizione del patrimonio culturale nelle aree di attrazione (RA 6.7 AP)	19



#### 1.4. Le attività di valutazione del POR FESR 2007-2013

Per la definizione delle attività di valutazione si è tenuto conto delle esperienze maturate nel corso del periodo di programmazione 2007-2013 con riferimento alle attività di valutazione operativa e strategica del POR FESR. In particolare l'osservazione delle attività del precedente periodo ha supportato, unitamente all'analisi della logica di intervento del POR FESR 2014-2020, la focalizzazione degli ambiti valutativi su cui si concentra l'attenzione del Piano di Valutazione.

Nell'ambito delle attività valutative, il Valutatore Indipendente ha analizzato gli aspetti di natura operativa quali lo stato di avanzamento del programma FESR 2007/2013 Competitività, la funzionalità e adeguatezza del sistema di gestione, con particolare attenzione al sistema di monitoraggio, le modalità attuative e la qualità ed efficacia del Piano di Comunicazione.

In particolare, sono stati prodotti i seguenti Rapporti:

- Rapporto Annuale di Valutazione 2009 (RAV 2009);
- Rapporto di Valutazione Intermedio 2010 (RVI 2010), in allegato al quale sono presentati tre approfondimenti:
  - Allegato 1: “Lavalutazione dell'implementazione del POR a livello di Asse”;
  - Allegato 2: “Lavalutazione dei temi trasversali al POR”;
  - Allegato 3: “Il dibattito sulla futura politica di coesione: evoluzione, posizioni e prospettive”;
- Rapporto Annuale di Valutazione 2011 (RAV 2011);
- Rapporto Annuale di Valutazione 2012 (RAV 2012), nell'ambito del quale è stato effettuato un approfondimento sullo stato di attuazione degli strumenti di ingegneria finanziaria utilizzati nel periodo 2007/2013;
- Rapporto di Valutazione Intermedia 2013 (RVI 2013) che presenta degli approfondimenti riferiti agli incentivi (a fondo perduto) connessi alla ricerca e all'innovazione(R&I), agli effetti prodotti dalla realizzazione delle reti di teleriscaldamento, al confronto con altri PO CRO di altre regioni europee, all'incidenza degli incentivi in ricerca e innovazione sulle pari opportunità;
- Rapporto Annuale di Valutazione 2014 (RAV 2014).

## 1.5 Obiettivi e finalità del Piano di Valutazione

Il POR FESR promuove un modello di crescita intelligente, sostenibile e inclusiva in linea con gli obiettivi individuati dalla Strategia Europa 2020 e con le politiche regionali di sviluppo a favore della produttività e della competitività delle imprese e dell'intero sistema territoriale. La strategia del POR FESR sostiene un modello di crescita che punta sulla ricerca e sull'innovazione, anche grazie alla diffusione delle nuove tecnologie, e promuove un uso intelligente delle risorse e una gestione equilibrata del patrimonio naturalistico e culturale. La visione di sviluppo che il POR FESR fa propria prevede anche la messa in campo di azioni che possano prevenire l'esclusione sociale delle fasce più deboli.

In tale contesto la valutazione ambisce a comprendere in che misura le politiche abbiano ottenuto lo scopo che si prefiggevano e svolge, nei confronti delle organizzazioni che attuano la politica e dei cittadini che ne beneficiano, una funzione chiave **nell'assicurare conoscenza (*management control*), comprensione e partecipazione (*accountability*), apprendimento (*learning*) in relazione alle scelte di policy e a ciò che è realizzato con le risorse pubbliche<sup>8</sup>**, definendo conseguentemente le premesse affinché la programmazione e l'attuazione delle policy siano sempre più coerenti con gli obiettivi posti dall'Unione europea e da Regione Lombardia e correlate ai bisogni del territorio.

L'attività di valutazione sarà svolta in conformità a quanto previsto dalla normativa europea, nazionale e regionale e dagli orientamenti della Commissione in materia di fondi europei. La valutazione terrà inoltre conto delle modifiche e delle integrazioni che eventualmente interverranno nell'esecuzione del POR FESR nel periodo di programmazione 2014-2020.

Il Piano di Valutazione è dunque prima di tutto uno **strumento di governance**, capace di definire il quadro strategico generale entro cui devono essere realizzate le valutazioni atte a verificare l'andamento degli interventi previsti dal POR FESR, in relazione al raggiungimento degli obiettivi previsti, degli impatti e degli effetti prodotti. Le valutazioni in questo quadro dovranno avere l'obiettivo di supportare l'attività operativa di riprogrammazione e progettazione degli interventi, al fine di migliorarne l'efficienza, in particolare in una congiuntura di riduzione degli sprechi.

Il Piano di Valutazione inoltre ha l'obiettivo di orientare le valutazioni anche in direzione della verifica della coerenza non solo con gli obiettivi strategici e di orizzonte fissati in ambito dell'Unione europea, ma anche con le scelte politiche fondate sui principi chiave che Regione Lombardia si è data per rispondere alle reali esigenze del sistema economico e sociale lombardo, attraverso la lettura delle opportunità e delle fragilità del sistema produttivo territoriale ed individuando, come strada per rimettere in moto un percorso di crescita, l'incremento della produttività e della competitività del sistema, sia per attrarre investitori esteri, sia per incrementare l'export.

---

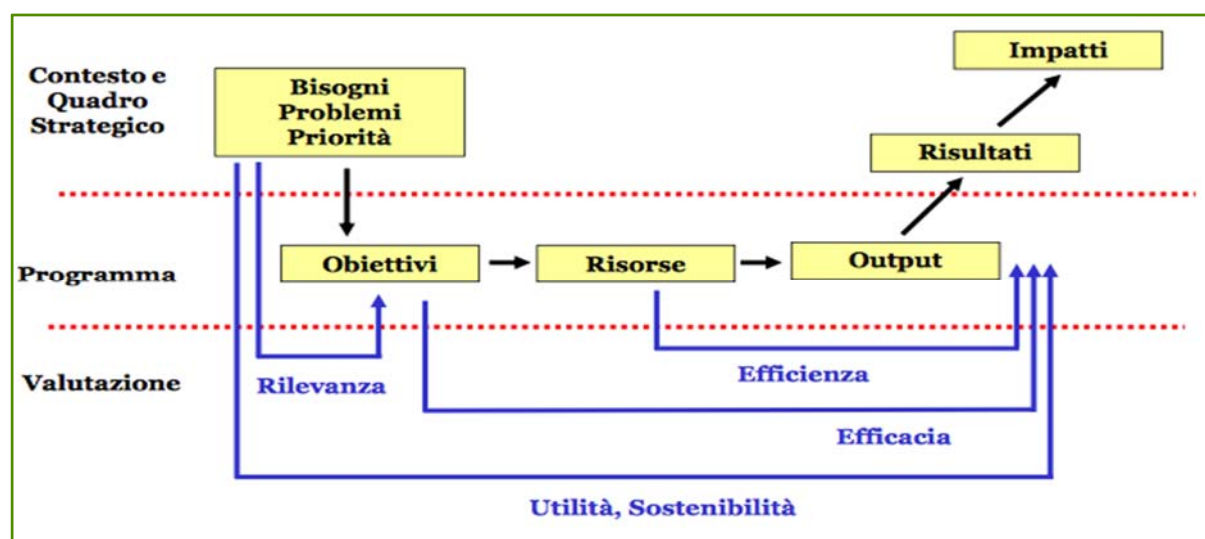
<sup>8</sup> Cfr. Della Corte R.M., *"Politica e valutazione. La prospettiva dell'accountability come pratica democratica di responsabilità"*, Congresso Associazione Italiana di Valutazione (10 -11 aprile 2014); Martini A., Cais G., *"Controllo (di gestione) e valutazione delle politiche : un ennesimo ma non ultimo tentativo di sistemazione concettuale"*.

Al fine di accrescere la trasparenza circa gli effetti e gli impatti degli interventi cofinanziati dai fondi SIE nei confronti dei soggetti interessati a vario titolo ai risultati del POR FESR , il **Piano di Valutazione è diretto ad assicurare la diffusione e l'accessibilità delle attività di valutazione** per alimentare la riflessione e il dibattito pubblico sul contributo offerto dall'Unione europea e da Regione Lombardia per gli obiettivi di crescita intelligente, sostenibile e inclusiva.

A tale fine i **servizi di valutazione sono diretti a fornire** (cfr. figura 1):

- le informazioni necessarie e sufficienti a verificare la pertinenza, la rilevanza, l'efficacia e l'efficienza dell'attuazione degli interventi previsti dal POR FESR 2014 – 2020
- ogni elemento utile per identificare le problematiche che costituiscono impedimento all'ottimale realizzazione dal POR FESR 2014 – 2020 e formulare proposte per il loro superamento;
- analisi della capacità reale di ogni intervento cofinanziato di produrre un cambiamento duraturo in direzione del raggiungimento degli obiettivi strategici, in particolare in termini di recupero e rilancio della competitività del sistema regionale, crescita economica dei sistemi produttivi locali, rafforzamento del dialogo tra ricerca ed impresa, stimolo al trasferimento tecnologico, creazione di un ambiente favorevole al rilancio degli investimenti e dell'occupazione;
- l'individuazione dei dispositivi e delle soluzioni operative più efficaci capaci di contribuire al raggiungimento degli obiettivi previsti nel minor tempo possibile e al minor costo;
- le informazioni necessarie e sufficienti a verificare la coerenza tra l'attuazione degli interventi previsti con il quadro valoriale, i principi guida e le scelte politiche definite dai documenti strategici e dalle leggi di sistema;
- lezioni e apprendimenti applicabili a scelte future in merito alle politiche per lo sviluppo economico, la crescita inclusiva, la specializzazione intelligente ed il capitale umano, siano esse cofinanziate o no dai POR di Regione Lombardia, al fine di consolidare soluzioni innovative ed efficienti nelle politiche ordinarie

FIGURA 1 QUADRO LOGICO DELLA VALUTAZIONE



In particolare **il presente Piano di valutazione e le attività pianificate coprono i seguenti contenuti:**

- le politiche attivate nell'ambito di ciascun asse del POR FESR con riferimento ai diversi obiettivi strategici e alle relative azioni;
- la dimensione complessiva e trasversale degli apporti forniti dai diversi Assi alle tre componenti della Strategia Europa 2020: crescita intelligente, sostenibile, inclusiva;
- l'approccio territoriale, anche attraverso politiche integrate sostenute da più Programmi Operativi, di azioni di sviluppo di porzioni del territorio lombardo (in particolare, con riferimento alla Strategia Aree Interne e alle azioni per lo Sviluppo Urbano Sostenibile, previste all'interno del POR);
- l'efficienza e coerenza complessiva degli strumenti adottati per l'attuazione del POR, anche dal punto di vista organizzativo attraverso il Sistema di Gestione e Controllo (SI.GE.CO.), e delle attività di comunicazione attraverso la Strategia di Comunicazione;
- il raccordo con la Valutazione unitaria di Regione Lombardia, in fase di definizione, finalizzata a dare una lettura trasversale dei diversi Programmi attivati a livello regionale mediante l'utilizzo dei Fondi SIE alla luce delle priorità programmatiche contenute nel Programma Regionale di Sviluppo;
- gli ambiti di integrazione e sinergia con le iniziative sviluppate dai Programmi Operativi Nazionali (PON);
- il grado di integrazione con gli altri Fondi SIE ed in particolare con il FSE, nell'ambito di strategie mirate all'innalzamento complessivo della qualità del capitale umano, specie nelle aree del dialogo tra ricerca ed imprese e dell'innovazione applicata nonché della qualità delle competenze specifiche degli stakeholders, al fine di sostenere lo svolgimento di un ruolo qualificato nel presidio delle politiche e delle opzioni programmatiche intraprese;
- gli ambiti di coordinamento e complementarietà con le iniziative progettuali finanziate nell'ambito dei programmi di cooperazione territoriale europea, del Programma di Sviluppo Rurale (FEASR) e dei programmi a gestione diretta della UE;

- eventuali revisioni conseguenti alla riprogrammazione e modifiche apportate al programma operativo regionale.

La valutazione dei temi sopra descritti sarà condotta nei riguardi sia della natura strategica che di quella operativa che caratterizzano il POR.

**Dal punto di vista strategico**, la valutazione dovrà fornire elementi conoscitivi, quali-quantitativi, sull'adeguatezza al contesto delle politiche proposte in attuazione del POR. Tale adeguatezza, definita in termini di coerenza rispetto ai principi ideali, pertinenza rispetto agli obiettivi strategici, efficacia, efficienza ed impatto dovrà essere studiata in relazione:

- alla definizione che le politiche stesse hanno fornito del problema o del fabbisogno da affrontare, anche in termini di indicatori quantitativi;
- agli obiettivi che, rispetto al problema o fabbisogno, le politiche si erano date in termini di realizzazione ed impatto, anche in termini di indicatori quantitativi;
- alle modalità di funzionamento delle politiche al fine di conoscere l'adeguatezza degli strumenti proposti agli obiettivi di policy e ai principi valoriali ed ideali che soggiacciono alle politiche;
- agli esiti che la politica ha effettivamente raggiunto in relazione al problema affrontato, in relazione alle esigenze di sviluppo del sistema produttivo, alla popolazione/ambito, al target cui viene somministrata, al rapporto costi benefici, alla capacità di produrre cambiamenti.

**Dal punto di vista della dimensione operativa**, la valutazione dovrà fornire elementi conoscitivi, quali-quantitativi, al fine di valutare lo stato di avanzamento del POR sotto il profilo procedurale, finanziario e fisico, nonché l'implementazione complessiva del programma. Inoltre dovrà valutare la funzionalità e adeguatezza del sistema di gestione per fornire elementi utili al miglioramento dell'attuazione del programma e per adeguare il POR FESR 2014-2020 alle esigenze del territorio, assicurare la qualità e il funzionamento del sistema di monitoraggio.

Sia l'attività di valutazione di carattere strategico che quella di carattere operativo si sostanziano in analisi di carattere generale, volte a ricostruire il quadro complessivo dell'attuazione dei fondi SIE, e in approfondimenti specifici legati a particolari temi e ambiti di intervento.

## 2. Quadro di riferimento della valutazione

---

### 2.1. L'assetto organizzativo per la realizzazione del Piano

#### *Contesto istituzionale e organizzativo del Programma*

L'assetto organizzativo definito per la realizzazione del Piano di Valutazione del POR FESR 2014/2020 prevede, in allineamento a quanto previsto dall'art. 56 del Regolamento UE 1303/2013, che il **soggetto responsabile della valutazione** è l'Autorità di Gestione del Programma.

Per il periodo di programmazione 2014-2020 - al fine di assicurare l'efficienza delle politiche e l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse europee, nazionali e regionali, in una logica di trasversalità e complementarità - Regione Lombardia ha inizialmente collocato l'Autorità di Gestione del POR FESR e del POR FSE in capo al Direttore di Funzione Specialistica competente in materia di Programmazione europea presso la Direzione Generale Presidenza e (DGR n°X/87 del 29 aprile 2013).

Al termine della fase di preparazione e negoziazione dei POR FESR ed FSE 2014-2020 Regione Lombardia ha voluto procedere ad una razionalizzazione dell'assetto organizzativo della Giunta regionale che garantisse un'adeguata capacità operativa, come delineato dai provvedimenti organizzativi 2015 approvati con DGR n. 3839 del 14 luglio 2015 ("XII Provvedimento Organizzativo 2015"), con DGR 3990 del 4 agosto 2015 ("XIII Provvedimento Organizzativo 2015"), con DGR n. 4235 del 27 ottobre 2015 ("XIV Provvedimento Organizzativo 2015"). L'attuale definizione della governance del Piano di Valutazione tiene conto del nuovo assetto organizzativo della Programmazione europea 2014-2020, delineato all'inizio della nuova legislatura regionale (XI Legislatura) con i provvedimenti organizzativi approvati nel 2018, in particolare la DGR n. 5 del 4 aprile 2018 ("I Provvedimento organizzativo 2018") e la DGR n. 182 del 31 maggio 2018 ("III Provvedimento organizzativo 2018"), nonché con la DGR n. 365 del 23 luglio 2018 ("Determinazioni in merito al Comitato di coordinamento della programmazione europea").

In particolare l'**Autorità di Gestione del POR FESR 2014-2020** è collocata presso la Unità organizzativa "Autorità di Gestione POR FESR 2014-2020", supportata da una Struttura dedicata denominata "Attuazione POR FESR 2014 – 2020"; entrambe sono incardinate nella Direzione Generale che, con il I Provvedimento organizzativo 2018 sopra richiamato del 4 aprile 2018, ha assunto la denominazione "Ricerca, Innovazione, Università, Export e Internazionalizzazione".

Il "**Comitato di Coordinamento della Programmazione Europea**", rimodulazione della "Cantina di Regia Fondi Strutturali 2014-2020" inizialmente istituita nel 2015, è coordinato dall'Unità Organizzativa "Programmazione e coordinamento SIREG" che è incardinata presso la Direzione Generale Presidenza ed è responsabile del coordinamento delle Autorità di Gestione del POR FESR e del POR FSE 2014-2020, nonché del raccordo della partecipazione regionale all'attuazione delle azioni previste dai Programmi Operativi Nazionali 2014-2020 (PON). Il **Comitato di Coordinamento della Programmazione Europea** assicura l'attività di coordinamento delle valutazioni tra la programmazione e attuazione dei fondi SIE 2014-2020

sul territorio lombardo e gli obiettivi, le strategie e le politiche delineate dal Programma Regionale di Sviluppo (PRS).

**I Responsabili di Asse** sono collocati presso le Direzioni Generali competenti per materia.

In applicazione della norma dell'art. 49 del Regolamento 1303/2013, il **Comitato di Sorveglianza** del Programma Operativo Regionale del FESR, istituito con DGR n. 4085 del 25 settembre 2015<sup>9</sup>, garantisce l'esercizio delle funzioni previste in materia di valutazione del programma, come meglio precisato al paragrafo 2.3 del presente Piano.

### *Organismo responsabile*

La tabella seguente identifica le responsabilità in capo all'AdG.

TABELLA 5 – STRUTTURA RESPONSABILE DEL PIANO DI VALUTAZIONE

Struttura organizzativa	Responsabilità
<b>Dirigente U.O. Autorità di Gestione POR FESR 2014-2020</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assicura il coordinamento, monitoraggio e valutazione del Piano di valutazione</li> <li>• Favorisce la consultazione, partecipazione e dialogo con il partenariato</li> <li>• Assicura il raccordo con il piano di valutazione del POR FSE e con la Valutazione Unitaria.</li> <li>• Promuove la diffusione e comunicazione dei risultati della valutazione</li> <li>• Assicura il raccordo con la rete nazionale NUVAP</li> <li>• Assicura il raccordo con la Commissione europea.</li> </ul>

Al fine di assicurare il miglior coordinamento delle attività di valutazione, l'Autorità di Gestione individua **referenti di Asse** all'interno della struttura che hanno il compito di seguire e coordinare le attività e i rapporti con i soggetti coinvolti nella valutazione del POR FESR. Per tali referenti, che hanno già acquisito competenze specialistiche in materia di valutazione delle politiche comunitarie nel corso della programmazione 2007-2013, sono state organizzate sessioni formative centrate sulla valutazione del POR 2014-2020, con l'utilizzo di risorse finanziarie dedicate, e ne verranno organizzate ulteriori su aggiornamenti delle direttive comunitarie in materia di valutazione che potranno emergere nel corso della Programmazione.

TABELLA 6 – REFERENTE PER IL PIANO DI VALUTAZIONE DEL POR FESR

Organismo	Referente	Indirizzo	Posta elettronica
<b>Struttura Attuazione POR FESR 2014-2020</b>	Federica Marzuoli	P.zza Città di Lombardia, 1 20124 Milano	<a href="mailto:Federica_marzuoli@regione.lombardia.it">Federica_marzuoli@regione.lombardia.it</a>

## **2.2. Meccanismi di coordinamento e attuazione del Piano**

### *Modello di governance del Piano di valutazione*

A livello di organizzazione, il modello intende assicurare un processo di condivisione, sia interna che esterna, che garantisca: circolazione delle informazioni, individuazione dei temi

<sup>9</sup> La DGR ha modificato la precedente DGR. N. 3252 del 6 marzo 2015, con cui era stato istituito un unico Comitato di Sorveglianza per i POR FSE e FESR, e ha demandato all'Autorità di Gestione FESR l'individuazione dei componenti del Comitato di Sorveglianza e gli adempimenti amministrativi e di segreteria connessi all'insediamento ed al funzionamento del Comitato.

prioritari, costruzione partecipata dei piani attuativi annuali che identificano nel dettaglio le attività di valutazione e le domande valutative.

Il modello, attraverso l'operatività di strumenti e metodologie di lavoro in grado di favorire la complementarità e l'integrazione delle risorse disponibili, intende assicurare la funzionalità di una **governance multilivello** che assicuri:

- il **coordinamento orizzontale**, oltre che tra le Direzioni Generali e le diverse Autorità coinvolte nella programmazione e attuazione del POR FESR, anche con:
  - l'Autorità di Gestione e le Direzioni Generali coinvolte nella programmazione e attuazione del POR FSE;
  - l'U.O "Programmazione e coordinamento SIREG" presso la Presidenza;
  - il Partenariato;
- il **coordinamento verticale**, in particolare con riferimento al Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione - NUVAP istituito presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento per le politiche di coesione e ai rapporti con la Commissione europea.

Si descrivono di seguito i processi di governance a livello strategico e a livello operativo.

#### *La governance strategica*

A livello strategico e orizzontale, il Piano di Valutazione vede il coinvolgimento delle strutture dell'AdG POR FESR, delle Direzioni Generali regionali con responsabilità di Asse, dell'Autorità Ambientale, dell'Autorità Pari Opportunità, delle altre Direzioni Regionali responsabili e coinvolte nella programmazione e attuazione dei fondi SIE e delle iniziative regionali nell'ambito degli obiettivi del Programma Regionale di Sviluppo e del Partenariato.

**Il raccordo strategico è assicurato nell'ambito del Comitato di Coordinamento della Programmazione Europea** che è composto da:

- le Autorità di Gestione dei Programmi Operativi Regionali (POR) Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) e Fondo Sociale Europeo (FSE), del Programma Operativo di Cooperazione Transfrontaliera Italia – Svizzera e del Programma di Sviluppo Rurale FEASR;
- i Direttori delle Direzioni coinvolte nell'attuazione del POR FESR ed FSE;
- il referente per il Fondo Sviluppo e Coesione;
- il Referente per il Fondo Europeo per gli Affari Marittimi e la Pesca;
- il Responsabile del Piano Rafforzamento Amministrativo (PRA);
- il Responsabile dei temi relativi alla semplificazione;
- l'Autorità di Certificazione dei Programmi Operativi Regionali FESR e FSE e del Programma Operativo di Cooperazione Transfrontaliera Italia – Svizzera;
- l'Autorità Ambientale regionale;
- l'Autorità per le Pari Opportunità.

Nell'ambito del Comitato di Coordinamento della Programmazione Europea vengono raccolti i principali esiti delle attività di valutazione previste dai Piani di Valutazione dei programmi cofinanziati dai fondi SIE e dalla Valutazione unitaria di Regione Lombardia, in un'ottica di



capitalizzazione delle indicazioni sull'efficacia delle politiche e degli strumenti attuati e di recepimento in modo uniforme delle principali raccomandazioni.

La tabella successiva richiama le funzioni attribuite al Comitato di Coordinamento della Programmazione Europea rilevanti per la governance delle attività di valutazione.

TABELLA 7 – FUNZIONI DEL COMITATO DI COORDINAMENTO DELLA PROGRAMMAZIONE EUROPEA

Strumento di raccordo	Funzioni
<b>Comitato di Coordinamento della Programmazione Europea</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantisce il monitoraggio delle iniziative attivate a valere sui POR FESR ed FSE 2014-2020;</li> <li>• Garantisce il raccordo delle politiche di sviluppo territoriale (Strategia di Sviluppo Urbano e Aree Interne) afferenti ai Fondi Strutturali e di Investimento Europei (SIE) 2014-2020</li> <li>• Assicura il coordinamento e la funzionalità del Sistema Informativo per la programmazione comunitaria 2014-2020</li> <li>• Assicura il presidio delle tematiche trasversali all'attuazione dei POR FESR ed FSE 2014-2020, quali la semplificazione, il Portale della Programmazione Comunitaria e la Valutazione Unitaria, raccordandosi con il Nucleo di Valutazione e verifica degli investimenti pubblici</li> <li>• Garantisce il presidio dello stato di attuazione del Piano di Rafforzamento Amministrativo (PRA)</li> <li>• Garantisce il raccordo con i Programmi Operativi Nazionali (PON) 2014-2020</li> <li>• Verifica gli esiti delle iniziative realizzate anche ai fini di informare su base complessiva la Giunta regionale sull'avanzamento della spesa e dei risultati ottenuti nell'ambito della programmazione europea (Relazione programmatica sulla partecipazione della regione alle politiche dell'Unione Europea – L.R. 17/11 art. 4)</li> </ul>

Con riferimento al raccordo strategico e verticale, l'Autorità di Gestione assicura lo scambio informativo e collaborativo nell'ambito delle reti nazionali ed europee dedicate alla valutazione delle politiche di coesione economica e sociale dell'Unione europea.

TABELLA 8 – STRUMENTI DI RACCORDO CON RETI NAZIONALI ED EUROPEE

Strumento di raccordo	Funzioni
<b>Partecipazione a incontri tavoli tecnici/reti a livello nazionale ed europeo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Raccordo con il livello nazionale e europeo.</li> <li>• Scambio informativo e di buone pratiche a livello nazionale ed europeo.</li> </ul>

### 2.3. Ruolo del Comitato di Sorveglianza e modalità di coinvolgimento del Partenariato

Ai sensi degli artt. 47- 48 e 49 del Reg. (UE) n. 1303/2013, il Comitato di Sorveglianza è un organo partenariale istituito per sorvegliare l'attuazione del Programma e i progressi compiuti nel conseguimento dei suoi obiettivi.

Con DGR X/3252 del 06/03/2015, è stato istituito il Comitato di Sorveglianza 2014/2020 di Regione Lombardia relativamente ai fondi FESR e FSE, attraverso l'individuazione delle rappresentanze delle istituzioni, in conformità a quanto previsto dal regolamento (UE) n. 1303/2013 e dal Codice europeo di condotta sul partenariato (Reg. UE n. 240/2014).

Successivamente - con DGR X/4085 del 25 settembre 2015 – si è proceduto alla modifica della DGR 3252 ed alla istituzione di due Comitati separati FESR e FSE.

Ai sensi del Decreto n. 3108 del 21/04/2015, integrato con Decreto n. 3667 del 08/05/2015, il Comitato di Sorveglianza è composto da:

- Rappresentanti delle Autorità competenti di Regione Lombardia:
  - Presidente della Giunta Regionale o da suo delegato in qualità di Presidente
  - Autorità di Gestione FESR
  - Responsabili di Asse del FESR
  - Autorità di Gestione FSE
  - Rappresentante del Comitato di Coordinamento della Programmazione Europea
  - Autorità di Gestione Programma di Cooperazione Transfrontaliera Italia – Svizzera
  - Autorità di Gestione del POR FEASR
  - Rappresentante del PO FEAMP
  - Autorità Ambientale
  - Autorità pari opportunità
  - Autorità di Certificazione
  - Autorità di Audit
  - Organismi intermedi, Autorità Urbane
- rappresentanti della Commissione Europea, dello Stato Centrale
- rappresentanti del partenariato economico-sociale.

In base alle disposizioni dell'art. 49 del Reg. (UE) n. 1303/2013, i principali compiti del Comitato di Sorveglianza sono:

- a. *esaminare ed approvare i criteri di selezione delle operazioni finanziate e approvare ogni revisione di tali criteri secondo le necessità della programmazione;*
- b. *valutare l'attuazione del programma e i progressi compiuti nel conseguimento dei suoi obiettivi;*
- c. *esaminare tutti gli aspetti che incidono sui risultati del programma, comprese le conclusioni delle verifiche di efficacia dell'attuazione;*
- d. *qualora lo ritenga opportuno, esprimere un parere sulle eventuali modifiche del Programma proposte dall'Autorità di Gestione*
- e. *formulare, eventualmente, osservazioni all'Autorità di Gestione in merito all'attuazione e alla valutazione del programma, comprese azioni relative alla riduzione degli oneri amministrativi a carico dei beneficiari. Il Comitato di Sorveglianza controlla le azioni intraprese a seguito delle stesse.*

TABELLA 9 – LE FUNZIONI DEL COMITATO DI SORVEGLIANZA

Strumento di raccordo	Funzioni
<b>Comitato di Sorveglianza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approva il Piano di Valutazione.</li> <li>• Riceve annualmente un'informativa in merito all'avanzamento del Piano di Valutazione ai risultati conseguiti.</li> <li>• Esprime un parere sui i piani annuali di attuazione proposti dal Valutatore indipendente .</li> <li>• Esprime un parere sull'individuazione e selezione dei temi e delle domande di valutazione</li> <li>• Esprime un parere sugli aspetti metodologici delle attività di valutazione</li> <li>• Esprime un parere in merito alla validazione qualitativa delle analisi e prodotti sviluppati</li> <li>• Esprime un parere in merito alla comunicazione e diffusione degli esiti delle valutazioni .</li> </ul>

Al fine di supportare il processo partecipativo del partenariato, in fase di attuazione del piano e di diffusione dei risultati della valutazione, saranno realizzate azioni di comunicazione specificamente dirette a sostenere e agevolare la partecipazione e la stretta cooperazione tra autorità pubbliche, parti economiche e sociali e organismi che rappresentano la società civile che sono interessate e possono influenzare il conseguimento degli obiettivi di crescita intelligente e sostenibile supportati dal POR FESR.

#### 2.4. Valutatori esterni

Per assicurare l'attuazione delle attività previste dal Piano di Valutazione, l'Autorità di Gestione , così come previsto dall'art.54, comma 3 del Reg. (UE) 13030/2013, si avvale di un Valutatore Indipendente, selezionato mediante gara pubblica e costituito da una ATI tra la Fondazione Giacomo Brodolini, IZI e MBS, con risorse esterne funzionalmente indipendenti dall'AdG POR FESR.

#### 2.5. Risorse finanziarie programmate per l'attuazione del Piano

Per la realizzazione delle attività valutative, sono state aggiudicate risorse complessive pari a 1.168.207,34 euro, di cui 925.379,76 euro (IVA compresa) per il servizio di valutazione indipendente, finalizzato alla realizzazione dei prodotti di cui al successivo paragrafo 2.6.

#### 2.6. Tempistica di attuazione del Piano

Lo sviluppo temporale delle attività del Piano di Valutazione è definito in modo da assicurare all'AdG i prodotti di valutazione nei tempi idonei a rispettare gli adempimenti previsti dai regolamenti in relazione alla sorveglianza e alla valutazione del POR FESR. La tabella che segue ed il successivo cronogramma prevedono la scansione temporale delle principali fasi di attuazione del Piano che saranno ulteriormente dettagliate e aggiornate nell'ambito del Piano Attuativo annuale proposto dal Valutatore Indipendente.

TABELLA 10 – PRINCIPALI FASI DI SVILUPPO DEL PIANO DI VALUTAZIONE

<b>Fasi</b>	<b>Tempistica</b>
<b>Selezione del valutatore indipendente</b>	Aggiudicazione e avvio del servizio di valutazione indipendente del POR FESR 2014-2020 entro il primo quadrimestre 2016
<b>Piano Attuativo della Valutazione</b>	Presentato dal Valutatore, selezionato mediante procedure pubblica, entro 45 gg dall'avvio del servizio di valutazione indipendente. Il Valutatore presenta i successivi aggiornamenti annuali entro il mese di gennaio per tutto il periodo di esecuzione del contratto
<b>Primo rapporto annuale</b>	Successivamente all'avvio del servizio di valutazione e comunque nei tempi utili ad assicurare l'adempimento degli obblighi previsti dagli artt. 50 e 111 del Reg. (UE) n. 1303/2013 e dall'art. 19 del Reg. (UE) n. 1301/2013
<b>Rapporto annuale</b>	31/03/2017
<b>Rapporto intermedio e raccordo con altri fondi SIE e Programmazione Regione (PRS e DSA)</b>	26/02/2018
<b>Rapporto annuale</b>	31/03/2019
<b>Rapporto annuale</b>	31/03/2020
<b>Rapporto annuale</b>	31/03/2021
<b>Rapporto annuale</b>	31/03/2022
<b>Relazione di sintesi (art 114 RDC)</b>	30/10/2022
<b>Rapporto annuale</b>	31/03/2023
<b>Rapporto di valutazione finale e raccordo con fondi SIE e Programmazione Regionale (PRS e DSA)</b>	30/09/2023 ovvero secondo le modalità stabilite dagli adempimenti di chiusura
<b>Rapporti tematici</b>	Secondo necessità in base all'avanzamento fisico, procedurale e finanziario del programma. Un prima ipotesi è riportata nel cronoprogramma che segue.
<b>Indicatori aggiuntivi</b>	Al momento della presentazione del primo Piano Attuativo annuale da parte del Valutatore Indipendente selezionato e successivamente secondo necessità in base all'avanzamento fisico, procedurale e finanziario del programma.
<b>Altre analisi e valutazioni</b>	Secondo necessità in base all'avanzamento fisico, procedurale e finanziario del programma

TABELLA 10BIS – CRONOPROGRAMMA DELLA VALUTAZIONE

Fasi e prodotti	2016		2017		2018		2019		2020		2021		2022		2023		
	I S	II S	I S	II S	I S	II S	I S	II S	I S	II S	I S	II S	I S	II S	I S	II S	
<b>Selezione del valutatore indipendente</b>	■																
<b>Piano Attuativo della Valutazione</b>	■																
<b>Rapporti annuali</b>	■		■		■		■		■		■		■		■		
<b>Relazioni di sintesi (art 114 RDC)</b>														■			
<b>Rapporto intermedio e raccordo con altri fondi SIE e Programmazione Regione (PRS e DSA) 2017</b>				■													
<b>Rapporto di valutazione finale e raccordo con fondi SIE e Programmazione Regionale (PRS e DSA)</b>																	■
<b>Rapporti tematici (per la descrizione degli ambiti valutativi si rimanda al capitolo 3)</b>																	
<b><i>Ambito Valutativo 1.1 - Efficacia della Strategia S3</i></b>															■		
<b><i>Ambito Valutativo 1.2 - La cooperazione tra Università ed Imprese</i></b>											■						
<b><i>Ambito Valutativo 3.1 - Il rilancio della competitività delle MPMI</i></b>									■								
<b><i>Ambito Valutativo 3.2 - La valorizzazione del patrimonio culturale e naturale della Lombardia</i></b>													■				
<b><i>Ambito Valutativo 4.1 - L'efficientamento energetico nel settore pubblico</i></b>							■										
<b><i>Ambiti Valutativi 9.1 e 5.1 - Il contributo del POR all'attuazione della Strategia di Sviluppo Urbano Sostenibile</i></b>																	■
<b><i>Ambito valutativo 7.2: Efficacia del Piano di Comunicazione del Programma</i></b>										■							■
<b>Indicatori aggiuntivi</b>	<i>da valutare in corso d'opera</i>																
<b>Altre analisi e valutazioni</b>	<i>da valutare in corso d'opera</i>																

## **2.7. L'utilizzo e diffusione dei risultati della valutazione del POR FESR 2014-2020**

La strategia del Piano di Valutazione per l'utilizzo e la comunicazione delle attività di valutazione è definita in coerenza e in attuazione delle direttrici e dei principi guida che delineano l'approccio comunicativo della strategia di comunicazione del POR FESR<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Approvata dal Comitato di Sorveglianza con procedura di consultazione scritta chiusa il 27 luglio 2015.

BOX 1 – DIRETTRICI E PRINCIPI GUIDA DELLA STRATEGIA DI COMUNICAZIONE DEL POR FESR RILEVANTI PER L'UTILIZZO E LA DIFFUSIONE DELLE VALUTAZIONI

**Direttrici**

- **Riconoscere la Regione Lombardia come comunità, mostrando le opportunità di crescita per la comunità lombarda** derivanti dalla cooperazione tra Unione europea e Regione Lombardia per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva del territorio regionale e delle comunità locali.  
*Obiettivo: rafforzare il senso di appartenenza dei cittadini a un contesto regionale ed europeo ricco di opportunità.*
- **Promuovere una visione integrata dei programmi operativi regionali**, contribuendo a costruire una lettura integrata e sinergica degli interventi e dei benefici sostenuti dai POR FESR e FSE.  
*Obiettivo: rafforzare l'immagine coordinata tra fondi, presentandoli quali strumenti finanziari funzionali al medesimo obiettivo di crescita.*
- **Assicurare visibilità ai risultati e ai vantaggi per i cittadini**, sensibilizzando l'opinione pubblica generale, oltre che i destinatari del programma, sui vantaggi introdotti dagli obiettivi di policy e dagli strumenti sperimentati.  
*Obiettivo: promuovere un ruolo proattivo della comunicazione per il conseguimento, la diffusione e l'utilizzazione dei risultati conseguiti dal PO, così da stimolare nel territorio effetti "imitativi" in termini di soluzioni realizzate (shining example).*
- **Promuovere l'utilizzo dei social**, assicurando l'interazione coi cittadini attraverso proprio quegli strumenti e quelle modalità di comunicazione che utilizzano quotidianamente.  
*Obiettivo: attivare una modalità proattiva di conversazione attraverso quale eleggere i cittadini stessi ad ambasciatori degli elementi di positività presenti sul territorio, grazie anche all'azione dell'UE.*
- **Integrare l'utilizzo dello storytelling**, diffondendo valori, idee o iniziative attraverso l'utilizzo di racconti che adottano una forma narrativa "personale".  
*Obiettivo: catturare e influenzare il pubblico in modo da stabilire un contatto empatico con le persone.*
- **Valorizzare la comunicazione quale strumento di knowledge management**, superando l'orientamento alla comunicazione intesa come flusso unidirezionale per adottare, attraverso nuovi strumenti e metodologie, una visione di conversazione con il Partenariato partecipante al processo di attuazione del POR.  
*Obiettivo: promuovere logiche di ascolto, coinvolgimento e rete a sostegno dell'apprendimento collaborativo; attenzione alla creazione dei contenuti per rispondere agli interessi/bisogni informativi del partenariato.*

**Principi guida**

- **Cittadini come partner**: parlare il linguaggio dei cittadini, parlare ai destinatari/beneficiari in modo diretto.  
*Obiettivo: farsi capire per ottenere risultati e far crescere il territorio e la comunità.*
- **Effetto alone**: gli obiettivi e i risultati specifici delle misure devono sempre essere raccordati agli obiettivi strategici per contribuire al reciproco rafforzamento e alla percezione da parte del pubblico di uno sforzo comune convergente per la crescita della Lombardia.  
*Obiettivo: attivare effetto fertilizzazione tra i diversi settori e ambiti di policy.*
- **Digital**: ogni azione predisposta, anche se non coinvolge attività di comunicazione propriamente detta, dovrà avere un suo touch point sul web.  
*Obiettivo: massimizzare la visibilità e la trasparenza con un accesso diretto alle informazioni.*
- **Crossmedialità**: adozione di un sistema nel quale i differenti mezzi di comunicazione sono connessi fra loro interagendo e dispiegando il messaggio nei suoi diversi formati e canali.  
*Obiettivo: implementare la capacità di mettere a sistema i contenuti veicolati da media diversi, amplificando quindi la possibilità di ricezione, approfondimento e ritrasmissione.*
- **Transmedialità**: comunicazione che, muovendosi attraverso diversi tipi di media, contribuisce ad ogni passaggio con nuove e distinte informazioni all'esperienza dell'utente.  
*Obiettivo: superare il concetto di linearità della comunicazione, verso un modello che arricchisce di contenuti l'esperienza dell'utente.*

Fonte: Strategia di Comunicazione del POR FESR 2014-2020 di Regione Lombardia

Le attività di diffusione delle attività e degli esiti del processo di valutazione saranno articolate in stretto raccordo con le misure di informazione e comunicazione previste dalla Strategia di Comunicazione del POR<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> Si rimanda ai contenuti dei paragrafi 2.5 e 2.6 della Strategia di Comunicazione

In particolare nel corso dell'**evento annuale** sarà possibile valorizzare - in favore di potenziali beneficiari, dei cittadini e dei moltiplicatori di informazione - i risultati delle valutazioni nell'ambito delle iniziative di informazione e comunicazione dirette a diffondere i risultati del programma e a presentare esempi di progetti.

Attraverso il **sito web** dedicato ai programmi di Regione Lombardia cofinanziati dai Fondi SIE ([www.ue.regione.lombardia.it](http://www.ue.regione.lombardia.it)) verranno pubblicati i rapporti di valutazione e assicurate informazioni aggiornate in merito all'avanzamento del Piano di Valutazione. Attraverso la pubblicazione dei rapporti di valutazione e delle sintesi predisposte dal Valutatore indipendente sarà inoltre possibile stimolare, anche attraverso l'utilizzo dei **canali social di Regione Lombardia**, l'interazione con il partenariato su temi/ambiti di intervento innovativi o strategici per il conseguimento degli obiettivi di crescita intelligente, sostenibile e inclusiva del territorio lombardo sostenuti dal POR FESR. Attraverso l'utilizzo dei risultati delle valutazioni, in particolare attraverso i social media, sarà inoltre possibile favorire e mantenere vivo il dibattito pubblico sull'utilità delle politiche di coesione dell'Unione europea.

Le attività di valutazione potranno inoltre essere utilizzate per la selezione e individuazione degli **esempi di interventi** che l'AdG pubblicherà sul sito dedicato al POR FESR.

Con riferimento alle modalità di diffusione dei risultati della valutazione al Comitato di Sorveglianza, il Valutatore Indipendente predisporrà per ciascuna riunione una **relazione di sintesi** dell'attività di valutazione realizzata e una presentazione che illustri i principali risultati emersi.

Dal punto di vista interno, la diffusione dei risultati alle Direzioni Generali e ai livelli organizzativi coinvolti nella programmazione e attuazione delle politiche attinenti gli ambiti di intervento del POR sarà garantito per il tramite del **Comitato di Coordinamento della Programmazione Europea**. Inoltre, nell'ambito delle **iniziative formative** programmate nell'ambito del PRA, saranno previste iniziative anche di tipo seminariale dedicate in tutto o in parte alla conoscenza e diffusione dei contenuti dell'attività di valutazione.

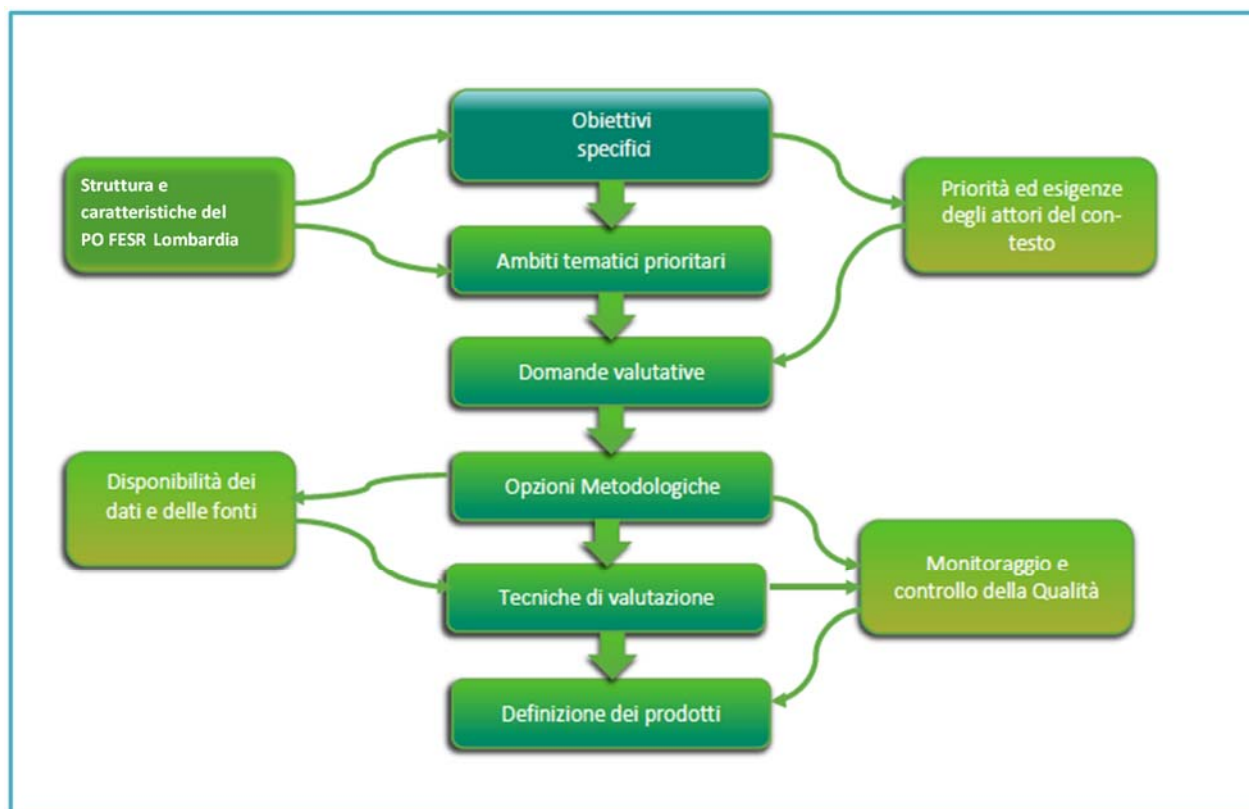
In collaborazione con il Valutatore indipendente, saranno infine predisposti **prodotti di comunicazione** relativi ai risultati delle attività di valutazione da diffondere in relazione a target mirati. In particolare le attività di informazione e comunicazione saranno caratterizzate da un linguaggio chiaro e semplice e da una forma grafica efficace, e saranno progettati in relazione ai target di riferimento. Potranno essere promosse azioni volte a favorire lo scambio di esperienze con altre Amministrazioni, anche nell'ottica della Macroregione Alpina.



### 3. Pianificazione delle attività di valutazione

La pianificazione delle attività di valutazione prevista in questo Piano è sintetizzata dal diagramma di flusso raffigurato di seguito ed analiticamente descritta nei paragrafi seguenti:

FIGURA 2 – LA PIANIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI VALUTAZIONE POR FESR 2014-2020



#### 3.1. Ambiti tematici prioritari

Il Piano di valutazione intende focalizzare la sua attenzione su alcuni temi di valutazione che ritiene prioritari in riferimento all'impianto logico della programmazione POR FESR 2014-2020. Nei paragrafi successivi dunque vengono descritti gli *ambiti valutativi* e posti in relazione agli assi del POR e ad agli obiettivi tematici di ciascun Asse.

Questo impianto costituisce l'asse portante (*assumptions*) del Piano di Valutazione. Il processo di definizione ed esplicitazione delle domande valutative affidato al Valutatore esterno produrrà ulteriori affinamenti ed integrazioni contribuendo ulteriormente ad arricchire la capacità di valutazione del Piano.

L'analisi degli ambiti valutativi è condotta con riferimento agli Assi del POR FESR ed è preceduta da una tabella di sintesi della logica di intervento e degli indicatori selezionati nel POR. Nel paragrafo 3.2 vengono presentate delle tabelle di sintesi che, per ciascun Asse del POR, descrivono la relazione tra gli ambiti valutativi prioritari, le questioni chiave propedeutiche alla formulazione delle domande di valutazione, la natura e la tipologia della valutazione operata, le fonti dati disponibili.

## Asse I – RAFFORZARE LA RICERCA, LO SVILUPPO TECNOLOGICO E L'INNOVAZIONE

Obiettivo Tematico 1 "Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione"	
<b>Obiettivi specifici (OS)</b>	OS 1b.1 (RA 1.1 AP) Incremento dell'attività di innovazione delle imprese
	OS 1b.2 (R OS 1b.3 (RA 1.3 AP) Promozione di nuovi mercati per l'innovazione A 1.2 AP) Rafforzamento del sistema innovativo regionale e nazionale
	OS 1b.3 (RA 1.3 AP) Promozione di nuovi mercati per l'innovazione
<b>Indicatori di risultato (IR)</b>	IR 1b.1 Imprese che hanno svolto attività di R&S in collaborazione con soggetti esterni
	IR 1b.2 Incidenza della spesa totale per R&S sul PIL
	IR 1b.2a Incidenza della spesa pubblica per R&S sul PIL
	IR 1b.2b Incidenza della spesa per R&S del settore privato sul PIL
	IR 1b.3 Domande italiane di brevetto europeo pubblicate da EPO
<b>Ambiti valutativi (AV)</b>	Av 1.1 <i>presidio degli indicatori di osservazione esplicitati nella S3</i> Av 1.2 <i>dispositivi di facilitazione della cooperazione tra università ed imprese</i>

La definizione delle Priorità di Investimento e degli Obiettivi Specifici dell'Asse I è stata sintomizzata con le evidenze emerse nell'ambito del percorso di scoperta imprenditoriale che ha condotto alla individuazione dei sette domini prioritari della S3 regionale (aerospazio, agroalimentare, eco-industria, industrie creative e culturali, industria della salute, manifatturiero avanzato, mobilità sostenibile).

In sintesi il POR Asse I si propone di:

- incrementare la qualità e la diffusione dell'innovazione nelle imprese puntando a superare la tendenza ad attività di innovazione prevalentemente "informale";
- creare un ambiente più favorevole all'innovazione, con particolare riguardo allo sviluppo di nuovi prodotti e processi ed all'innovazione organizzativa;
- stimolare la collaborazione tra imprese e tra imprese e soggetti esterni del mondo della ricerca;
- incentivare il networking tra imprese e tra imprese e sistema della ricerca pubblica e privata, al fine di garantire il raggiungimento di un livello di "massa critica", anche attraverso la valorizzazione delle partnership pubblico-private;
- affermare il nuovo paradigma culturale della "Collaborazione aperta", in continuità con l'esperienza della passata programmazione e promuovere una base favorevole allo sviluppo di azioni integrate tra diversi attori del sistema produttivo.

Come noto, il documento: "SMART SPECIALISATION STRATEGY (S3)" del 2 dicembre 2013, che costituisce parte integrante del POR FESR, è stato oggetto di successivi aggiornamenti, l'ultimo dei quali con DGR n. 7450/2017 del 28/11/2017. Il Piano di Valutazione del POR FESR, per quanto concerne l'Asse I, non può prescindere dagli obiettivi, dall'architettura del modello di valutazione e dai processi amministrativi e politici già esplicitati nella S3. In estrema sintesi, i livelli di indicatori che si intende impiegare sono: indicatori di contesto; indicatori di impatto; indicatori di risultato; indicatori di realizzazione della strategia. Questi ultimi sono divisi in due gruppi: nel primo gruppo sono presenti gli indicatori denominati del "benessere e della competitività", che intendono definire le priorità del benessere sociale di Regione Lombardia e nel secondo gruppo sono presenti gli indicatori denominati di

“osservazione”, strettamente legati alle “variabili chiave” da osservare nel breve periodo per monitorare la traiettoria di attuazione della strategia e il raggiungimento degli obiettivi.

Il Piano di Valutazione del POR, oltre naturalmente a dover ricomprendere il presidio del set di indicatori dell’attuazione del programma , deve tener conto anche dell’attenzione che il documento S3 riserva ad ulteriori specifici indicatori di realizzazione della strategia. In particolare, come noto, l’attenzione viene rivolta alla possibilità di adottare indicatori di misurazione delle priorità di benessere sociale.

In tale ambito, per ogni iniziativa e misura verranno identificati degli indicatori “di osservazione” utili a monitorare la traiettoria di attuazione della strategia sui seguenti temi:

- l’impiego o sviluppo di tecnologie abilitanti (KETs) ;
- l’impiego e sviluppo di tecnologie ICT nei processi e nei prodotti;
- l’ibridazione delle catene del valore attraverso, ad esempio, la valutazione delle aggregazioni dei soggetti attuatori di progetti di ricerca industriale e sviluppo industriale;
- la valorizzazione delle tecnologie e delle innovazioni del sistema produttivo e della ricerca, orientate al mercato, a forte valore aggiunto;
- le azioni di cross-fertilization;
- i nuovi modelli di business orientati alla Open Innovation e alla penetrazione di mercati emergenti o allo sviluppo di mercati di nicchia;
- le capacità di attrarre capitali privati anche attraverso nuove forme di finanziamento;
- la cultura di impresa anche tramite la misura delle performance degli ambienti di relazione come cluster e Open Innovation.

Il Piano di valutazione del POR per quanto concerne l’Asse I, oltre ad inglobare e far proprie le finalità e le modalità della valutazione già esplicitate nell’ambito della S3, ricomprenderà anche l’attenzione da rivolgere ad una criticità strutturale del sistema regionale . In particolare, il POR evidenzia la qualità e la distribuzione sul territorio delle strutture pubbliche e private che promuovono la ricerca e l’innovazione, evidenziando tuttavia come un così significativo apparato di ricerca stenti ancora a trasformarsi in outcome innovativi per l’intero sistema produttivo e, soprattutto, in un ri-orientamento strutturale verso le emerging industries ....”

### **Ambito valutativo 1.1: Presidio degli indicatori di osservazione esplicitati nella S3**

Come anticipato, il contenuto di questo ambito di valutazione deve necessariamente ricomprendere lo “stato di salute” delle misure previste nel piano di azione della S3 con riferimento alle tematiche prioritarie di ricerca dei domini tecnologici e ai temi sopra elencati ; tale verifica dovrà riguardare l’avanzamento fisico , procedurale e finanziario delle linee di intervento e misurare l’approssimazione agli indicatori di risultato previsti nella S3, anche al fine di garantire il costante aggiornamento dei partner economico sociali e degli altri stakeholders interessati all’attuazione della strategia , così da metterli nella condizione di esprimere valutazioni e suggerimenti utili alla sua attuazione ed eventuale ri-taratura. Tale processo sarà assicurato principalmente attraverso il corretto e puntuale funzionamento dei sistemi informativi, delle basi di dati e dei flussi di monitoraggio facenti capo ai competenti uffici regionali. Tuttavia, a questo ambito della valutazione occorrerà, come anticipato, affiancarne un altro, più attestato sull’utilità di misurare la tenuta e l’efficacia della strategia nei suoi aspetti anche qualitativi.

Tra quelle richiamate nel POR , particolare rilevanza sarà attribuita alla valutazione delle dinamiche di *cross fertilization* ed a quelle relative all’emersione della cosiddetta “innovazione implicita”. Per quanto concerne la prima tematica, considerando l’elevato numero dei domini

tecnologici prioritari individuati nella S3, appare molto rilevante ipotizzare la possibilità di porre a valore eventuali aree di mainstreaming intersettoriali ed economie di scala connesse alla possibilità di trasferire processi innovativi e nuove applicazioni tecnologiche dall'una all'altra area. In tal senso la cosiddetta "*cross fertilization*" viene definita appunto come un fenomeno che non riguarda una determinata area disciplinare ma piuttosto il confine, la "zona di ricerca", che si genera tra una disciplina ed un'altra. La *cross fertilization* va considerata il risultato di uno scambio di informazioni, azioni, buone pratiche, suggerimenti, consigli, ecc. che incrementa il bagaglio culturale di un'organizzazione a seguito dell'interazione con altre organizzazioni. Perché si possa definire incrociata, è opportuno che l'interazione avvenga tra entità che operano in ambiti di attività e/o contesti territoriali diversi. Sviluppare attività di fertilizzazione incrociata permette alle organizzazioni di coltivare relazioni con altri attori, non solo del proprio territorio, e di confrontarsi con altri modi di lavorare. Questo implica anche un'attività di analisi e rielaborazione interna affinché l'esperienza possa avere un impatto sulla cultura organizzativa (cfr. Sonda, 2008). Nella definizione che Kuhn dà di *comunità scientifica*, essa viene intesa come insieme di soggetti che, possedendo un paradigma comune, condividono un insieme di valori scientifici ed etici, hanno in comune criteri di giudizio, problemi, modelli interpretativi (anche di tipo metafisico), metodi e vie di soluzione per risolvere quei problemi e concordano, infine, sulla necessità che i loro successori siano educati in base agli stessi contenuti e valori. Si tratta pertanto di comprendere, anche attraverso specifiche attività di valutazione, se le esperienze di cooperazione tra le aree strategiche e tra mondo delle imprese e mondo della ricerca potranno favorire il superamento dei principi di solidarietà meccanica tra i ricercatori, in favore dell'emergere di principi di solidarietà e condivisione organica.

Per quanto concerne la seconda tematica, l'emersione e valorizzazione della cosiddetta "innovazione implicita", il concetto di "scoperta imprenditoriale" – introdotto con la Piattaforma di Lisbona - introduce nel processo di indagine l'ipotesi che possano coesistere due tipologie di innovazione: l'una esplicita, dichiarata, emersa e matura al punto tale da poter essere percorsa ed incentivata; l'altra implicita, che il processo di scoperta imprenditoriale dovrebbe rintracciare e far emergere. Nella fenomenologia dell'innovazione implicita, le innovazioni possono anche essere pronte per essere messe a valore, ma non vengono percepite, restano nascoste ed isolate, bisognose di essere "estratte" ed incoraggiate: tale seconda "anima" del processo di scoperta imprenditoriale "rischia" di essere uno dei fatti nuovi della S3.

La strada appare evidentemente più complessa e lunga rispetto a quella della messa a valore dei punti di eccellenza e di forza espliciti e presuppone che – nel corso degli anni di attuazione della S3 e comunque senza sconvolgere il numero e l'identità delle aree prioritarie già individuate – altri innovatori vadano "intercettati", fatti uscire dall'isolamento e da una condizione di frammentazione, per essere posti in rete e resi parte di un sistema maturo dell'innovazione. L'emersione e la valorizzazione dell'innovazione implicita richiedono un percorso di scoperta imprenditoriale di natura più induttiva, disvelativa, organizzato lungo l'asse di vere e proprie attività di indagine, scouting e sensibilizzazione.

### **Ambito valutativo 1.2: dispositivi di facilitazione della cooperazione tra università ed imprese**

Come anticipato, l'incontro tra mondo dell'università e dei centri di ricerca e mondo delle imprese costituisce, anche nella Regione Lombardia, un processo da incrementare e migliorare, in esito a precise opzioni di programmazione della Regione ed al suo esercizio di un ruolo di

facilitazione, animazione, orientamento. Certamente quello della cooperazione tra università ed impresa non costituisce un terreno vergine in Regione, ma al contrario uno scenario caratterizzato da buone pratiche di rilevantissimo interesse per attività di trasferimento e disseminazione. Per valorizzare questo capitale di esperienza ed “esportarlo” nei contesti più disparati e disomogenei della ricerca scientifica e della manifattura industriale, occorre analizzare e tentare di enucleare un modello, attraverso il quale favorire il superamento delle distanze tra mondi diversi, ponendo in rilievo anche la funzione che possono svolgere nel sistema le MPMI a fortissima propensione innovativa. Nella dinamica da attivare, i parchi scientifici e tecnologici ed i distretti regionali possono svolgere un ruolo decisivo anche nella sollecitazione di potenziali partecipanti alla progettazione di ricerche di comune interesse, nella individuazione di possibili partner, nella prevalutazione di ipotesi di progetto, nello stimolo alla strutturazione di reti, nel presidio della definizione degli accordi preliminari, ecc.

Tra l'altro, il gap da superare non riguarda solo la scarsa conoscenza reciproca e la limitata circolazione delle informazioni sulle attività e sui programmi delle università/centri di ricerca e delle imprese, ma anche di quelle relative alle attività ed ai programmi delle imprese tra di loro. Le due logiche del profitto e della ricerca pura si fronteggiano, alimentando reciproche stereotipie e senza uno stimolo forte, quasi coercitivo, da parte della Regione, dei distretti, dei parchi o di altri soggetti che possono svolgere tale funzione di animazione dei contatti, il “salto” culturale non si genera, né acquisisce maturità per svilupparsi e darsi operatività nel concreto delle sperimentazioni.

Specifiche attività di valutazione delle esperienze di successo possono essere funzionali ad approfondire quali siano, nell'ambito delle esperienze di partenariato, i tratti distintivi della cooperazione realizzatasi, la compenetrazione generatasi tra i ruoli dei partner ed il carattere consensuale e cooperativo che ha informato i processi decisionali relativi alle diverse fasi, agli obiettivi ed ai metodi dei progetti realizzati. Una seconda indicazione della massima importanza, molto correlata alla precedente, può essere quella relativa all'incidenza della dimensione aziendale sul ruolo che le imprese ricoprono nell'attuazione di un progetto di cooperazione, magari per verificare se ognuno abbia un peso ed un ruolo commisurati alle competenze ed agli obiettivi attribuiti nel progetto, piuttosto che alle sue dimensioni.

**Asse II Migliorare l'accesso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione nonché l'impegno e la qualità delle medesime**

<b>Obiettivo tematico 2</b> <b>“Migliorare l'accesso alle TIC nonché l'impegno e la qualità delle medesime”</b>	
<b>Obiettivi specifici (OS)</b>	<b>OS 2a.1 (RA 2.1 AP)</b> Riduzione dei divari digitali nei territori e diffusione di connettività in banda ultra-larga (“Digital Agenda” europea)
<b>Indicatori di risultato (IR)</b>	<b>IR 2a.1</b> Copertura con banda ultra-larga a 100 Mbps
<b>Ambiti valutativi prioritari (AV)</b>	<b>AV 2.1</b> Accesso alle tecnologie dell'informazione e competitività delle imprese

Nel definire le motivazioni della scelta degli obiettivi tematici e delle priorità di investimento, per il POR FESR 2014-2020, i decisori di politica economica di Regione Lombardia hanno rilevato come allo stato attuale molti degli obiettivi di riduzione del digital divide siano stati raggiunti sul territorio regionale; in particolare si possono riscontrare buoni livelli: a) in termini di infrastrutture a banda larga e copertura regionale; b) nell'utilizzo della rete da parte delle aziende (minore nelle micro-imprese); c) nell'utilizzo dell'accesso e dell'utilizzo dei servizi da parte dei cittadini (alfabetizzazione) se confrontato con la media italiana, peggiore il raffronto con l'Europa. Tuttavia, permane una scarsa presenza di infrastrutture a banda ultralarga (BUL) (13,32% della popolazione e 13 Comuni coperti con la previsione di ulteriori 129 entro il 2016); la BUL rappresenta, invece, proprio uno degli obiettivi primari dell'Agenda Digitale europea.

Nello stesso POR si rileva come, “per l'avvio di un circolo virtuoso dell'economia digitale che si autoalimenti, la realizzazione delle infrastrutture è l'elemento più critico, perché sono indispensabili ma anche difficili da realizzare”.

Pertanto l'obiettivo specifico posto punta a rafforzare le infrastrutture digitali, incentivando lo sviluppo di reti a banda ultra larga, in particolare nelle aree industriali lombarde, così da consentire a tali territori di attrarre investimenti, favorire insediamenti di nuove realtà industriali e commerciali e stimolare la crescita della competitività delle imprese.

L'obiettivo che Regione Lombardia si prefigge è quello di estendere la copertura a banda ultra-larga a 100Mbps; con l'utilizzo di strumenti di leva finanziaria, si è stimato un potenziale incremento di 462.000 addetti raggiunti da banda ultra larga, pari ad un delta percentuale di 12.34%; la copertura finale sarebbe in tal modo, pari al 25,66% degli addetti alle imprese in Lombardia.

## **Ambito valutativo 2.1: Accesso alle tecnologie dell'informazione e competitività delle imprese**

L'infrastrutturazione telematica riveste un'importanza crescente nelle politiche industriali ed economiche di tutti i principali paesi avanzati. Istituzioni sovranazionali e governi nazionali riconoscono all'infrastrutturazione a banda ultra larga e al conseguente sviluppo dei servizi in rete un ruolo fondamentale per garantire la crescita economica e lo sviluppo sostenibile.

L'infrastruttura a Banda Ultra Larga è il fattore abilitante di questa crescita ma è necessario impegnare ogni sforzo per favorire l'utilizzo della rete da parte dei cittadini e delle imprese. Ciò consentirà ai territori più avanzati di attrarre investimenti, favorire insediamenti di realtà industriali e commerciali competitive e stimolare la crescita culturale della cittadinanza.

L'azione II.2.a.1.1 intende rafforzare l'attuazione nelle aree produttive valorizzando i benefici delle nuove tecnologie cloud e di comunicazione, estendendo il servizio di connettività ultraveloce ad internet a 100Mbps (architettura FTTX o FTTH). La rete a fibra ottica posata resterà di proprietà pubblica (modello diretto) o sarà di proprietà privata (modello ad incentivo). A prescindere da tali scelte verrà garantito il rispetto del principio di neutralità tecnologica, in maniera tale da consentire a qualsiasi operatore l'uso di tecnologie trasmissive a scelta e l'apertura al mercato della rete posata a condizione eque e non discriminatorie.

In passato, la bassa domanda di tali servizi al di fuori delle aree metropolitane, la scarsa disponibilità a pagare un differenziale di prezzo rispetto ai servizi tradizionali (i.e. xDSL) da parte delle utenze, l'orientamento degli operatori di telecomunicazioni a politiche di investimento con rientro a breve termine, hanno costituito evidenti ostacoli alla nascita di reti di nuova generazione fuori dalle principali aree metropolitane.

Per tale motivo, le attività valutative saranno quindi orientate sia alla verifica delle procedure e dei tempi per la realizzazione delle infrastrutture, sia alla verifica dei fattori abilitanti dello sviluppo e della diffusione di un'offerta di servizi ultrabroadband sostenibile nei contesti di intervento.

Allo stesso tempo negli anni conclusivi del periodo di programmazione potranno essere effettuate delle valutazioni relative agli impatti del miglioramento dell'accesso alle tecnologie dell'informazione sull'attrazione di nuovi investimenti e sulla competitività delle imprese nelle aree coperte.

Le analisi valutative da realizzare in tale ambito dovranno riguardare:

- Efficacia delle procedure e dei modelli adottati per una realizzazione degli interventi infrastrutturali nel rispetto dei tempi programmati;
- Efficacia dei modelli adottati per il dispiegarsi dei fattori abilitanti lo sviluppo e la diffusione di servizi di BUL;
- Capacità dei servizi di Banda ultralarga di determinare risultati/impatti economici in termini di attrazione di investimenti e di incremento della competitività delle imprese nelle aree coperte.

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

Obiettivo Tematico 3	
"Promuovere la competitività delle MPMI, del settore agricolo (per il FEASR) e del settore della pesca e dell'acquacoltura (per il FEAMP)" "	
<b>Obiettivi specifici (OS)</b>	OS 3a.1 Nascita e consolidamento delle micro, piccolo e medie imprese
	OS 3b.1 Incremento del livello di internazionalizzazione dei sistemi produttivi
	OS 3b.2 Consolidamento, modernizzazione e diversificazione dei sistemi produttivi territoriali
	OS 3c.1 Rilancio della propensione agli investimenti del sistema produttivo
	OS 3d.1 Miglioramento dell'accesso al credito, del finanziamento delle imprese e della gestione del rischio in agricoltura
<b>Indicatori di risultato (IR)</b>	IR 3a.1 Tasso di sopravvivenza delle imprese nei 5 anni successivi
	IR 3b.1 Grado di apertura commerciale del comparto manifatturiero
	IR 3b.2a Investimenti privati sul PIL
	IR 3b.2b Arrivi di clienti italiani e stranieri nel complesso degli esercizi ricettivi (mln di persone)
	IR 3c.1 Tasso di innovazione del sistema produttivo (imprese con almeno 10 addetti che hanno introdotto innovazioni tecnologiche (di prodotto e di processo) nel triennio di riferimento in percentuale sul totale delle imprese con almeno 10 addetti)
	IR 3d.1a Valore degli investimenti in capitale di rischio <i>early stage</i>
	IR 3d.1b Impieghi bancari verso imprese (famiglie produttrici e società non finanziarie) lombarde in % del PIL
<b>Ambiti valutativi (AV)</b>	<p><b>Av 3.1 coerenza ed integrazione degli interventi di sostegno al rilancio della competitività delle MPMI, anche con riferimento al rafforzamento della capacità collaborativa delle imprese.</b></p> <p><b>Av 3.2 valorizzazione del patrimonio culturale paesaggistico della Lombardia in funzione del potenziamento dell'offerta turistica</b></p>

La definizione delle Priorità di Investimento e degli Obiettivi Specifici dell'Asse III è strettamente consequenziale alle priorità strategiche emerse dall'indagine del contesto e dei punti di debolezza e di forza della condizione delle imprese lombarde , così come essa risulta ancora influenzata dalla crisi economica:



1. la prima priorità strategica regionale riguarda il potenziamento degli investimenti per la promozione dell'imprenditorialità, con particolare riferimento alla nascita e sviluppo di nuove imprese, al rilancio delle imprese esistenti riducendo il tasso di mortalità e accrescendo le opportunità per la loro affermazione sul mercato; allo sviluppo di nuovi modelli di attività delle imprese, in particolare con riferimento alla filiera culturale/turistica/commerciale;
2. la seconda priorità strategica declina il macro obiettivo della crescita della competitività attraverso il sostegno ai percorsi di internazionalizzazione delle imprese in uscita (export) ed all'incremento dell'attrattività in entrata del sistema (attrazione di investimenti esteri);
3. la terza priorità strategica riguarda, infine, la strategia di crescita del sistema finalizzata a migliorare l'accesso al credito, sostenendo sia una rinnovata e selettiva accumulazione del capitale nei cicli produttivi, sia un'adeguata strumentazione finanziaria che allenti il fenomeno del *credit crunch* e accompagni in modo pro-attivo nuovi percorsi di crescita delle MMPMI.

Rispetto a tali esigenze prioritarie, in sintesi il POR Asse III si propone di:

- aumentare il tasso di sopravvivenza a tre e cinque anni nelle nuove imprese, stabilizzando le imprese di nuova costituzione, supportando la gestione della crisi da parte delle imprese esistenti e sostenendo anche aziende che intraprendono un percorso di ristrutturazione, di riconversione, di discontinuità aziendale, di sperimentazione di modelli aggregativi di imprese attraverso forme di cross fertilisation.
- sostenere la vocazione all'internazionalizzazione e l'attrazione degli investimenti esteri sul territorio regionale, tramite a) il sostegno all'internazionalizzazione delle MMPMI, anche attraverso adeguate aggregazioni d'impresa e "azioni internazionali di sistema"; b) la promozione del sistema economico attraverso un efficace marketing territoriale di attrazione degli IDE e promuovendo le produzioni e le eccellenze lombarde all'estero,.
- attuare una strategia integrata in una logica di competitività / attrattività del sistema territoriale e di diffusione di modelli innovativi di prodotto /servizio/ processo/ organizzazione, facendo leva sul patrimonio culturale e paesaggistico della Lombardia e sulla filiera culturale/ turistica
- rilanciare la produttività e la competitività delle imprese attraverso interventi mirati per favorire la ripresa degli investimenti e rivolti a categorie di imprese ampiamente definite, anche in forma aggregate, sia attraverso il sostegno ad attività di accompagnamento in riorganizzazioni e ristrutturazioni aziendali, sia attraverso interventi di rilancio di aree produttive.
- favorire la disponibilità di credito per il sistema imprenditoriale quale leva per rimettere in moto il processo di crescita delle imprese

Ciò posto, a premessa della individuazione degli ambiti di valutazione dell'Asse III, appare opportuno sottolineare come il piano generale di valutazione, sia nella sua architettura strategica sia nelle sue declinazioni operative, dovrà opportunamente tener conto degli ambiti di contiguità e forte complementarità tra gli Assi I e III ed i relativi obiettivi specifici. Le ragioni di tale opportunità da porre a valore risiedono:

- da un lato, nel ruolo che, per il rilancio competitivo delle MMPMI, accanto ai fattori tenuti in considerazione dall'Asse III pare destinato a giocare il *core objective* dell'ASSE I e

della S3, vale a dire la promozione di un raccordo organico tra ricerca scientifica, innovazione e trasferimento tecnologici e sistema manifatturiero;

- dall'altro, nel ruolo che le prospettive della creazione di reti di imprese e dell'internazionalizzazione potranno giocare, ancora una volta, nella efficace esecuzione delle attività previste in entrambi gli Assi ; al riguardo, il POR ricorda come l'aggregazione tra imprese per incrementare la presenza all'estero sia emersa come il più importante bisogno espresso dalle MPMI lombarde in tema di internazionalizzazione e come sia destinato a risultare fondamentale valorizzare e sostenere con vigore una più spiccata vocazione all'internazionalizzazione, anche in entrata.

Per fare un esempio concreto di quanto premesso, l'ambito valutativo identificato per l'OS 1.b.2 dell'Asse I: "efficacia degli interventi mirati ad individuare ed inserire in reti e partenariati le MPMI a forte propensione innovativa, garantendo anche la copertura di ruoli adeguati al potenziale da loro espresso" potrà con ogni evidenza essere declinato, in termini di prassi valutative, anche a vantaggio dell'intero Asse III.

L'Asse III è il più complesso dell'intero POR FESR, il secondo per rilevanza finanziaria ed il primo per articolazione in obiettivi specifici e relative azioni. Tali caratteristiche potrebbero, tra le altre cose, prospettare il rischio di articolare un Piano di Valutazione eccessivamente frammentato e privo di un baricentro che tenga unite le redini che le diverse misure attuative previste avranno. Tale rischio può essere scongiurato : da un lato, aggregando gli obiettivi specifici all'interno di ambiti valutativi omogenei e dotati di compiutezza, dall'altro dando evidenza e identità proprie agli ambiti valutativi che, invece, si riferiscono ad attività che emergono per spiccate proprietà originali.

Al primo gruppo, appartengono gli obiettivi specifici: 3a.1, 3b.1, 3c.1 e 3d.1, in quanto tra loro strettamente interconnessi e caratterizzanti la forte integrazione che la Regione intende conferire alle linee operative di sostegno al sistema imprenditoriale: la nascita ed il consolidamento delle imprese, l'internazionalizzazione in uscita ed in entrata dei loro mercati, il rilancio della propensione agli investimenti del sistema produttivo, il superamento delle difficoltà di accesso al credito.

Al secondo gruppo appartiene l'obiettivo specifico 3b.2 ("Consolidamento, modernizzazione e diversificazione dei sistemi produttivi territoriali"), in quanto l'intento di attuare una strategia integrata in una logica di competitività/attrattività del sistema territoriale e di diffusione di modelli innovativi di prodotto/servizio/processo/organizzazione, facendo leva sul patrimonio culturale e paesaggistico della Lombardia e sulla filiera culturale/turistica sembra decisamente, dal punto di vista dell'approccio valutativo, richiedere un approccio e delle metodologie dedicati.

### **Ambito valutativo 3.1: coerenza ed integrazione degli interventi di sostegno al rilancio della competitività delle MPMI, anche con riferimento al rafforzamento della capacità collaborativa delle imprese.**

Come anticipato, il contenuto di questo ambito di valutazione deve necessariamente fare riferimento anche alle misure previste nell'Asse I ed in particolare nel piano di azione della S3, con riferimento alle tematiche prioritarie individuate. Ovviamente, anche in questo caso le attività di valutazione dovranno ricomprendere il presidio dell'avanzamento fisico, procedurale e finanziario delle linee di intervento previste, così da mettere in condizione l'autorità di

gestione di predisporre eventuali ritature del programma e gli stakeholders di esprimere valutazioni e suggerimenti. Tale processo sarà assicurato principalmente attraverso il corretto e puntuale funzionamento dei sistemi informativi, delle basi di dati e dei flussi di monitoraggio facenti capo ai competenti uffici regionali. Come nel caso dell'Asse I, anche nel caso dell'Asse III a questo ambito più "ordinario" della valutazione occorrerà affiancarne uno più attestato sull'utilità di misurare la tenuta e l'efficacia della strategia nei suoi aspetti qualitativi.

Esaminando le azioni previste per l'obiettivo specifico relativo alla nascita ed il consolidamento delle imprese, con particolare riferimento alle nuove start up, si evidenziano elementi di collegamento con l'area valutativa dell'Asse I denominata: "Efficacia della strategia di emersione dei soggetti e dei prodotti dell'innovazione implicita attraverso un approccio bottom up di ascolto di istanze e proposte miniaturizzate nelle condotte e nell'ingegno individuali degli attori della comunità scientifica..."; mentre per quanto concerne l'area dell'internazionalizzazione dei mercati delle MPMI, potrà rivelarsi correlata l'area di valutazione tematica dell'Asse I: "Efficacia della strategia di *cross fertilization* tra i domini tecnologici prioritari, valorizzando aree di mainstreaming e realizzando economie di scala in ragione dell'impiego di soluzioni e piattaforme tecnologiche comuni".

I tratti identitari di questo ambito delle attività di valutazione dovranno essere caratterizzati dall'intento di misurare, al tempo stesso, l'efficacia di singole tipologie di intervento, come l'agevolazione dell'accesso al credito, o il sostegno all'acquisto di macchinari, ed il loro impiego complementare e correlato. Le linee operative più generalistiche, come il sostegno all'internazionalizzazione delle imprese o allo start up e consolidamento delle nuove imprese, dovranno essere valutate anche alla luce dell'intento di creare ambienti favorevoli allo sviluppo delle MPMI, all'interno dei quali potranno giocare un proprio ruolo anche strumenti come l'agevolazione dell'accesso al credito, o il sostegno all'acquisto di macchinari. Particolarmente rilevante, in tal senso, sarà sviluppare linee di valutazione basate sulla rilevazione empirica degli atteggiamenti, delle percezioni e degli orientamenti degli imprenditori, destinati a ricoprire la funzione di sensori dell'efficacia delle misure proposte e di propositori attivi di eventuali modifiche della strategia.

Inoltre il processo di valutazione avrà anche ad oggetto il rafforzamento della capacità collaborativa delle imprese.

### **Ambito valutativo 3.2: valorizzazione del patrimonio culturale paesaggistico della Lombardia, in funzione del potenziamento dell'offerta turistica**

L'esame della tipologia delle azioni ricondotte all'obiettivo specifico 3b.2, evidenzia l'interesse e la novità delle prospettive operative che si apriranno per le imprese del settore e per la sperimentazione di reti e partnership pubblico-private: il supporto allo sviluppo di prodotti e servizi complementari alla valorizzazione di attrattori culturali e naturali del territorio, l'integrazione tra imprese delle filiere culturali, turistiche, creative, dello spettacolo e delle filiere dei prodotti tradizionali e tipici, il sostegno ai processi di aggregazione e integrazione tra imprese nella costituzione di prodotti turistici integrati, il sostegno agli interventi di qualificazione strategica ed organizzativa dell'offerta e dell'innovazione di prodotto/servizio, costituiranno altrettanti stimolanti scenari innovativi della programmazione territoriale e dell'interlocuzione tra soggetti imprenditoriali diversi. Oltretutto, nell'ambito delle tematiche citate, particolare rilevanza potrà essere assunta dalla valutazione degli interventi destinati a porre a valore, nel

tempo ed in una logica duratura, le opere, le esperienze di cooperazione, le prospettive di sviluppo connesse agli eventi ed alle infrastrutture dell'esposizione mondiale Milano Expo 2015.

In materia di valorizzazione dei territori, in particolare nella logica di incrementarne l'attrattività turistica capitalizzando il loro patrimonio paesaggistico, ambientale, storico, artistico e culturale, tutte le migliori esperienze di successo realizzate testimoniano della indispensabilità di una strategia di integrazione delle risorse e di messa in rete degli stakeholder. Tale indispensabilità è correlata:

- da un lato, all'opportunità di incrementare flussi turistici non vincolati alla stagionalità, ma piuttosto vivaci e presenti lungo l'intero arco annuale, grazie all'allestimento ed alla promozione di eventi ed occasioni legati a molteplici ed articolate leve culturali;
- dall'altro, all'efficace tenuta in considerazione dei mutamenti in atto nella domanda di servizi turistici, per quanto attiene alle diverse modalità di organizzazione dei contenuti del tempo libero, alla diversificazione dell'offerta in ragione dell'età, delle condizioni sociali, della nazionalità dei turisti, alla diversa articolazione delle durate dei soggiorni turistici, ecc.

Politiche di tale complessità e respiro possono effettivamente agire come leve di rivitalizzazione dei territori e delle loro energie imprenditoriali, a condizione però che si sviluppino interventi integrati (sulla viabilità, sui trasporti, sulla ricettività, sulla manutenzione delle risorse naturali, sul potenziamento delle rete internet, ecc.) tali da rendere effettivamente appetibili ed attrattive alla potenziale domanda turistica le ricchezze naturalistiche e culturali e le numerose altre opportunità dei territori stessi. Inoltre, gli investimenti materiali devono essere affiancati da adeguate politiche di promozione e marketing, anche attraverso la realizzazione di campagne di promozione del territorio e dei suoi punti di forza verso i potenziali flussi turistici nazionali ed europei. La sostenibilità delle intenzioni che percorrono questo obiettivo dell'Asse III va correlata alla possibilità di fornire risposte articolate non solo a bisogni di pernottamento, ma anche di intrattenimento culturale, ludico, sociale. Potrebbe rivelarsi utile lo start up di nuove attività commerciali e servizi in grado di soddisfare esigenze di intrattenimento articolate ed evolute, sintonizzate con i mutamenti in essere nella domanda di consumo turistico che sempre più caratterizzerà i soggiorni degli ospiti come esperienze anche eno-gastronomiche, culturali, sportive, religiose, di aggregazione sociale. A tale scopo, si potrebbero approfondire – con ulteriori ricognizioni – le nicchie di mercato più promettenti per l'inaugurazione di nuove attività imprenditoriali.

In tale ambito valutativo si dovrà quindi indagare, tra gli altri elementi, se e come le iniziative attivate abbiano contribuito ad accrescere la capacità delle MPMI di competere, a valorizzare il patrimonio culturale del territorio, ad aumentare l'afflusso di visitatori riferito ai sistemi di attrattori individuati.

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

Obiettivo tematico 4 "Sostenere la transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori"	
<b>Obiettivi specifici (OS)</b>	<b>OS 4c.1 (RA 4.1 AP)</b> Riduzione dei consumi energetici negli edifici e nelle strutture pubbliche o ad uso pubblico, residenziali e non residenziali e integrazione di fonti rinnovabili <b>OS 4e.1 (RA 4.6 AP)</b> Aumento della mobilità sostenibile nelle aree urbane
<b>Indicatori di risultato (IR)</b>	<b>IR 4c.1a</b> Fabbisogno di energia primaria per la climatizzazione (Eph e Epc) <b>IR 4c.1b</b> Consumi di energia elettrica per illuminazione pubblica per superficie dei centri abitati (valori espressi in centinaia) <b>IR 4c.1c</b> Emissioni di CO2 annuali delle infrastrutture di illuminazione pubblica calcolate sulla base del consumo di energia elettrica per illuminazione pubblica <b>IR 4c.1d</b> Edifici pubblici in classe energetica E, F, G <b>IR 4e.1a</b> Utilizzo di mezzi pubblici di trasporto da parte di occupati, studenti, scolari e utenti di mezzi pubblici (totale)
<b>Ambiti valutativi (AV)</b>	<b>AV 4.1</b> Efficientamento energetico nel settore pubblico (ambito comune al successivo Asse V) <b>AV 4.2</b> Efficientamento del trasporto pubblico e mobilità sostenibile

Per contribuire a contenere le emissioni di carbonio e ridurre, nel periodo 2014-2020, il gap rispetto al target della Strategia Europa 2020, l'Asse IV supporta interventi finalizzati:

- alla riduzione dei consumi energetici nel settore pubblico (edifici di proprietà pubblica e impianti di illuminazione pubblica);
- alla promozione di strategie a bassa emissione di carbonio nelle aree urbane e metropolitane;

in coerenza con gli strumenti regionali di settore (Piano Energetico Ambientale Regionale – PEAR e Piano Regionale degli Interventi per la qualità dell'Aria - PRIA).

Tali obiettivi saranno perseguiti attraverso azioni di:

- **Riqualificazione del patrimonio edilizio pubblico** - I dati del Catasto delle certificazioni energetiche (CENED) evidenziano un fabbisogno energetico medio di molto superiore al valore limite previsto dagli attuali standard per le nuove costruzioni. Se si confronta la classificazione energetica degli edifici pubblici con quella degli immobili privati, si nota come i primi siano affetti da qualità energetica inferiore dovuta anche alla vetustà del comparto (prevalenza edifici realizzati prima del 1976), tanto che la percentuale di Attestati di certificazione energetica di classe G passa dal 51,5% al 60% per la categoria residenziale e dal 47% al 52% per le altre destinazioni d'uso (scuole, uffici, ospedali, ecc.);
- **Efficientamento dell'illuminazione pubblica** - Il PEAR (Piano Energetico Ambientale Regionale) stima il risparmio energetico attivabile nel settore dell'illuminazione pubblica intorno a 300 GWh. La strategia del POR intende dunque intervenire su tale margine di miglioramento attraverso l'adozione di soluzioni tecnologiche per la riduzione dei consumi energetici delle reti di illuminazione pubblica, promuovendo, tra gli altri, installazioni di sistemi automatici di regolazione (sensori di luminosità, sistemi di telecontrollo e di telegestione energetica della rete);
- **Sviluppo della mobilità elettrica** attraverso la realizzazione di un piano complessivo di diffusione di punti di ricarica elettrici nelle aree urbane e metropolitane, che dovrà trovare attuazione là dove previsto negli strumenti di pianificazione della mobilità urbana e là dove venga garantito un approccio integrato;

- **Sviluppo della mobilità ciclistica** attraverso la promozione di interventi per la mobilità ciclistica orientati a garantire la connessione e l'integrazione della rete di livello regionale, individuata dal Piano Regionale della Mobilità Ciclistica (PRMC) approvato con DGR n.1657/2014, con quelle di scala urbana prevedendo il collegamento dei grandi attrattori di traffico locale tra di loro e con i nodi del sistema della mobilità collettiva (stazioni ferroviarie e del trasporto pubblico locale).

Sulla base di quanto sopra riportato ed in relazione alla rilevanza degli interventi previsti nonché alla relativa dotazione finanziaria, sono stati individuati due **Ambiti Valutativi**:

- **AV 4.1** - Efficientamento energetico nel settore pubblico;
- **AV 4.2** - Efficientamento del trasporto pubblico e mobilità sostenibile.

#### **Ambito valutativo 4.1: Efficientamento energetico nel settore pubblico (edifici di proprietà pubblica e illuminazione pubblica)**

In coerenza con il Piano d'Azione Nazionale per l'Efficienza Energetica, che definisce strategie per la riqualificazione energetica degli immobili nelle quali il settore pubblico dovrà svolgere un ruolo esemplare, e con le indicazioni del PRIA (Piano Regionale degli Interventi per la qualità dell'Aria), il PEAR (Piano Energetico Ambientale Regionale) individua, tra gli ambiti prioritari di intervento, la riqualificazione energetica del patrimonio edilizio pubblico e dell'illuminazione pubblica, settori in grado di determinare risparmi energetici e economici significativi. Pertanto, l'obiettivo specifico 4c.1 - Riduzione dei consumi energetici negli edifici e nelle strutture pubbliche o ad uso pubblico, residenziali e non residenziali e integrazione di fonti rinnovabili – cui il presente ambito valutativo si riferisce, è finalizzato a favorire:

- la realizzazione di interventi per la 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;
- l'adozione di soluzioni tecnologiche per la riduzione dei consumi energetici delle reti di illuminazione pubblica, promuovendo installazioni di sistemi automatici di regolazione (sensori di luminosità, sistemi di telecontrollo e di telegestione energetica della rete).

Le analisi valutative da realizzare in tale ambito dovranno riguardare:

- l'efficacia della strategia messa a punto dalla Regione e la sua adeguatezza (in termini anche di risorse finanziarie dedicate) rispetto agli obiettivi da perseguire;
- la rilevanza dei risultati conseguiti in termini di i) riduzione del fabbisogno di energia primaria per la climatizzazione, ii) riduzione dei consumi di energia elettrica per illuminazione, iii) riduzione del numero di edifici classificati come poco efficienti;
- la coerenza e le sinergie tra la strategia intrapresa nell'ambito del POR e le azioni di carattere normativo nel settore dell'edilizia e dell'illuminazione pubblica.

#### **Ambito valutativo 4.2: Efficiamento del trasporto pubblico e mobilità sostenibile**

L'Azione IV.4.e.1.1 - Sviluppo delle infrastrutture necessarie all'utilizzo del mezzo a basso impatto ambientale anche attraverso iniziative di *charging hub* – del POR FESR Lombardia 2014-2020, mira a rafforzare la diffusione in ambito urbano e metropolitano, di sistemi per sostenere la mobilità a basso impatto ambientale al fine di contribuire alla riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> nei trasporti e al miglioramento della qualità dell'aria in ambiente urbano (PM<sub>10</sub>, NO<sub>x</sub>) come previsto dalla normativa europea e dalla programmazione regionale di riferimento (PRIA e PEAR). L'azione agirà sugli ambiti connessi alla mobilità elettrica (sia pubblica che privata) per promuovere tale mobilità negli spostamenti urbani, prevedendo l'integrazione con le politiche pro-fonti rinnovabili, ad esempio soluzioni con accumulo (Regolamento CE e Strategia Europa 2020) e alla mobilità ciclistica.

Le analisi valutative da realizzare in tale ambito dovranno pertanto riguardare:

- il contributo degli interventi finanziati dal POR allo sviluppo della rete di ricarica nazionale così come previsto dal Piano Nazionale Infrastrutturale per la ricarica dei veicoli alimentati ad energia Elettrica (PNIRE) con riferimento al filone "Mobilità sostenibile in ambito urbano/metropolitano", e dalla programmazione regionale (PRIA e PEAR);
- il contributo degli interventi finanziati dal POR allo sviluppo della mobilità ciclistica con particolare riferimento alla connessione e all'integrazione della rete di livello regionale, individuata dal Piano Regionale della Mobilità Ciclistica (PRMC) approvato con DGR n.1657/2014, con quelle di scala urbana prevedendo il collegamento dei grandi attrattori di traffico locale tra di loro e con i nodi del sistema della mobilità collettiva (stazioni ferroviarie e del trasporto pubblico locale);
- gli effetti delle azioni in termini di emissioni di CO<sub>2</sub> e PM<sub>10</sub> e NO<sub>x</sub>.

## Asse V Sviluppo Urbano Sostenibile

Obiettivo tematico 3 “Promuovere l’inclusione sociale e combattere la povertà ed ogni discriminazione”	
Obiettivi specifici (OS)	<b>OS 3c.1 (RA 3.7 AP)</b> Diffusione e rafforzamento delle attività economiche a contenuto sociale
Indicatori di risultato (IR)	<b>IR 3c.7</b> Addetti alle imprese e alle istituzioni non profit che svolgono attività a contenuto sociale
Ambiti valutativi prioritari (AV)	<b>AV 3.1</b> Sviluppo dell'economia sociale
Obiettivo tematico 4 “Sostenere la transizione verso un’economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori”	
Obiettivi specifici (OS)	<b>OS 4c.1 (RA 4.1 AP)</b> Riduzione dei consumi energetici negli edifici e nelle strutture pubbliche o ad uso pubblico, residenziali e non residenziali e integrazione di fonti rinnovabili
Indicatori di risultato (IR)	<b>IR 4c.1a</b> Fabbisogno di energia primaria per la climatizzazione (Eph e Epc) <b>IR 4c.1b</b> Consumi di energia elettrica per illuminazione pubblica per superficie dei centri abitati (valori espressi in centinaia) <b>IR 4c.1c</b> Emissioni di CO2 annuali delle infrastrutture di illuminazione pubblica calcolate sulla base del consumo di energia elettrica per illuminazione pubblica <b>IR 4c.1d</b> Edifici pubblici in classe energetica E, F, G
Ambiti valutativi prioritari (AV)	<b>AV 4.1</b> Efficientamento energetico nel settore pubblico <b>Av 4.2</b> Miglioramento della sicurezza degli spazi pubblici attraverso il miglioramento della rete di illuminazione pubblica
Obiettivo tematico 9 “Sostenere la transizione verso un’economia a basse emissioni di carbonio in tutti i settori”	
Obiettivi specifici (OS)	<b>OS 9b.1 (RA 9.4 AP)</b> Riduzione del numero di famiglie con particolari fragilità sociali ed economiche in condizioni di disagio abitativo
Indicatori di risultato (IR)	<b>IR 9b.1</b> Persone in condizione di disagio abitativo
Ambiti valutativi prioritari (AV)	<b>AV 9.1</b> Miglioramento qualitativo ed incremento dell’offerta abitativa pubblica nelle aree oggetto di intervento
Obiettivi Valutativi Trasversali “Sviluppo Urbano Sostenibile”	
Ambiti valutativi prioritari (AV)	<b>AV V.1</b> Impatti cumulativi della politica di Sviluppo Urbano Sostenibile sull’ambito di quartiere oggetto di intervento

La strategia di sviluppo urbano sostenibile, coerentemente con l’Accordo di Partenariato, ha come driver di sviluppo il tema dell’inclusione sociale in ambito urbano. La consapevolezza dell’esistenza di quartieri di edilizia pubblica, nell’area metropolitana milanese, caratterizzati da degrado degli edifici (strutture fortemente ammalorate), non adeguatezza degli appartamenti a standard abitativi sufficienti, dove si concentrano popolazioni fragili (principalmente anziani ed immigrati) spesso con insufficienti risorse economiche (bassi livelli di pensione, disoccupati, ecc.) e dove lo spazio pubblico (strade, piazze, edifici non residenziali, ecc.), anch’esso oggetto di degrado, è luogo di pratiche anche illegali (spaccio, furti, ecc.), ha portato l’amministrazione regionale a dedicare un Asse a tali ambiti urbani. Si riconosce inoltre che, per le persone, abitare in un quartiere multiproblematico può essere causa di stigma sociale e una limitazione alle esperienze personali, che possono avere riflessi sulle *capabilities* impedendo, alla lunga, agli abitanti di tali quartieri di migliorare la propria condizione sociale.



Per agire in questi quartieri, riconosciuta la non sufficienza di un approccio mono disciplinare incapace di affrontare tutti i problemi che li si concentrano, l'Amministrazione Regionale ha messo a punto un piano integrato di interventi che 1) **riqualifichi gli edifici residenziali pubblici** (OT9), 2) **migliori le dotazioni pubbliche** (OT4) e **agevoli la costruzione di una micro economia di quartiere**, che dato l'ambito, si ritiene debba essere socialmente orientata (OT 3).

In relazione al fatto che, alle azioni dell'Asse V si coniugheranno azioni di carattere sociale finanziate con l'FSE - sempre al fine di migliorare anche l'offerta dei servizi sociali in un'ottica di inclusione – sarebbe auspicabile la realizzazione di una valutazione tematica congiunta che includa, oltre agli ambiti valutativi individuati nel prospetto soprariportato e descritti nel seguito, anche quelli già individuati dall'Autorità di Gestione del PO FSE Lombardia.

### **Ambito valutativo 3.1: Sviluppo dell'economia sociale**

Rispetto al presente ambito valutativo le tematiche che andranno approfondite attraverso analisi valutative saranno:

- **lo sviluppo di un'economia di quartiere** - in base all'esperienza internazionale si assume infatti che il posizionamento geografico di attività imprenditoriali, in questo caso sociali, in un contesto urbano fragile per degrado diffuso, sia un possibile volano per il rilancio delle aree stesse. Oggetto dell'analisi sarà dunque il contributo del POR alla nascita ed allo sviluppo di iniziative di imprenditoria sociale;
- **l'innalzamento del livello di servizi erogati agli abitanti in un'ottica di welfare mix** – in relazione alla crisi dei sistemi di welfare odierni è da anni evidente che una soluzione, alla difficoltà di mantenere vivi sul territorio alcuni servizi alla popolazione più debole, può essere ricercata nel sostenere esperienze di imprenditoria sociale, terzo settore e di offerta non profit dei servizi. Andrà dunque verificata l'efficacia della strategia del POR che mira dunque, attraverso azioni mirate, a sostenere l'imprenditorialità sociale, chiamata a produrre servizi, in modo innovativo, alla cittadinanza.

Sotto il profilo quantitativo, andrà valutato, tra gli altri, l'andamento dell'indicatore "Addetti alle imprese e alle istituzioni non-profit che svolgono attività a contenuto sociale", la cui baseline nel 2011 pari a 22,5 addetti ogni 1.000 abitanti, per il quale si stima al 2023 un valore pari a 28,0 nonché i possibili effetti, sull'evoluzione dello stesso, degli interventi finanziati dal POR.

Sotto il profilo qualitativo dovrà essere valutato l'impatto ed il successo delle attività avviate in relazione ad obiettivi di miglioramento sociale dell'area e alle esigenze di servizi degli abitanti.

### **Ambito valutativo 4.1: Efficientamento energetico nel settore pubblico (edifici di proprietà pubblica e illuminazione pubblica)**

In coerenza con il Piano d'Azione Nazionale per l'Efficienza Energetica, che definisce strategie per la riqualificazione energetica degli immobili nelle quali il settore pubblico dovrà svolgere un ruolo esemplare, e con le indicazioni del PRIA (Piano Regionale degli Interventi per la qualità dell'Aria), il PEAR (Piano Energetico Ambientale Regionale) individua, tra gli ambiti prioritari di intervento, la riqualificazione energetica del patrimonio edilizio pubblico, con attenzione particolare a quello scolastico, e dell'illuminazione pubblica, settori in grado di determinare risparmi energetici e economici significativi. Pertanto, l'obiettivo specifico 4c.1 - Riduzione dei consumi energetici negli edifici e nelle strutture pubbliche o ad uso pubblico,

residenziali e non residenziali e integrazione di fonti rinnovabili – cui il presente ambito valutativo si riferisce, è finalizzato a favorire:

- la realizzazione di interventi per la 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;
- l'adozione di soluzioni tecnologiche per la riduzione dei consumi energetici delle reti di illuminazione pubblica, promuovendo installazioni di sistemi automatici di regolazione (sensori di luminosità, sistemi di telecontrollo e di telegestione energetica della rete).

Le analisi valutative da realizzare in tale ambito dovranno riguardare:

- l'efficacia della strategia messa a punto dalla Regione e la sua adeguatezza (in termini anche di risorse finanziarie dedicate) rispetto agli obiettivi da perseguire;
- la rilevanza dei risultati conseguiti in termini di i) riduzione del fabbisogno di energia primaria per la climatizzazione, ii) riduzione dei consumi di energia elettrica per illuminazione, iii) riduzione del numero di edifici classificati come poco efficienti.

### **Ambito valutativo 9.1: Offerta abitativa e qualità degli spazi residenziali pubblici nelle aree oggetto di intervento**

L'Obiettivo Specifico 9b.1 – Riduzione del numero di famiglie con particolari fragilità sociali ed economiche in condizioni di disagio abitativo – cui il presente ambito valutativo si riferisce, intende contribuire alla strategia di sviluppo urbano delineata dall'Asse integrato promuovendo l'aumento dell'offerta abitativa e una migliore qualità degli spazi residenziali pubblici nelle aree oggetto di intervento. Rispetto a questo Obiettivo Specifico saranno sostenute azioni quali: i) interventi di recupero di alloggi di proprietà pubblica; ii) l'incremento della disponibilità di alloggi sociali e servizi abitativi per categorie fragili; iii) il sostegno all'adeguamento infrastrutturale per il miglioramento dell'abitare a favore di persone con disabilità e per favorire l'accesso agli alloggi sociali da parte delle categorie deboli. Nel caso in cui i beneficiari siano anche Rom, Sinti o Camminanti saranno promosse politiche di integrazione di suddette minoranze.

Le tematiche che andranno approfondite nel contesto del presente ambito valutativo dovranno dunque riguardare:

- il contributo degli interventi finanziati all'attuazione della Strategia di Sviluppo Urbano Sostenibile;
- la coerenza degli interventi finanziati con gli obiettivi della suddetta strategia e con le esigenze del territorio;
- la rilevanza e l'efficacia degli interventi finanziati in termini di i) riduzione del numero di famiglie in condizione di disagio abitativo, ii) edifici pubblici o commerciali costruiti o ristrutturati nelle aree urbane individuate, iii) alloggi ripristinati nelle aree urbane individuate.

### **Ambito valutativo 5.1: Impatti cumulativi della politica di Sviluppo Urbano Sostenibile sull'ambito di quartiere oggetto di intervento**

La lettura dell'impatto cumulativo dell'insieme delle politiche dell'Asse V, anche in connubio con quanto sarà attuato contestualmente con le azioni relative al POR FSE e, dove possibile, in interazione con le altre politiche che le Autorità Urbane definiranno per i quartieri che saranno oggetto di intervento, è lo strumento utile per valutare l'efficacia e l'efficienza delle politiche di sviluppo urbano sostenibile proposte dal POR FESR.

Sarà necessario studiare e valutare l'efficacia, l'efficienza e l'impatto delle policy nel migliorare la qualità di vita degli abitanti del quartiere misurando nel tempo la percezione di sicurezza/insicurezza urbana, l'accrescimento del senso di appartenenza al quartiere ma anche a tessuto circostante, l'integrazione interculturale, il miglioramento dell'economia urbana (maggior attrattività degli spazi di socialità e per le funzioni tipiche della città), la percezione degli abitanti che non abitano nel quartiere interessato.

Particolare attenzione dovrà essere posta alla valutazione degli effetti indotti sulle parti di città non direttamente interessate dalla politica, al fine di capirne la distribuzione nello spazio urbano sia nella percezione degli abitanti che sugli effetti economici (sicurezza urbana, valori immobiliari, coesione sociale, ecc.).

La valutazione dovrà considerare il miglioramento socio-economico sia del quartiere in cui si interverrà che dell'intorno.

Le tematiche che andranno approfondite nel contesto del presente ambito valutativo dovranno dunque riguardare:

- Impatto della politica sugli abitanti e sui city users del quartiere;
- Impatto della politica sulle aree limitrofe al quartiere.

## Asse VI Strategia turistica delle Aree Interne

Obiettivo tematico 6 “Preservare e tutelare l’ambiente e promuovere l’uso efficiente delle risorse”	
<b>Obiettivi specifici (OS)</b>	<b>6c.1</b> Miglioramento delle condizioni e degli standard di offerta e fruizione del patrimonio culturale nelle aree di attrazione
<b>Indicatori di risultato (IR)</b>	<b>IR 6c.1</b> Indice di domanda culturale del patrimonio statale [numero di visitatori negli istituti statali e non statali per istituto (in migliaia, media per istituto)]
<b>Ambiti valutativi (AV)</b>	<b>AV 6.1</b> – Sviluppo turistico integrato delle aree interne <b>AV 6.2</b> - Efficacia, efficienza ed impatto delle strategie aree interne nei territori di riferimento <b>AV 6.3</b> - Efficacia, efficienza ed impatto della Strategia Aree Interne in Regione Lombardia

La Strategia Nazionale Aree Interne, come delineata nell’Accordo di Partenariato 2014-2020, e come recepita dai POR FESR, FSE e dal PSR 2014-2020 di Regione Lombardia, si caratterizza per essere una politica complessa ed integrata di sviluppo locale. Lo scopo ultimo della strategia è quello di definire traiettorie di sviluppo sostenibile, nei territori in cui si attua, integrando azioni ed interventi materiali ed immateriali finanziati sia con le risorse dei citati programmi comunitari sia attraverso risorse nazionali.

Sebbene quindi l’Asse principale, per l’impostazione lombarda della politica, sia l’Asse VI del POR FESR, che stanziava 19 Meuro per un’ipotesi di quattro aree interne, alla Strategia contribuiscono anche gli Assi I, III, IV del POR FESR con un totale di 19 Meuro, il POR FSE con 15 Meuro e il PSR con circa 11 Meuro. Lo stato sostiene politiche sui servizi essenziali di cittadinanza (istruzione, sanità e mobilità) per 3,74 Meuro per ciascuna area che sarà selezionata.

La valutazione della politica “Aree Interne” è quindi possibile solo attraverso una lettura degli effetti cumulativi delle varie azioni che compongono le strategie territoriali sui contesti di riferimento (la singola area interna).

La valutazione di efficacia, efficienza e d impatto della Strategia aree interne deve quindi essere letta su due ambiti territoriali, le singole aree interne ed il complesso delle aree interne, e, per ciascuno di questi ambiti, sulle politiche attuate considerando i singoli assi ed il contributo complessivo dato dall’interazione delle diverse politiche.

Regione Lombardia ha identificato in primis due aree prioritarie di sperimentazione (DGR X/2672 del 21/11/2014), Alta Valtellina e Valchiavenna, alle quali potranno, comunque, aggiungersi altre aree. A queste e alle aree che saranno selezionate in futuro, è quindi richiesto di programmare la propria strategia di sviluppo che dovrà integrare azioni afferenti a diverse tematiche e quindi a diverse linee di finanziamento con un particolare riguardo allo sviluppo turistico.

La scelta regionale di costruire un Asse Prioritario ad hoc sul tema “turismo” è stata dettata dal confronto partenariale tra Regione Lombardia e le aree sperimentali selezionate in cui è emersa l’esigenza prioritaria di sostenere azioni volte alla valorizzazione delle risorse naturali, culturali e del turismo sostenibile.

La presenza di eccellenze locali e di valori tipici, legati sia al patrimonio culturale che naturale, si scontrano con una bassa integrazione delle risorse determinando un’offerta turistica non riconoscibile nella sua complessità, anche a causa dell’atomizzazione degli operatori dedicati alla promozione del territorio, e che non riesce ad andare oltre una forte stagionalità,

principalmente invernale. Nell'integrazione strategica di azioni di sviluppo locale entrambi i territori stanno lavorando sulla ridefinizione della loro strategia di sviluppo complessiva.

Per raggiungere tali scopi verranno finanziate le seguenti azioni:

- Azione VI.6.c.1.1 – Interventi per la tutela, la valorizzazione e la messa in rete del patrimonio culturale, materiale e immateriale, nelle aree di attrazione di rilevanza strategica tale da consolidare e promuovere processi di sviluppo;
- Azione VI.6.c.1.2 – Sostegno alla diffusione della conoscenza e alla fruizione del patrimonio culturale, materiale e immateriale, attraverso la creazione di servizi e/o sistemi innovativi e l'utilizzo delle tecnologie avanzate.

L'obiettivo, riportato nella tabella di sintesi, è però più ampio del solo ambito turistico ed è quello di portare i territori a riorganizzare e riposizionare le proprie risorse socio-economiche, territoriali ed ambientali ripensandosi come ambito riconoscibile, non frammentato, definendo strategie di crescita con obiettivi quantificabili e quindi misurabili.

Gli elementi qui riportati definiscono il set degli ambiti valutativi:

- AV 6.1 – Sviluppo turistico integrato delle aree interne
- AV 6.2 – Efficacia, efficienza ed impatto delle strategie aree interne nei territori di riferimento;
- AV 6.3 – Efficacia, efficienza ed impatto della Strategia Aree Interne in Regione Lombardia;

### **Ambito valutativo 6.1: Sviluppo turistico integrato delle aree interne**

L'Asse VI del POR FESR intende promuovere l'integrazione delle diverse tipologie di turismo, la realizzazione coordinata di interventi strutturali e infrastrutturali per valorizzare i fattori di attrattività che il territorio può offrire anche attraverso il miglioramento del marketing e la gestione sostenibile delle destinazioni. Rispetto a tali elementi risultano sinergici la condivisione delle conoscenze e di miglioramento professionale degli operatori che dovranno, in tal modo, superare logiche di frammentazione dell'offerta culturale e turistica.

Gli interventi dell'Asse dovranno integrarsi con la pianificazione di attività finanziate con altre fonti quali i finanziamenti a valere sull'Asse III, dedicati alle imprese, le risorse stanziare per le aree interne sul POR FSE, ulteriori risorse regionali, e con le somme messe a disposizione dallo Stato Italiano, per tutte le Aree Interne nazionali. Tale attività potrà essere sostenuta anche da ulteriori fondi quali ad esempio Interreg Italia-Svizzera.

Le analisi valutative da realizzare in tale ambito dovranno riguardare:

- L'efficacia del modello di intervento delineato nel produrre risultati tangibili per la riqualificazione del patrimonio, per lo sviluppo turistico e per l'economia locale;
- La trasferibilità del modello identificato ad altre aree della Regione con caratteristiche socio-economiche ambientali anche parzialmente differenti;
- L'efficacia delle sinergie tra l'Asse VI del POR FESR ed altri interventi finanziati da fonti differenti ma comunque finalizzati allo sviluppo delle aree interne (si veda a tale proposito quanto richiamato sopra).

### **Ambito Valutativo 6.2: Efficacia, efficienza ed impatto delle strategie aree interne nei territori di riferimento**

L'implementazione per ciascuna Area Interna della propria strategia di sviluppo pone l'esigenza di valutarne l'efficacia, l'efficienza e l'impatto rispetto gli obiettivi che il territorio si è posto. La valutazione deve quindi essere garantita attraverso la lettura delle interrelazioni tra le diverse azioni finanziate, nella loro coerenza con la strategia complessiva di sviluppo della singola Area Interna, valutando altresì l'efficacia, l'efficienza e l'impatto della strategia nel suo insieme.

Le analisi valutative dovranno quindi riguardare:

- L'adeguatezza delle strategie di sviluppo rispetto al contesto territoriale in cui si attuano, e l'efficacia delle azioni proposte;
- L'impatto della strategia in ciascuna area interna sugli obiettivi di sviluppo posti dal partenariato locale di progetto;
- Il grado di maturazione progettuale e programmatica dei partenariati e la loro capacità di costruire nuovi indirizzi efficaci ed efficienti di sviluppo;

### **Ambito Valutativo 6.3: Efficacia, efficienza ed impatto della Strategia Aree Interne in Regione Lombardia;**

La politica Aree Interne può essere definita come la prima politica territoriale integrata pluri-fondo di Regione Lombardia. L'implementazione di tale strategia richiede un notevole sforzo organizzativo e finanziario sul quale Regione Lombardia ha il dovere di interrogarsi in merito all'efficacia, l'efficienza e l'impatto.

L'utilizzo di fondi europei di diversa natura pone esigenze organizzative a livello locale, regionale e nazionale che possono diventare sia il volano di nuove prassi di policy innovative sia freni all'utilizzo efficace dei fondi.

Le analisi valutative dovranno quindi riguardare:

- L'impatto della strategia nel complesso dei territori selezionati attraverso un'analisi comparativa che ne descriva i punti di forza e debolezza, secondo gli obiettivi posti dall'Accordo di Partenariato 2014-2020 ed il contributo complessivo della strategia ad "Europa 2020";
- I punti di forza e debolezza, le opportunità e le minacce, che l'approccio integrato della politica aree interne lascia quali elementi di crescita nella programmazione delle policy in Regione Lombardia;

### Asse VII Assistenza tecnica

<b>Obiettivi specifici (OS)</b>	<b>7.1 Sostenere l'esecuzione del POR nelle sue principali fasi di programmazione, gestione, sorveglianza e controllo</b>
<b>Indicatori di risultato (IR)</b>	<b>Percentuale di cittadini che conoscono la politica di coesione</b>
<b>Ambiti valutativi (AV)</b>	<b>AV 7.1 – Ruolo dell'Assistenza tecnica per il rafforzamento della capacità amministrativa</b> <b>AV 7.2 - Efficacia, del piano di comunicazione del PO</b>

L'Asse VII del POR FESR, come specificato dall'obiettivo specifico, è diretto a sostenere l'esecuzione del POR nelle sue principali fasi di programmazione, gestione, sorveglianza, valutazione e controllo. Le azioni di rafforzamento della capacità istituzionale e amministrativa verranno realizzate nel quadro del Piano di Rafforzamento Amministrativo (PRA) di Regione Lombardia<sup>17</sup> volto a potenziare gli strumenti organizzativi, di programmazione e valutazione utili a favorire l'attuazione efficace dei POR e la complementarietà tra i Fondi SIE. Nell'ambito dell'Asse VII verranno inoltre attivate le azioni previste dalla strategia di comunicazione del Programma.

#### **Ambito valutativo 7.1: Ruolo dell'Assistenza tecnica per il rafforzamento della capacità amministrativa**

L'utilizzo delle risorse del POR per lo sviluppo di azioni di assistenza tecnica (supporto alla preparazione, attuazione e sorveglianza del POR, valutazioni e studi, informazione e comunicazione) è basato sul "principio di addizionalità e non di sostituzione delle competenze interne, intervenendo in ambiti selezionati per produrre effetti aggiuntivi in termini di innovazione e professionalità delle piante organiche della P.A.. In linea con tale approccio, l'attività valutativa dovrà verificare gli effetti e il valore aggiunto assicurato dai servizi di assistenza tecnica per accrescere l'efficienza delle politiche e l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse europee per la coesione economica, sociale e territoriale in termini: di miglioramento della capacità dell'Amministrazione di programmazione e valutazione degli interventi, di introduzione di innovazioni nelle procedure e dispositivi attuativi e di semplificazione degli oneri in capo ai beneficiari.

#### **Ambito valutativo 7.2: Efficacia del Piano di Comunicazione del Programma**

Con riferimento all'attuazione del Piano di Comunicazione del POR FESR Lombardia 2014/2020, gli elementi che andranno approfonditi nel presente ambito valutativo riguarderanno: i) la visibilità del POR in termini di opportunità di finanziamento offerte; ii) la consapevolezza della popolazione in generale e dei beneficiari potenziali del ruolo svolto dalla UE nel POR quale co-finanziatore delle politiche regionali; iii) l'efficacia degli strumenti di comunicazione attivati.

## PRINCIPI ORIZZONTALI DEL POR FESR

### Pari Opportunità e non discriminazione

Il Regolamento sulle Disposizioni Generali (art.7)<sup>12</sup> oltre a promuovere il principio orizzontale di parità fra uomini e donne e non discriminazione in tutte le fasi dei programmi cofinanziati dai Fondi del QSC, fa espresso riferimento all'accessibilità (aspetto collegato al tema della non discriminazione) come obiettivo strategico trasversale e criterio da osservare nella definizione delle operazioni cofinanziate dai fondi SIE. Nella definizione della Strategia del POR FESR Lombardia 2014-2020 sono individuabili forti implicazioni indirette rispetto a questi temi per tutti i gruppi a rischio di esclusione o discriminazione (donne, immigrati, disabili ed anziani) sotto il profilo dell'accesso potenziale ai servizi, nonché agli interventi programmati sia pure con diversi gradi di incidenza nei vari Obiettivi Specifici (Os). Tali implicazioni possono e devono essere colte in sede di valutazione.

In particolare, in ottica di mainstreaming, è necessario che l'esercizio valutativo miri a raccogliere informazioni e dati disaggregati che consentano di identificare con sufficiente chiarezza quali siano i risultati e gli impatti delle azioni programmate e implementate all'interno degli Obiettivi Specifici rispetto ai bisogni specifici di donne, migranti, disabili. Particolare attenzione in sede di valutazione dovrebbe essere data alle azioni a supporto dell'informatizzazione analizzate nel quadro più ampio dell'innovazione e della ricerca e alle azioni a supporto dell'imprenditorialità, così da mettere in relazione lo sviluppo di nuove MPMI con la promozione di opportunità per le donne e altre categorie a rischio di discriminazione (ad esempio gli immigrati), con attenzione anche all'identificazione dei fattori che scoraggiano/ostacolano questi target nella creazione di impresa. Per quanto riguarda nello specifico la diffusione delle nuove tecnologie, è importante sottolinearne il potenziale e positivo impatto sull'integrazione nel mercato del lavoro delle persone più esposte al rischio di esclusione sociale, con evidenti ripercussioni più in generale in termini di cittadinanza attiva. L'adozione delle nuove tecnologie informatiche e delle comunicazioni possono in particolare influenzare e modificare le scelte e i modelli di organizzazione dei luoghi e dei tempi di lavoro ampliando la gamma di possibilità e di soluzioni per supportare l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità o per rispondere alle problematiche di conciliazione che ancora oggi interessano soprattutto le donne.

Rappresentano infine degli elementi di attenzione da considerare per gli effetti indiretti che possono produrre a favore del principio di pari opportunità e di non discriminazione, lo sviluppo di settori economici che si caratterizzino per una maggiore presenza femminile. Questa riflessione vale in particolare per il settore terziario (commercio, turismo e servizi alla persona ecc.).

Il riferimento metodologico per la valutazione delle pari opportunità di genere è rappresentato dal modello nazionale VISPO di Valutazione d'Impatto Strategico delle Pari Opportunità

---

<sup>12</sup> L'Articolo 7, nello specifico, puntualizza la necessità di promuovere la parità tra uomini e donne e la prospettiva di genere nelle fasi di predisposizione e implementazione dei programmi, anche in connessione alla sorveglianza, alla predisposizione di relazioni e alla valutazione e che gli Stati membri e la Commissione devono adottare le misure necessarie per prevenire qualsiasi discriminazione fondata su sesso, razza o origine etnica, religione o convinzioni personali, disabilità, età o orientamento sessuale durante la preparazione e l'esecuzione dei programmi. In particolare, si tiene conto della possibilità di accesso per le persone con disabilità in tutte le fasi della preparazione e dell'esecuzione dei programmi.



elaborato dal Dipartimento Pari Opportunità che individua quattro obiettivi globali a cui tendere nel momento in cui si programmano e valutano gli interventi all'interno dei documenti di programmazione. Lasciando agli approfondimenti tematici di valutazione sulle P.O. che verranno realizzati nel corso del periodo di programmazione il compito di approfondire compiutamente gli impatti potenziali secondo la metodologia VISPO degli obiettivi specifici del POR, è già possibile in questa sede effettuare una prima analisi atta a ribadire la rilevanza della valutazione delle pari opportunità di genere. L'utilizzo della metodologia VISPO permette, infatti, di evidenziare oltre agli effetti diretti che si producono quando gli obiettivi specifici del Programma individuano azioni espressamente rivolte alle donne, anche gli effetti di tipo indiretto che si producono quando gli obiettivi specifici sono riferibili ad operazioni non espressamente dirette alle donne (come accade per gli Obiettivi Specifici del FESR), ma che, comunque, contribuiscono alla creazione o al rafforzamento di un contesto facilitante le pari opportunità di genere (grazie ad esempio al rafforzamento di settori occupazionali, migliori infrastrutture e servizi).

Complessivamente, tutti gli interventi producono effetti indiretti su:

1. il contesto di vita: miglioramento delle condizioni di vita al fine di rispondere meglio ai bisogni delle donne;
2. la partecipazione al mercato del lavoro e alla formazione: miglioramento dell'accesso all'occupazione e alla formazione;
3. la situazione lavorativa: miglioramento delle condizioni delle donne sul lavoro e in termini di redistribuzione del lavoro di cura;
4. la partecipazione alla creazione di attività socio-economiche: promozione, sostegno e consolidamento delle imprese femminili.

Pur non mancando di evidenziare che gli Obiettivi Specifici del POR FESR producono effetti rilevanti, soprattutto di tipo indiretto, anche sulle altre categorie a rischio di discriminazione (stranieri, disabili, anziani), per una prima valutazione dell'impatto potenziale delle azioni programmate rispetto a questi target sarebbe necessaria la messa a punto, a partire dal modello VISPO utilizzato con riferimento alle pari opportunità di genere, di una metodologia più complessiva diretta alla valutazione della presa in conto del principio di non discriminazione.

Si sottolinea, infine, che per favorire l'integrazione del principio di pari opportunità e non discriminazione in fase di valutazione del POR, è prevista la consultazione degli organismi di parità presenti nelle sedi istituzionali di confronto e la partecipazione di rappresentanti delle politiche di genere nel Comitato di Sorveglianza dei PO. Sarà, altresì, cura dell'Autorità Pari Opportunità definire e proporre in fase di attuazione del POR criteri di selezione e premialità per i progetti da ammettere a finanziamento e ulteriori indicatori di genere per il monitoraggio, che riguardano ad esempio l'imprenditoria e l'occupazione femminile, finalizzati a rafforzare la presa in conto del principio di pari opportunità e non discriminazione.

### **Sviluppo sostenibile**

Sul tema orizzontale dello sviluppo sostenibile, in fase di attuazione del Programma, alla luce dei risultati delle attività di integrazione e di monitoraggio ambientale svolte dall'Autorità

Ambientale, potranno essere proposti specifici approfondimenti per quanto riguarda gli ambiti valutativi. Tra i Temi di interesse si individuano ad esempio:

- per l'Asse I, la capacità di ecoinnovazione delle imprese e l'acquisizione di servizi per i sistemi di gestione ambientale
- per l'Asse III, gli investimenti delle imprese che hanno effetti sulla sostenibilità ambientale di processo, prodotto e organizzativa; in particolare per le azioni III.3.b.2.1 e III.3.b.2.2 la sostenibilità delle destinazioni.
- per gli Assi IV e V, i benefici ambientali degli interventi oltre quelli direttamente connessi con gli obiettivi specifici degli Assi
- per l'Asse VI, la tutela e la valorizzazione del patrimonio ambientale e culturale e la sostenibilità delle destinazioni.

### 3.2 Le domande

Nel processo di pianificazione della valutazione, la definizione delle domande di valutazione rappresenta una componente centrale. Domande chiare, rilevanti e contestualizzate rafforzano la capacità della valutazione di fornire informazioni ed analisi realmente fondate e non generiche, utili per valutare effettivamente risultati ed impatti delle policy veicolate dal Programma, ma anche per fornire ai decisori indicazioni tempestive per promuovere eventuali modifiche e/o variazioni ai percorsi di implementazione e dunque di impegno delle risorse finanziarie definite in precedenza.

In questo Piano di Valutazione, si è compiuta la scelta di individuare un primo set di domande valutative “chiave”, legate a ciascun ambito valutativo, volte ad orientare alcune riflessioni considerate centrali in relazione agli obiettivi e ai risultati attesi del Programma.

Ambito valutativo	Domande valutative
Av 1.1 presidio degli indicatori di osservazione esplicitati nella S3	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nell'attuazione della strategia regionale S3, le prospettive innovative della ricerca scientifica sono effettivamente tracciate in maniera bidirezionale, dalle imprese ai centri di ricerca e viceversa?</li> <li>✓ In quali ambiti dei settori prioritari si sono manifestate esperienze di cross fertilization? In che modo sono stati posti a valore e con quali effetti prevedibili sullo sviluppo dei mercati interni ed internazionali?</li> <li>✓ Quali approcci sono stati posti in essere per individuare e valorizzare idee ed ipotesi di ricerca e sviluppo meno visibili?</li> <li>✓ Quale può essere stimato, nei processi avviati e nei progetti finanziati, il peso specifico dell'efficacia dell'innovazione di prodotto, processo ed organizzativa e quale raccordo si coglie tra tali pratiche?</li> <li>✓ Quali punti di forza e di debolezza si possono individuare nelle pratiche di trasferimento tecnologico e quali politiche complementari sono stati attivate (informazione per le MPMI, aggiornamento del capitale umano, ecc.)?</li> </ul>
Av 1.2 dispositivi di facilitazione della cooperazione tra università ed imprese	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Quale approccio e quali strategie sono state poste in essere per favorire l'avvio della cooperazione tra imprese ed università/centri di ricerca? Quali soggetti hanno svolto un ruolo di facilitazione e come?</li> <li>✓ Quali misure sono state adottate nei partenariati per favorire, da parte delle MPMI, una partecipazione ed un ruolo non legati alle dimensioni ma la know how ed alla flessibilità apportate?</li> <li>✓ In che misura e modo i progetti basati sull'uso complementare del Fesr e del Fse hanno contribuito a rafforzare la cooperazione tra mondo della ricerca ed imprese?</li> </ul>

<p>AV 2.1 Accesso alle tecnologie dell'informazione e competitività delle imprese</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Quale può essere giudicato l'effetto mainstreaming della diffusione della banda larga sul tessuto economico e sociale dei territori a più elevato digital divide?</li> <li>✓ In che misura i miglioramenti infrastrutturali prodotti vengono giudicati correlati alla capacità di attrarre investimenti e quali ulteriori interventi complementari, infrastrutturali e non, sarebbero indispensabili (ad esempio sul piano dell'azione amministrativa, dell'azione giuridica, ecc.)?</li> </ul>
<p>Av 3.1 coerenza ed integrazione degli interventi di sostegno al rilancio della competitività delle MPMI</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Quali strategie sono state poste in essere e con quale successo per sostenere lo start up attraverso l'esplorazione preventiva delle nicchie di mercato e di sviluppo favorevoli alla nascita ed al consolidamento di nuove imprese e l'attivazione di ulteriori servizi di affiancamento?</li> <li>✓ Le misure poste in essere per favorire, da parte delle imprese ed in particolare delle MPMI, la conoscenza e le potenzialità dei mercati esteri hanno prodotto un effettivo rilancio della produzione e degli investimenti?</li> <li>✓ Alla luce delle esperienze realizzate, stanno emergendo nuove fisionomie del made in Italy? In quali settori in particolare ed in ragione di quali fattori di successo (marketing, e.commerce, originalità/design, ecc.)?</li> <li>✓ Nel quadro delle richieste riscontrate, in particolare da parte delle MPMI, quali si rivelano essere i servizi immateriali più strategici per il riposizionamento competitivo delle imprese?</li> <li>✓ Il sostegno alle imprese per l'acquisizione di nuovi beni ha rivelato un nesso efficace, netto e misurabile con la propensione imprenditoriale all'investimento? Se no, su quali ulteriori gap ed attraverso quali interventi complementari si potrebbe raggiungere tale risultato?</li> <li>✓ Alla luce dei progetti e delle iniziative avviate, qual è il peso specifico che la strategia sta esercitando sui diversi, possibili settori, quali target sono principalmente riguardati e con quale impatto sui fenomeni di svantaggio, anche in relazione con le attività ricomprese nell'OT 9?</li> <li>✓ Quale può essere giudicata l'efficacia di servizi di supporto quali l'accompagnamento alla nascita di imprese sociali, interventi di formazione, incubazione e azioni di networking collaborativo fra imprese, operatori del sociale e soggetti portatori di competenze, ecc.?</li> </ul>
<p>Av 3.2 valorizzazione del patrimonio culturale paesaggistico della Lombardia in funzione del potenziamento dell'offerta turistica</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Quali interventi sono stati realizzati e con quali esiti per porre a valore le opportunità che il nuovo quadro regolamentare dei fondi SIE offre per lo sviluppo locale integrato, in particolare per favorire la cooperazione pubblico/privato?</li> <li>✓ Alla luce delle esperienze avviate o realizzate, quali e quante sono le leve degli interventi concreti da porre in essere per valorizzare e rilanciare aree depresse ad elevato potenziale di attrattività turistica?</li> </ul>
<p>AV 4.1 Efficientamento energetico nel settore pubblico</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Rispetto alla strategia globale posta in essere dalla Regione, quali strategie sono state attivate per informare ed assistere tecnicamente le imprese ed i cittadini interessati?</li> <li>✓ I risultati conseguiti in termini di riduzione dei fabbisogni di energia per la climatizzazione e per l'illuminazione sono in linea con quelli attesi oppure occorre incentivare ulteriormente la domanda dei potenziali destinatari e, se sì, come?</li> <li>✓ In che direzione e misura, se del caso, è in atto il mutamento atteso nelle percezioni dei cittadini riguardo la riduzione dei consumi energetici ed il miglioramento dello spazio pubblico?</li> <li>✓ Quali strategie sono state promosse e con quali esiti per incentivare la domanda di progetti e finanziamenti di ristrutturazione ed adeguamento degli edifici e delle strade? Quali sono i punti di forza e di debolezza? Quali ulteriori politiche complementari, se del caso, sarebbero da attivare?</li> </ul>

<p>AV 4.2 Efficiamento del trasporto pubblico e mobilità sostenibile</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ I risultati conseguiti in termini di riduzione delle emissioni di CO2 e PM10 e NOx sono in linea con quelli attesi oppure occorre incentivare ulteriormente la domanda dei potenziali destinatari e, se si', come?</li> <li>✓ Come può essere giudicato lo stato di salute del PNIRE rispetto ai diversi aspetti della sua strategia ( fasi , capacità di erogazione ,criteri e sviluppo delle reti di ricarica , numero minimo di infrastrutture,modelli e prese,Piattaforma Unica Nazionale,integrazione dei Piani di settore, urbanistica ed edilizia, progetti Europei )?</li> <li>✓ Quali sono i fattori di successo e di debolezza degli interventi per la mobilità ciclistica e , se del caso, quali ulteriori interventi complementari andrebbero attuati, anche ponendo a valore campagne di informazione e formazione di massa?</li> </ul>
<p>AV 5.1 Impatti cumulativi della politica di Sviluppo Urbano Sostenibile sull'ambito di quartiere indagato</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Quali interventi e quali approcci metodologici sono stati posti in essere e con quali risultati per considerare, oltre alla dimensione architettonica, anche l'insieme degli aspetti sociali, economici ed urbanistici che denotano e qualificano i quartieri oggetto di degrado fisico, ambientale e sociale?</li> <li>✓ Se del caso, quali punti di forza e quali criticità sono emerse, nei quartieri considerati, sul piano della coesione sociale e dell'instaurarsi o meno di legami comunitari?</li> </ul>
<p>AV 6.1 – Sviluppo turistico integrato delle aree interne</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ In quale misura gli obiettivi, i metodi e gli interventi proposti hanno contribuito ad incrementare l'atteggiamento e l'iniziativa imprenditoriali dei soggetti privati e pubblici ? Quali sono stati i punti di forza e di debolezza delle collaborazioni e delle reti poste in essere?</li> <li>✓ In quale misura è stata conseguita una effettiva integrazione degli interventi e quale continuità occorre dare alle relative, diverse politiche pubbliche?</li> <li>✓ In quale misura gli interventi posti in essere hanno fornito risposte concrete alla nuova fenomenologia dei bisogni di consumo turistico e con quale impatto reale sull'incremento dei flussi nazionali ed esteri?</li> </ul>
<p>AV 6.2 - Efficacia, efficienza ed impatto delle strategie aree interne nei territori di riferimento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Quale può essere giustificato l'effettivo grado di maturazione delle reti locali per lo sviluppo delle aree interne? Quali sono stati i ruoli e quali le complementarità tra soggetti diversi? Quali soggetti hanno svolto un ruolo propulsivo e coesivo, suscettibile di ulteriori investimenti?</li> <li>✓ Quali soggetti hanno svolto un ruolo marginale , per quali motivi ed attraverso quali interventi, anche a carico del FSE, si potrebbe promuovere partenariati e reti più integrati?</li> </ul>
<p>AV 6.3 - Efficacia, efficienza ed impatto della Strategia Aree Interne in Regione Lombardia;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Quali risultano essere, al presente, gli esiti raggiunti dal programma in termini di rafforzamento dei servizi di cittadinanza (scuola, sanità e mobilità) e costruzione di traiettorie di sviluppo locale?</li> <li>✓ Sono emerse indicazioni utili alla individuazione, oltre alla Valchiavenna ed all'Alta Valtellina, di ulteriori territori da accompagnare nella definizione di strategie di sviluppo locale?</li> <li>✓ Come può essere giudicato, in questo Asse nel quale esso era stato previsto già in fase di definizione del POR Fesr, il contributo del FSE?</li> </ul>
<p>AV 7.1 - Ruolo dell'Assistenza tecnica per il rafforzamento della capacità amministrativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Quali sono stati gli effetti e il valore aggiunto dei servizi di assistenza tecnica e valutazione in termini di miglioramento della capacità dell'Amministrazione di programmare, gestire e valutare le diverse azioni del programma?</li> </ul>
<p>AV 7.2 - Efficacia del Piano di Comunicazione del Programma</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Qual è stata la visibilità del POR dal momento del lancio presso i potenziali beneficiari, in termini di opportunità di finanziamento offerte?</li> <li>✓ Qual è la consapevolezza della popolazione in generale e dei beneficiari potenziali del ruolo svolto dalla UE nel POR quale co-finanziatore delle politiche regionali?</li> <li>✓ Quali strumenti di comunicazione tra quelli attivati hanno registrato la maggior efficacia nel raggiungere i destinatari target?</li> </ul>
<p>AV 9.1 Offerta abitativa e qualità degli spazi residenziali pubblici nelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Qual è stato , se del caso, l'esito del concorso delle politiche abitative alle altre politiche sociali di sostegno alle fasce deboli? Qual è stata le</li> </ul>

aree oggetto di intervento	fenomenologia dei gruppi target degli interventi e con quali effetti sulla coesione sociale dei quartieri di riferimento? ✓ Quali concreti risultati si sono riscontrati in termini di incremento della disponibilità di alloggi sociali e di servizi abitativi per categorie (persone e nuclei familiari) fragili o molto fragili per ragioni economiche e sociali?
----------------------------	---

Tali domande costituiscono un primo nucleo fondamentale a partire dalle quali, il Valutatore, sulla base del processo di confronto e interazione con l’Autorità di Gestione, oltre che di condivisione con gli stakeholder del Programma, definirà il **set di domande di valutazione finali verificandone le condizioni di valutabilità soprattutto in relazione alla disponibilità delle fonti primarie e secondarie disponibili così come meglio esplicitato nei paragrafi successivi.**

Data la natura strategica che la valutazione assume per l’attuale periodo di programmazione si dovrà prestare attenzione alla necessità di avere più tipologie di valutazione che si pongano non solo quesiti tematici diversi, ma che vengano esposti da diversi punti di vista: quello del programmatore, quello dei beneficiari, quello del territorio. In tal senso il Piano di Valutazione del PO FESR Regione Lombardia ritiene utile definire alcuni principi o indirizzi circa le caratteristiche che le domande di valutazione dovrebbero avere per garantire una capacità informativa focalizzata e coerente agli obiettivi conoscitivi. Nello specifico:

- Le domande di valutazione dovranno prevedere una focalizzazione sui soggetti della valutazione, siano essi imprese, enti, organizzazioni o persone fisiche. La natura degli interventi e soprattutto dei risultati attesi del programma non può non comportare domande sul cambiamento dei livelli di competitività del sistema, sull’internazionalizzazione, sul raccordo tra le istanze della ricerca, dell’innovazione e del trasferimento tecnologico e le richieste delle imprese, ecc.;
- Le domande dovranno prevedere anche un’attenzione agli oggetti intesi come infrastrutture o servizi (formativi, socio sanitari, educativi) creati sia come nuove modalità (nuovi incentivi, nuove tipologie di sostegno,...) finanziate dal programma.
- Le domande valutative dovranno essere caratterizzate da una forte attenzione ai processi ed ai sistemi, ossia utilizzare strumenti e metodologie della valutazione di impatto non come meri “sistemi di quantificazione” quanto come elementi di apprendimento, di conoscenza della reale capacità delle risorse dei Fondi SIE di generare condizioni di cambiamento positivo e sviluppo locale nelle regioni europee. Ciò implica che alcune domande dovranno necessariamente essere rivolte al comprendere “perché alcuni effetti si sono determinati e altri invece desiderati e/o previsti no”. Tra l’altro questo tipo di domande permette di comprendere se i sistemi di monitoraggio e gestione della programmazione si dimostrano sufficienti prevedendo margini di correzione e ri-orientamento degli stessi.

Da ultimo sarà essenziale prevedere delle domande sulla strategia del programma lungo tutto l’arco della sua attuazione identificando così il sistema delle relazioni causa effetto che legano i diversi momenti della valutazione e soprattutto identificando la fondatezza delle ipotesi e degli assunti della programmazione. Queste ultime domande rappresentano una sfida per il valutatore e per il Piano di Valutazione, non solo per la complessità intrinseca e la possibile insufficienza degli strumenti metodologici ma soprattutto perché presuppongono l’accettazione di risposte non deterministiche, la capacità di gestire l’incertezza ed il cambiamento, la

necessità di fare tesoro dalle lezioni apprese trasformandole in nuovi interrogativi per la successiva programmazione.

TABELLA 11 – AMBITI E QUESTIONI VALUTATIVE CHIAVE DELL'ASSE I

OT	Asse	Ambiti di valutazione	Domande valutative	Questioni chiave/contenuti	Metodologia	Fonti e basi dati principali	Prodotto <sup>13</sup>
OT 1	I	Av 1.1 presidio degli indicatori di osservazione esplicitati nella S3	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nell'attuazione della strategia regionale S3 , le prospettive innovative della ricerca scientifica sono effettivamente tracciate in maniera bidirezionale, dalle imprese ai centri di ricerca e viceversa?</li> <li>✓ In quali ambiti dei settori prioritari si sono manifestate esperienze di cross fertilization? In che modo sono stati posti a valore e con quali effetti prevedibili sullo sviluppo dei mercati interni ed internazionali?</li> <li>✓ Quali approcci sono stati posti in essere per individuare e valorizzare idee ed ipotesi di ricerca e sviluppo meno visibili ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Efficacia della strategia rispetto alla diffusione delle tecnologie abilitanti, all'impiego delle ICT nei processi e nei prodotti, dell'ibridazione delle catene del valore, dei nuovi modelli di business orientati alla open innovation, della capacità di attrarre capitali privati,</li> <li>✓ Efficacia della strategia di di cross fertilization tra i domini tecnologici prioritari, valorizzando aree di mainstreaming e realizzando economie di scala in ragione dell'impiego di soluzioni e piattaforme tecnologiche comuni</li> <li>✓ Efficacia della strategia di emersione dei soggetti e dei prodotti dell' innovazione implicita, attraverso un approccio bottom up di scolaro di istanze e proposte miniaturizzate nelle condotte e nell'ingegno individuali degli attori della comunità scientifica, l'apertura alle istanze dell'innovazione sociale, l'apertura alle proposte di</li> </ul>	<p>Analisi desk Analisi degli scenari e delle alternative</p> <p>Analisi qualitative</p> <p>Interviste Focus Group, Goal Oriented Planning Project</p> <p>Analisi controfattuali</p> <p>Analisi fattoriali e clustering</p>	<p>Documenti e dati amministrativi inerenti all'attuazione del PO</p> <p>Bandi di attivazione degli incentivi</p> <p>Contributi provenienti dalle interviste</p> <p>Contributi del Focus Group</p> <p>Sistema di Monitoraggio Regionale</p> <p>Dati primari rilevati attraverso indagini di campo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ RA</li> <li>✓ RVI</li> <li>✓ RVF</li> <li>✓ RT</li> </ul>

<sup>13</sup> RA-Rapporto Annuale; RVI-Rapporto di Valutazione Intermedia; RVF-Rapporto di Valutazione Finale; RT-Rapporto Tematico

				attori emergenti direttamente dai territori , anche nella prospettiva di fermare la fuga dei talenti scientifici all'estero .		
	Av 1.2 dispositivi di facilitazione della cooperazione tra università ed imprese	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Quale approccio e quali strategie sono state poste in essere per favorire l'avvio della cooperazione tra imprese ed università/centri di ricerca? Quali soggetti hanno svolto un ruolo di facilitazione e come?</li> <li>✓ Quali misure sono state adottate nei partenariati per favorire, da parte delle MPMI, una partecipazione ed un ruolo non legati alle dimensioni ma la know how ed alla flessibilità apportate?</li> <li>✓ In che misura e modo i progetti basati sull'uso complementare del Fesr e del Fse hanno contribuito a rafforzare la cooperazione tra mondo della ricerca ed imprese?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Efficacia delle misure intraprese per favorire l'incontro ed il dialogo tra università ed imprese e facilitare, da parte dei centri di ricerca, la conversione verso esiti di ricerca applicata</li> <li>✓ Efficacia degli interventi mirati ad individuare ed inserire in reti e partenariati le MPMI favorendo la propensione innovativa e garantendo anche la copertura di ruoli adeguati al potenziale da loro espresso</li> <li>✓ Efficacia del ruolo svolto dai parchi scientifici e tecnologici e dai distretti nella costruzione di reti e partenariati</li> <li>✓ Efficacia delle iniziative basate sull'uso complementare del Fesr e del FSE</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ RA</li> <li>✓ RVI</li> <li>✓ RVF</li> <li>✓ RT</li> </ul>	
					<p>Documenti e dati amministrativi inerenti all'attuazione del PO</p> <p>Bandi di attivazione degli incentivi</p> <p>Contributi provenienti dalle interviste</p> <p>Contributi del Focus Group</p> <p>Sistema di Monitoraggio Regionale</p> <p>Dati primari rilevati attraverso indagini di campo</p>	



	Av 1.1 presidio degli indicatori di osservazione esplicitati nella S3	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Quale può essere stimato, nei processi avviati e nei progetti finanziati, il peso specifico dell'efficacia dell'innovazione di prodotto, processo ed organizzativa e quale raccordo si coglie tra tali pratiche?</li> <li>✓ Quali punti di forza e di debolezza si possono individuare nelle pratiche di trasferimento tecnologico e quali politiche complementari sono stati attivate (informazione per le MPMI, aggiornamento del capitale umano, ecc.)?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Efficacia del sostegno ad azioni di Precommercial Public Procurement e di Procurement dell'innovazione</li> <li>✓ Efficacia delle soluzioni innovative adottate nei processi, nei prodotti e nelle formule organizzative,</li> <li>✓ Efficacia degli interventi per l'industrializzazione dei risultati della ricerca</li> <li>✓ Efficacia degli interventi di sostegno per l'acquisto di servizi per l'innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale delle imprese</li> </ul>	<p>Analisi desk Analisi degli scenari e delle alternative</p> <p>Analisi qualitative</p> <p>Interviste Focus Group, Goal Oriented Planning Project</p> <p>Analisi controfattuali</p> <p>Analisi fattoriali e clustering</p>	<p>Documenti e dati amministrativi inerenti all'attuazione del PO</p> <p>Bandi di attivazione degli incentivi</p> <p>Contributi provenienti dalle interviste</p> <p>Contributi del Focus Group</p> <p>Sistema di Monitoraggio Regionale</p> <p>Dati primari rilevati attraverso indagini di campo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ RA</li> <li>✓ RVI</li> <li>✓ RVF</li> <li>✓ RT</li> </ul>
--	---	--	--	---	---	--

TABELLA 12 – AMBITI E QUESTIONI VALUTATIVE CHIAVE DELL'ASSE II

OT	Asse	Ambiti di valutazione	Domande valutative	Questioni chiave/contenuti	Metodologia	Fonti e basi dati principali	Prodotto <sup>14</sup>
OT 2	II	AV 2.1 Accesso alle tecnologie dell'informazione e competitività delle imprese	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Quale può essere giudicato l'effetto mainstreaming della diffusione della banda larga sul tessuto economico e sociale dei territori a più elevato digital divide?</li> <li>✓ In che misura i miglioramenti infrastrutturali prodotti vengono giudicati correlati alla capacità di attrarre investimenti e quali ulteriori interventi complementari, infrastrutturali e non, sarebbero indispensabili (ad esempio sul piano dell'azione amministrativa, dell'azione giuridica, ecc.)?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Efficacia delle procedure e dei modelli adottati per una realizzazione degli interventi infrastrutturali nel rispetto dei tempi programmati. Il rispetto dei tempi è in questo caso condizione per il verificarsi dei risultati perseguiti dall'Asse;</li> <li>✓ Efficacia dei modelli adottati per il dispiegarsi dei fattori abilitanti lo sviluppo e la diffusione di servizi di BUL;</li> <li>✓ Capacità dei servizi di Banda ultralarga di determinare risultati/impatti economici in termini di attrazione di investimenti e di incremento della competitività delle imprese nelle aree coperte.</li> </ul>	<p>Analisi desk dei dati infrastrutturali rilevanti e dei dati relativi agli investimenti e alle performance aziendali</p> <p>Analisi qualitative - Interviste e Focus Group</p> <p>Analisi di campo</p>	<p>Documenti e dati amministrativi inerenti all'attuazione del PO</p> <p>Bandi di attivazione degli incentivi</p> <p>Contributi provenienti dalle interviste</p> <p>Contributi del Focus Group</p> <p>Sistema di Monitoraggio Regionale</p> <p>Dati primari rilevati attraverso indagini di campo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ RA</li> <li>✓ RVI</li> <li>✓ RVF</li> </ul>

<sup>14</sup> RA-Rapporto Annuale; RVI-Rapporto di Valutazione Intermedia; RVF-Rapporto di Valutazione Finale; RT-Rapporto Tematico

TABELLA 13 – AMBITI E QUESTIONI VALUTATIVE CHIAVE DELL'ASSE III

OT	Asse	Ambiti di valutazione	Domande Valutative	Questioni chiave/contenuti	Metodologia	Fonti e basi dati principali	Prodotti <sup>15</sup>
OT 3	III	Av 3.1 coerenza ed integrazione degli interventi di sostegno al rilancio della competitività delle MPMI	<p>✓ Quali strategie sono state poste in essere e con quale successo per sostenere lo start up attraverso l'esplo-razione preventiva delle nicchie di mercato e di svi-luppo favorevoli alla nascita ed al consolidamento di nuove imprese e l'attivazione di ulter-iori servizi di af-fiancamento?</p>	<p>✓ Efficacia delle strategie poste in essere per favo-rire lo start up e contra-stare la mortalità delle nuove imprese e prolun-gare a 5 anni il loro ciclo vitale</p> <p>✓ (in correlazione con am-biti valutativi dell'Asse I) efficacia delle strategie poste in essere .per l'emersione di nuove idee imprenditoriali ed a favore degli spin off uni-versitari, dei laboratori ed officine della ricerca e dell'innovazione, nonché delle attività di cross fer-tilization</p> <p>✓ Efficacia delle espe-rienze di impiego inte-grato Fesr-FSE per l'in-nalzamento qualitativo della propensione e della capacità imprendi-toriale</p>	<p>Analisi desk</p> <p>Analisi degli sce-nari e delle alter-native</p> <p>Analisi qualitative</p> <p>Interviste Focus Group, Goal Ori-ented Planning Project</p> <p>Analisi controfat-tuali</p> <p>Analisi fattoriali e clustering</p>	<p>Documenti e dati ammini-strativi inerenti all'attuazione del PO</p> <p>Bandi di attivazione degli in-centivi</p> <p>Contributi provenienti dalle interviste</p> <p>Contributi del Focus Group</p> <p>Sistema di Monitoraggio Re-gionale</p> <p>Dati primari rilevati attraverso indagini di campo</p>	<p>✓ RA</p> <p>✓ RVI</p> <p>✓ RVF</p> <p>✓ RT</p>
			<p>✓ Le misure poste in essere per favorire, da parte delle im-prese ed in partico-lare delle MPMI , la conoscenza e le</p>	<p>✓ Efficacia delle strategie poste in essere per so-stenere l'internazional-izzazione in entrata ed in uscita, anche ponendo a valore le partnership</p>			

<sup>15</sup> RA-Rapporto Annuale; RVI-Rapporto di Valutazione Intermedia; RVF-Rapporto di Valutazione Finale; RT-Rapporto Tematico

		<p>potenzialità dei mercati esteri hanno prodotto un effettivo rilancio della produzione e degli investimenti?</p> <p>✓ Alla luce delle esperienze realizzate, stanno emergendo nuove fisionomie del made in Italy ? In quali settori in particolare ed in ragione di quali fattori di successo (marketing, e-commerce, originalità/design, ecc.)?</p>	<p>maturate Efficacia delle politiche di sostegno all'aggregazione delle MPMI per rafforzare le loro capacità di export</p> <p>✓ Esplorazione delle principali ragioni ostative agli investimenti esteri e dell'efficacia delle contromisure adottate</p>			
	<p>Av 3.2 valorizzazione del patrimonio culturale paesaggistico della Lombardia in funzione del potenziamento dell'offerta turistica e dell'attrattività del territorio</p>	<p>✓ Quali interventi sono stati realizzati e con quali esiti per porre a valore le opportunità che il nuovo quadro regolamentare dei fondi SIE offre per lo sviluppo locale integrato, in particolare per favorire la cooperazione pubblico/privato?</p> <p>✓ Alla luce delle esperienze avviate o realizzate, quali e quante sono le leve degli interventi concreti da porre in essere per valorizzare e rilanciare aree depresse ad elevato potenziale di attrattività turistica?</p>	<p>✓ Efficacia delle misure poste in essere per incrementare le abilità progettuali in materia di sviluppo locale integrato, anche qualificando il capitale umano</p> <p>✓ Efficacia delle esperienze di impiego integrato per l'innalzamento qualitativo della propensione e della capacità imprenditoriale</p> <p>✓ Efficacia degli interventi mirati alla messa in rete di soggetti pubblici e privati per la costruzione di pacchetti integrati a sostegno dell'attrattività del territorio</p> <p>✓ Efficacia del sostegno allo start up di iniziative imprenditoriali di creazione di nuovi servizi turistici, complementari</p>	<p>Analisi desk</p> <p>Analisi degli scenari e delle alternative</p> <p>Analisi qualitative</p> <p>Interviste Focus Group, Goal Oriented Planning Project</p> <p>Analisi controfattuali</p> <p>Analisi fattoriali e clustering</p>	<p>Documenti e dati amministrativi inerenti all'attuazione del PO</p> <p>Bandi di attivazione degli incentivi</p> <p>Contributi provenienti dalle interviste</p> <p>Contributi del Focus Group</p> <p>Sistema di Monitoraggio Regionale</p> <p>Dati primari rilevati attraverso indagini di campo</p>	<p>✓ RA</p> <p>✓ RVI</p> <p>✓ RVF</p> <p>✓ RT</p>

				alla diversificazione delle richieste e dei target utenti			
		Av 3.1 coerenza ed integrazione degli interventi di sostegno al rilancio della competitività delle MPMI	<p>✓ Nel quadro delle richieste riscontrate, in particolare da parte delle MPMI, quali si rivelano essere i servizi immateriali più strategici per il riposizionamento competitivo delle imprese?</p> <p>✓ Il sostegno alle imprese per l'acquisizione di nuovi beni ha rivelato un nesso efficace, netto e misurabile con la propensione imprenditoriale all'investimento? Se no, su quali ulteriori gap ed attraverso quali interventi complementari si potrebbe raggiungere tale risultato?</p>	<p>✓ Efficacia dei sostegni alle imprese per l'acquisizione di beni e servizi e per l'accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale</p> <p>✓ Efficacia del raccordo tra ricerca ed innovazione e brevettazione industriale e politiche di investimento delle MPMI, nonché delle azioni di sostegno al trasferimento tecnologico, anche in termini di aggiornamento professionale del capitale umano</p>	<p>Analisi desk</p> <p>Analisi degli scenari e delle alternative</p> <p>Analisi qualitative</p> <p>Interviste Focus Group, Goal Oriented Planning Project</p> <p>Analisi controfattuali</p> <p>Analisi fattoriali e clustering</p>	<p>Documenti e dati amministrativi inerenti all'attuazione del PO</p> <p>Bandi di attivazione degli incentivi</p> <p>Contributi provenienti dalle interviste</p> <p>Contributi del Focus Group</p> <p>Sistema di Monitoraggio Regionale</p> <p>Dati primari rilevati attraverso indagini di campo</p>	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Riguardo l'espansione dell'accesso al credito, quali strategie di comunicazione e di assistenza tecnica a favore delle imprese, specie delle MPMI, sono state poste in essere? Qual è stato il loro grado di capillarizzazione sul territorio ed efficacia?</li> <li>✓ Quali sono stati i tassi di risposta delle imprese rispetto alle politiche di agevolazione, suddivisi per settori, dimensioni delle imprese e territori? Quali sono le difficoltà e le resistenze da superare ancora per rafforzare il tiraggio delle spesa relativa a queste misure?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Efficacia delle azioni di potenziamento del sistema delle garanzie pubbliche per l'espansione del credito</li> <li>✓ Efficacia della penetrazione delle azioni di promozione e accompagnamento per l'utilizzo della finanza obbligazionaria innovativa per le MPMI</li> <li>✓ Efficacia delle azioni poste in essere per lo sviluppo del mercato dei fondi di capitale di rischio per lo start up d'impresa</li> <li>✓ Efficacia delle azioni poste in essere per la diffusione capillare alle imprese delle informazioni relative alle agevolazioni creditizie ed agli interventi di assistenza tecnica per favorire il concreto accesso alle agevolazioni</li> </ul>	<p>Analisi desk</p> <p>Analisi degli scenari e delle alternative</p> <p>Analisi qualitative</p> <p>Interviste Focus Group, Goal Oriented Planning Project</p> <p>Analisi controfattuali</p> <p>Analisi fattoriali e clustering</p>	<p>Documenti e dati amministrativi inerenti all'attuazione del PO</p> <p>Bandi di attivazione degli incentivi</p> <p>Contributi provenienti dalle interviste</p> <p>Contributi del Focus Group</p> <p>Sistema di Monitoraggio Regionale</p> <p>Dati primari rilevati attraverso indagini di campo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ RA</li> <li>✓ RVI</li> <li>✓ RVF</li> <li>✓ RT</li> </ul>
--	--	--	---	--	---	--

TABELLA 14 – AMBITI E QUESTIONI VALUTATIVE CHIAVE DELL'ASSE IV

OT	Asse	Ambiti di valutazione	Domande valutative	Questioni chiave/contenuti	Metodologia	Fonti e basi dati principali	Prodotti <sup>16</sup>
OT 4	IV	AV 4.1 Efficientamento energetico nel settore pubblico	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Rispetto alla strategia globale posta in essere dalla Regione, quali strategie sono state attivate per informare ed assistere tecnicamente le imprese ed i cittadini interessati?</li> <li>✓ I risultati conseguiti in termini di riduzione del fabbisogni di energia per la climatizzazione e per l'illuminazione sono in linea con quelli attesi oppure occorre incentivare ulteriormente la domanda dei potenziali destinatari e , se si', come?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Efficacia della strategia messa a punto dalla Regione;</li> <li>✓ Adeguatezza della strategia messa a punto dalla Regione rispetto agli obiettivi da perseguire;</li> <li>✓ Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di riduzione del fabbisogno di energia primaria per la climatizzazione;</li> <li>✓ Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di riduzione dei consumi di energia elettrica per illuminazione;</li> <li>✓ Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di riduzione del numero di edifici classificati come poco efficienti.</li> </ul>	<p>Analisi desk</p> <p>Analisi qualitative - Interviste e Focus Group</p> <p>Analisi di campo</p>	<p>Documenti e dati amministrativi inerenti all'attuazione del PO</p> <p>Bandi di attivazione degli incentivi</p> <p>Contributi provenienti dalle interviste</p> <p>Contributi del Focus Group</p> <p>Sistema di Monitoraggio Regionale</p> <p>Dati primari rilevati attraverso indagini di campo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ RA</li> <li>✓ RVI</li> <li>✓ RVF</li> </ul>
		AV 4.2 Efficientamento del trasporto pubblico e mobilità sostenibile	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ I risultati conseguiti in termini di riduzione delle emissioni di CO2 e PM10 e NOx sono in linea con quelli attesi oppure occorre incentivare ulteriormente la domanda dei potenziali destinatari e , se si', come?</li> <li>✓ Come può essere giudicato lo stato di salute del PNIRE rispetto ai</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contributo degli interventi finanziati allo sviluppo della rete di ricarica nazionale (PNIRE);</li> <li>✓ Contributo degli interventi finanziati allo sviluppo della mobilità ciclistica;</li> <li>✓ Effetti delle azioni in termini di riduzione delle emissioni di CO2 e PM10 e NOx;</li> </ul>	<p>Analisi desk</p> <p>Analisi qualitative - Interviste e Focus Group</p> <p>Analisi di campo</p>	<p>Documenti e dati amministrativi inerenti all'attuazione del PO</p> <p>Bandi di attivazione degli incentivi</p> <p>Contributi provenienti dalle interviste</p> <p>Contributi del Focus Group</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ RA</li> <li>✓ RVI</li> <li>✓ RVF</li> </ul>

<sup>16</sup> RA-Rapporto Annuale; RVI-Rapporto di Valutazione Intermedia; RVF-Rapporto di Valutazione Finale; RT-Rapporto Tematico

			<p>dicersi aspetti della sua strategia ( fasi , capacità di erogazione ,criteri e sviluppo delle reti di ricarica , numero minimo di infrastrutture,modelli e prese,Piattaforma Unica Nazionale,integrazione dei Piani di settore, urbanistica ed edilizia, progetti Europei )?</p> <p>✓ Quali sono i fattori di successo e di devolezza degli interventi per la mobilità ciclistica e , se del caso, quali ulteriori interventi complementari andrebbero attuati, anche ponendo a valore campagne di informazione e formazione di massa?</p>	<p>✓ Effetti delle azioni in termini di riduzione delle emissioni di PM10 e NOx.</p>		<p>Sistema di Monitoraggio Regionale</p> <p>Dati primari rilevati attraverso indagini di campo</p>	
--	--	--	---	--	--	--	--



TABELLA 15 – AMBITI E QUESTIONI VALUTATIVE CHIAVE DELL'ASSE V

OT	Asse	Ambiti di valutazione	Domande valutative	Questioni chiave/contenuti	Metodologia	Fonti e basi dati principali	Prodotti <sup>17</sup>
OT 3	V	AV 3.1 Sviluppo dell'economia sociale	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Alla luce dei progetti e delle iniziative avviate, qual è il peso specifico che la strategia sta esercitando sui diversi, possibili settori, quali target sono principalmente riguardati e con quale impatto sui fenomeni di svantaggio, anche in relazione con le attività ricomprese nell'OT 9?</li> <li>✓ Quale può essere giudicata l'efficacia di servizi di supporto quali l'accompagnamento alla nascita di imprese sociali, interventi di formazione, incubazione e azioni di networking collaborativo fra imprese, operatori del sociale e soggetti portatori di competenze, ecc.?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Efficacia della strategia messa a punto dalla Regione per lo sviluppo di un'imprenditoria sociale e responsabile;</li> <li>✓ Adeguatezza della strategia messa a punto dalla Regione per lo sviluppo di un'imprenditoria sociale e responsabile;</li> <li>✓ Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di sviluppo dell'imprenditoria sociale nei territori oggetto di intervento;</li> <li>✓ Rilevanza dei risultati conseguiti in termini di innalzamento del livello di servizi erogati da iniziative di imprenditoria sociale nei territori oggetto di intervento.</li> </ul>	<p>Analisi desk</p> <p>Analisi qualitative – Interviste e Focus Group</p> <p>Analisi di campo</p>	<p>Documenti e dati amministrativi inerenti all'attuazione del PO</p> <p>Bandi di attivazione degli incentivi</p> <p>Contributi provenienti dalle interviste</p> <p>Contributi del Focus Group</p> <p>Sistema di Monitoraggio Regionale</p> <p>Dati primari rilevati attraverso indagini di campo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ RA</li> <li>✓ RVI</li> <li>✓ RVF</li> </ul>
OT 4	V	AV 4.1 Efficientamento energetico nel settore pubblico	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ In che direzione e misura, se del caso, è in atto il mutamento atteso nelle percezioni dei cittadini riguardo la riduzione dei consumi energetici ed il miglioramento dello spazio pubblico?</li> <li>✓ Quali strategie sono state promosse e con quali esiti per incentivare la domanda di progetti e finanziamenti di ristrutturazione ed adeguamento degli edifici e delle strade? Quali sono i punti di forza e di debolezza? Quali ulteriori politiche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ l'efficacia della strategia messa a punto dalla Regione e la sua adeguatezza (in termini anche di risorse finanziarie dedicate) rispetto agli obiettivi da perseguire;</li> <li>✓ la rilevanza dei risultati conseguiti in termini di i) riduzione del fabbisogno di energia primaria per la climatizzazione, ii) riduzione dei consumi di energia elettrica per illuminazione,</li> </ul>	<p>Analisi desk</p> <p>Analisi qualitative - Interviste e Focus Group</p> <p>Analisi di campo</p> <p>Analisi controfattuale</p>	<p>Fonti statistiche riconosciute nei POR e nell'Accordo di partenariato;</p> <p>Documenti e dati amministrativi inerenti all'attuazione del PO</p> <p>Bandi di attivazione degli incentivi</p> <p>Contributi provenienti dalle interviste</p> <p>Contributi del Focus Group</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ RA</li> <li>✓ RVI</li> <li>✓ RVF</li> <li>✓ RT</li> </ul>

<sup>17</sup> RA-Rapporto Annuale; RVI-Rapporto di Valutazione Intermedia; RVF-Rapporto di Valutazione Finale; RT-Rapporto Tematico

			complementari, se del caso, sarebbero da attivare?	iii) riduzione del numero di edifici classificati come poco efficienti		Sistema di Monitoraggio Regionale  Dati primari rilevati attraverso indagini di campo	
V	AV 9.1 Offerta abitativa e qualità degli spazi residenziali pubblici nelle aree oggetto di intervento	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Qual è stato, se del caso, l'esito del concorso delle politiche abitative alle altre politiche sociali di sostegno alle fasce deboli? Qual è stata la fenomenologia dei gruppi target degli interventi e con quali effetti sulla coesione sociale dei quartieri di riferimento?</li> <li>✓ Quali concreti risultati si sono riscontrati in termini di incremento della disponibilità di alloggi sociali e di servizi abitativi per categorie (persone e nuclei familiari) fragili o molto fragili per ragioni economiche e sociali?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ il contributo degli interventi finanziati all'attuazione della Strategia di Sviluppo Urbano Sostenibile;</li> <li>✓ la coerenza degli interventi finanziati con gli obiettivi della suddetta strategia e con le esigenze del territorio;</li> <li>✓ la rilevanza e l'efficacia degli interventi finanziati in termini di i) riduzione del numero di famiglie in condizione di disagio abitativo, ii) edifici pubblici o commerciali costruiti o ristrutturati nelle aree urbane individuate, iii) alloggi ripristinati nelle aree urbane individuate.</li> </ul>	<p>Analisi desk</p> <p>Analisi qualitative - Interviste e Focus Group</p> <p>Analisi di campo</p> <p>Analisi controfattuale</p>	<p>Documenti e dati amministrativi inerenti all'attuazione del PO</p> <p>Bandi di attivazione degli incentivi</p> <p>Contributi provenienti dalle interviste</p> <p>Contributi del Focus Group</p> <p>Sistema di Monitoraggio Regionale</p> <p>Dati primari rilevati attraverso indagini di campo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ RA</li> <li>✓ RVI</li> <li>✓ RVF</li> <li>✓ RT</li> </ul>	
	AV 5.1 Impatti cumulativi della politica di Sviluppo Urbano Sostenibile sull'ambito di quartiere indagato	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Quali interventi e quali approcci metodologici sono stati posti in essere e con quali risultati per considerare, oltre alla dimensione architettonica, anche l'insieme degli aspetti sociali, economici ed urbanistici che denotano e qualificano i quartieri oggetto di degrado fisico, ambientale e sociale?</li> <li>✓ Se del caso, quali punti di forza e quali criticità sono emerse, nei quartieri considerati, sul piano della coesione sociale e dell'instaurarsi o meno di legami comunitari?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Impatto della politica sugli abitanti e sui city users del quartiere;</li> <li>✓ Impatto della politica sulle aree limitrofe al quartiere;</li> </ul>	<p>Analisi desk</p> <p>Analisi qualitative - Interviste e Focus Group</p> <p>Analisi di campo</p> <p>Analisi controfattuale</p>	<p>Fonti statistiche riconosciute nei POR e nell'Accordo di partenariato;</p> <p>Documenti e dati amministrativi inerenti all'attuazione del PO</p> <p>Bandi di attivazione degli incentivi</p> <p>Contributi provenienti dalle interviste</p> <p>Contributi del Focus Group</p> <p>Sistema di Monitoraggio Regionale</p> <p>Dati primari rilevati attraverso indagini di campo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ RA</li> <li>✓ RVI</li> <li>✓ RVF</li> <li>✓ RT</li> </ul>	

TABELLA 16 – AMBITI E QUESTIONI VALUTATIVE CHIAVE DELL'ASSE VI

OT	Asse	Ambiti di valutazione	Domande Valutative	Questioni chiave/contenuti	Metodologia	Fonti e basi dati principali	Prodotti <sup>18</sup>
OT 6	VI	AV 6.1 – Sviluppo turistico integrato delle aree interne	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ In quale misura gli obiettivi, i metodi e gli interventi proposti hanno contribuito ad incrementare l'atteggiamento e l'iniziativa imprenditoriali dei soggetti privati e pubblici? Quali sono stati i punti di forza e di debolezza delle collaborazioni e delle reti poste in essere?</li> <li>✓ In quale misura è stata conseguita una effettiva integrazione degli interventi e quale continuità occorre dare alle relative, diverse politiche pubbliche?</li> <li>✓ In quale misura gli interventi posti in essere hanno fornito risposte concrete alla nuova fenomenologia dei bisogni di consumo turistico e con quale impatto reale sull'incremento dei flussi nazionali ed esteri?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ L'efficacia del modello di intervento delineato nel produrre risultati tangibili per la riqualificazione del patrimonio, per lo sviluppo turistico e attrattivo, per l'economia locale;</li> <li>✓ La trasferibilità del modello identificato ad altre aree della Regione con caratteristiche socio-economiche ambientali anche parzialmente differenti;</li> <li>✓ L'efficacia delle sinergie tra l'Asse VI del POR FESR ed altri interventi finanziati da fonti differenti ma comunque finalizzati allo sviluppo delle aree interne.</li> </ul>	<p>Analisi desk</p> <p>Analisi qualitative - Interviste e Focus Group</p> <p>Analisi di campo</p>	<p>Documenti e dati amministrativi inerenti all'attuazione del PO</p> <p>Bandi di attivazione degli incentivi</p> <p>Contributi provenienti dalle interviste</p> <p>Contributi del Focus Group</p> <p>Sistema di Monitoraggio Regionale</p> <p>Dati primari rilevati attraverso indagini di campo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ RA</li> <li>✓ RVI</li> <li>✓ RVF</li> </ul>
		AV 6.2 - Efficacia, efficienza ed impatto delle strategie aree interne nei territori di riferimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Quale può essere giudicato l'effettivo grado di maturazione delle reti locali per lo sviluppo delle aree interne? Quali sono stati i ruoli e quali le complementarità tra soggetti diversi? Quali soggetti hanno svolto un ruolo propulsivo e coesivo, suscettibile di ulteriori investimenti?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ L'adeguatezza delle strategie di sviluppo rispetto al contesto territoriale in cui si attuano, e l'efficacia delle azioni proposte;</li> <li>✓ L'impatto della strategia in ciascuna area interna sugli obiettivi di sviluppo posti dal partenariato locale di progetto;</li> <li>✓ Il grado di maturazione progettuale e programmatica dei partenariati e la loro capacità di</li> </ul>	<p>Analisi desk</p> <p>Analisi qualitative - Interviste e Focus Group</p> <p>Analisi di campo</p>	<p>Fonti statistiche riconosciute nei POR e nell'Accordo di partenariato;</p> <p>Documenti e dati amministrativi inerenti all'attuazione del PO</p> <p>Bandi di attivazione degli incentivi</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ RA</li> <li>✓ RVI</li> <li>✓ RVF</li> </ul>

<sup>18</sup> RA-Rapporto Annuale; RVI-Rapporto di Valutazione Intermedia; RVF-Rapporto di Valutazione Finale; RT-Rapporto Tematico

			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Quali soggetti hanno svolto un ruolo marginale , per quali motivi ed attraverso quali interventi, anche a carico del FSE, si potrebbe promuovere partenariati e reti più integrati?</li> </ul>	costruire nuovi indirizzi efficaci ed efficienti di sviluppo;		<p>Contributi provenienti dalle interviste</p> <p>Contributi del Focus Group</p> <p>Sistema di Monitoraggio Regionale</p> <p>Dati primari rilevati attraverso indagini di campo</p>	
		<p><b>AV 6.3 - Efficacia, efficienza ed impatto della Strategia Aree Interne in Regione Lombardia;</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Quali risultano essere, al presente, gli esiti raggiunti dal programma in termini di rafforzamento dei servizi di cittadinanza (scuola, sanità e mobilità) e costruzione di traiettorie di sviluppo locale</li> <li>✓ Sono emerse indicazioni utili alla individuazione , oltre alla Valchiavenna ed all'Alta Valtellina , di ulteriori territori da accompagnare nella definizione di strategie di sviluppo locale ?</li> <li>✓ Come può essere giudicato, in questo Asse nel quale esso era stato previsto già in fase di definizione del POR Fesr, il contributo del FSE?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ L'impatto della strategia nel complesso dei territori selezionati attraverso un'analisi comparativa che ne descriva i punti di forza e debolezza, secondo gli obiettivi posti dall'Accordo di Partenariato 2014-2020 ed il contributo complessivo della strategia ad "Europa 2020";</li> <li>✓ I punti di forza e debolezza, le opportunità e le minacce, che l'approccio integrato della politica aree interne lascia quali elementi di crescita nella programmazione delle policy in Regione Lombardia;</li> </ul>	<p>Analisi desk</p> <p>Analisi qualitative - Interviste e Focus Group</p> <p>Analisi di campo</p>	<p>Fonti statistiche riconosciute nei POR e nell'Accordo di partenariato;</p> <p>Documenti e dati amministrativi inerenti all'attuazione del PO</p> <p>Bandi di attivazione degli incentivi</p> <p>Contributi provenienti dalle interviste</p> <p>Contributi del Focus Group</p> <p>Sistema di Monitoraggio Regionale</p> <p>Dati primari rilevati attraverso indagini di campo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ RA</li> <li>✓ RVI</li> <li>✓ RVF</li> </ul>

TABELLA 17 – AMBITI E QUESTIONI VALUTATIVE CHIAVE DELL'ASSE VII

Asse	Ambiti di valutazione	Domande valutative	Questioni chiave/contenuti	Metodologia	Fonti e basi dati principali	Prodotti <sup>19</sup>
VII	AV 7.1 – Ruolo dell'Assistenza tecnica per il rafforzamento della capacità amministrativa	<p>✓ Quali sono stati gli effetti e il valore aggiunto dei servizi di assistenza tecnica e valutazione in termini di miglioramento della capacità dell'Amministrazione di programmare, gestire e valutare le diverse azioni del programma?</p> <p>Quali sono stati gli effetti e il valore aggiunto dei servizi di assistenza tecnica e valutazione in termini di miglioramento della capacità dell'Amministrazione di programmare, gestire e valutare le diverse azioni del programma?</p>	<p>✓ Effetti e valore aggiunto assicurato dai servizi di assistenza tecnica e valutazione per accrescere l'efficienza delle politiche e l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse europee per la coesione economica, sociale e territoriale in termini: di miglioramento della capacità dell'Amministrazione di programmazione e valutazione degli interventi, di introduzione di innovazioni nelle procedure e dispositivi attuativi e di semplificazione degli oneri in capo ai beneficiari</p>	<p>Analisi desk</p> <p>Analisi qualitative - Interviste e Focus Group</p>	<p>Documenti amministrativi e dati procedurali</p> <p>Dati qualitativi rilevati da interviste e focus group</p>	<p>✓ RVI</p> <p>✓ RVF</p>
	AV 7.2 - Efficacia, del piano di comunicazione del PO	<p>✓ Qual è stata la visibilità del POR dal momento del lancio presso i potenziali beneficiari, in termini di opportunità di finanziamento offerte?</p> <p>✓ Qual è la consapevolezza della popolazione in generale e dei beneficiari potenziali del ruolo svolto dalla UE nel POR quale co-finanziatore delle politiche regionali?</p> <p>✓ Quali strumenti di comunicazione tra quelli attivati hanno registrato la maggior efficacia nel raggiungere i destinatari target?</p>	<p>✓ Visibilità del POR in termini di opportunità di finanziamento offerte;</p> <p>✓ Consapevolezza della popolazione in generale e dei beneficiari potenziali del ruolo svolto dalla UE nel POR quale co-finanziatore delle politiche regionali;</p> <p>✓ Efficacia degli strumenti di comunicazione attivati.</p>	<p>Analisi desk</p> <p>Analisi qualitative - Interviste e Focus Group</p> <p>Analisi di campo</p>	<p>Dati sull'attuazione del POR in termini di risposta ai bandi estratti dal sistema di monitoraggio</p> <p>Dati qualitativi rilevati da interviste e focus group</p> <p>Dati primari rilevati attraverso indagini di campo</p>	<p>✓ RT</p>

<sup>19</sup> RA-Rapporto Annuale; RVI-Rapporto di Valutazione Intermedia; RVF-Rapporto di Valutazione Finale; RT-Rapporto Tematico

### 3.3 Le metodologie

La nuova programmazione 2014-2020 enfatizza il ruolo della valutazione come elemento cardine nella creazione di un sistema di relazioni causali e circolari tra valutazione, progettazione e riordino delle policy. In tal senso l'accento si sposta dalla valutazione dell'implementazione degli interventi alla valutazione di impatto delle politiche, intesa come capacità di determinare il contributo delle stesse al processo di miglioramento che la Regione persegue attraverso l'utilizzo del cofinanziamento comunitario.

Il quadro d'azione declinato nel PO FESR 2014-2020 della Lombardia, descrive un sistema articolato e complesso di interventi che vanno dalle politiche a favore della ricerca e dell'innovazione a quelle per il rafforzamento della banda larga e delle nuove tecnologie della comunicazione, dalle politiche per le MPMI a quelle per la sostenibilità ambientale, dagli interventi per lo sviluppo urbano a quelli per lo sviluppo delle aree interne. Essi, in parte si muovono su un piano di continuità con la programmazione 2007-2013, dall'altra disegnano scenari evolutivi ed innovativi frutto del concatenarsi e sovrapporsi di processi di cambiamento: dalle riforme del quadro amministrativo e legislativo nazionale e regionale, alla rilevanza che è venuta assumendo, a livello comunitario, la politica di incentivazione del dialogo tra ricerca, innovazione tecnologica ed impresa, nel quadro della Strategia di Specializzazione Intelligente.

Tale complessità determina una maggiore attenzione nella costruzione di un impianto valutativo fortemente ancorato a solide metodologie ed autorevole sul piano della capacità di fornire informazioni alle Autorità di gestione del programma.

Tra le caratteristiche auspicabili nella costruzione dell'impianto valutativo, la ricerca della coerenza tra strumenti di valutazione ed obiettivi della stessa, la flessibilità operativa in funzione dei temi oggetto di valutazione, la fattibilità in relazione alla qualità dei dati, alle fonti ed ai sistemi operativi presenti.

Ciò induce ad accogliere le raccomandazioni iscritte nelle linee guida della Commissione per un set di metodologie valutative composito ed articolato, in grado di valutare sia elementi qualitativi e di processo nella strategia di implementazione del POR (i.e Theory based evaluation) e dei relativi impatti, sia metodi riconducibili ai diversi strumenti della valutazione "controfattuale" maggiormente legata alla determinazione degli effetti di una determinata politica rispetto ai cambiamenti prodotti, rispetto a diversi "target" di beneficiari o di soggetti che non sono toccati dalle politiche (ad esempio per valutare possibili fenomeni di "sostituzione" o di discriminazione involontaria, o a valutare scelte o alternative di policy sugli stessi target.

Nello specifico in relazione al contesto di attuazione del PO Lombardia gli approcci metodologici dovranno prevedere:

- Metodologie di valutazione di implementazione fondate sul quadro logico per la verifica della coerenza tra opzioni ideali, principi valoriali, obiettivi strategici, obiettivi specifici e strategie operative e di attuazione.
- Metodologie fondate sulla Theory based evaluation prevalentemente qualitative orientate ai processi e capaci di identificare nessi causali nel quadro logico dell'attuazione.

- Metodologie di analisi controfattuale (Counterfactual analysis) legate all'utilizzo di diverse tecniche statistiche ed all'evidenza di fenomeni che emergono dalla comparazione tra gruppi trattati e di controllo anche attraverso metodologie non sperimentali.
- Metodologie combinate (Mixed methods) che comportano l'utilizzo congiunto di differenti tecniche, qualitative e quantitative.

Per rendere operativi tali approcci si potrà operare con un ampio set di tecniche valutative sia di tipo quantitativo che qualitativo come di seguito esemplificato.

Tecniche quantitative	Tecniche qualitative
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Analisi statistiche descrittive</li> <li>✓ Analisi delle serie storiche e trend analysis</li> <li>✓ Analisi statistiche inferenziali</li> <li>✓ Analisi statistiche fattoriali</li> <li>✓ Analisi dei gruppi (cluster)</li> <li>✓ Analisi statistiche per la valutazione controfattuale: difference in difference; propensity score; discontinuity design</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Focus group</li> <li>✓ In deep interviews</li> <li>✓ Analisi partecipativa</li> <li>✓ Analisi degli scenari e delle alternative</li> <li>✓ Delphi</li> <li>✓ Desk analysis</li> </ul>

La varietà dei temi di valutazione del PO Lombardia porta alla considerazione che l'impianto valutativo inglobi in sé un alto livello di complessità e sollecita l'esigenza di un disegno più articolato in cui si possa lavorare su più dimensioni per rispondere allo stesso interrogativo di ricerca oppure ad interrogativi estremamente correlati tra loro ma gerarchicamente integrati nel medesimo disegno

Alla luce delle considerazioni sopra riportate sarà compito del Valutatore Indipendente descrivere nell'ambito del Piano Attuativo Annuale, le metodologie proposte per adempiere al mandato valutativo secondo quanto sopra specificato, degli strumenti operativi utilizzati, delle banche dati funzionali alla valutazione, alle procedure di gestione delle informazioni. Il Valutatore dovrà altresì valorizzare nelle proprie analisi i risultati delle valutazioni di risultato e di impatto del precedente periodo di programmazione.

### 3.4 La disponibilità delle basi dati utili alla valutazione

Uno dei presupposti essenziali per la definizione di un impianto valutativo efficace è dato dalla disponibilità e dalla qualità dei dati necessari e dalla definizione di procedure chiare per la loro rilevazione, fruizione ed utilizzazione ai fini del supporto ai processi decisionali.

La Regione Lombardia può avvalersi per la valutazione di un'ampia disponibilità di basi dati, in relazione ai beneficiari e ai destinatari degli interventi. Tale disponibilità si fonda sia su basi dati nazionali, sulla raccolta interna di informazioni attraverso sistemi regionali di attuazione e monitoraggio delle politiche, sia su Osservatori regionali come di seguito specificati.

La possibilità, per il Valutatore di accedere ad un'ampia base dati accresce la possibilità di agire sfruttando appieno le opzioni metodologiche descritte nel paragrafo precedente, in particolare per quanto attiene le valutazioni di impatto che necessitano di basi dati ampie di soggetti non trattati per la costruzione dei "gruppi di controllo".

Oltre ai dati desumibili a livello nazionale, (ISTAT, INPS, INAIL, UNIONCAMERE, IGRUE, ASIA) regione dispone di proprie basi dati, alimentate nell'ambito di proprie specifiche piattaforme, tra cui (QUESTIO, PIATTAFORMA OPEN INNOVATION)

## **QUESTIO**

Questio è un sistema di rilevazione delle competenze dei Centri di ricerca e innovazione della Lombardia, voluto da Regione Lombardia, con quasi 900 Centri di ricerca e innovazione e da quest'anno anche delle Attività Produttive e Cluster Tecnologici Lombardi con 315 imprese già accreditate, per un totale di 2090 soggetti.

Per realizzare progetti d'innovazione, le imprese possono in QuESTIO cercare e selezionare partner tecnologici mediante la consultazione di informazioni su servizi offerti, competenze, infrastrutture, reti e collaborazioni. QuESTIO consente di partecipare ai bandi di finanziamento alla R&I.

In particolare, si è voluto valorizzare le nuove mappature dei Cluster Tecnologici Lombardi attraverso sezioni ad hoc per Cluster e sono stati creati degli strumenti di ricerca delle Attività Produttive attive nel campo dell'innovazione.

## **OPEN INNOVATION**

Uno strumento collaborativo promosso da Regione Lombardia, che coinvolge oltre 90 community e conta oltre 7000 iscritti, con l'obiettivo di favorire e supportare lo sviluppo di ecosistemi di innovazione aperta per dare risposta alle sfide strategiche per la crescita e la competitività della nostra regione. Il processo di utilizzo della piattaforma da parte degli attori dell'innovazione è funzionale alla sistematica tracciatura dei dati sulla relativa dinamica, funzionando da driver per analisi e valutazioni. E' funzionale all'implementazione della strategia di specializzazione regionale, in tutte le sue fasi "Aggregare gli attori della ricerca e innovazione e supportare l'avvio di progettualità che indirizzino le sfide strategiche regionali", offrendo in particolare:

- Strumenti a supporto delle community, per facilitare la conoscenza e il dialogo fra partecipanti
- Strumenti per la mappatura delle competenze e delle reti di contatti (cluster, catene del valore, ecosistemi di innovazione). Interazione con altri strumenti (Questio...)
- Strumenti per facilitare la creazione di partnership su progettualità concrete: gestione processo sviluppo progetto, proposte di collaborazione, espressioni di interesse e follow-up
- Strumenti a supporto dei facilitatori: gestione e monitoraggio del workflow, strumenti per supportare la discussione e la creazione di eco-sistemi (basati sulla messa a sistema di competenze trasversali)
- Servizi informativi e per la collaborazione in rete
- Sviluppo di nuovi servizi in risposta a bisogni emergenti



## ANNUARIO STATISTICO REGIONALE

Éupolis Lombardia, attraverso rilevazioni svolte direttamente e tramite l'utilizzo di altre fonti ufficiali di dati realizza inoltre l'Annuario Statistico Regionale che, grazie alla collaborazione tra Regione Lombardia – Unioncamere Lombardia – Istat, mette a disposizione un quadro approfondito e aggiornato di dati relativi al territorio regionale.

## SIAGE: SISTEMA AGEVOLAZIONI

Il processo di valutazione quali quantitativa dovrà fondarsi anche sull'utilizzo sistematico dei dati alimentati nel Sistema Informativo Regionale SIAGE diretto a tracciare la dinamica amministrativa legata al riconoscimento di contributi a favore del territorio lombardo. L'analisi potrà avvalersi anche del flusso dei dati già alimentati nel sistema GEFO nel quadro della passata programmazione comunitaria, rendendo possibili analisi quali quantitative fondate sulla comparazione storica delle dinamiche legate ai fondi.

Il Valutatore indipendente, nello svolgimento del suo mandato valutativo dovrà esplicitare le modalità di utilizzazione e valorizzazione dei data set disponibili per analisi di carattere quali quantitativo sull'attuazione delle politiche del POR FESR.

### 3.5 I prodotti di valutazione

Le attività previste dal presente piano di valutazione saranno dettagliate in un **Piano attuativo della valutazione**, proposto dal Valutatore indipendente e definito con l'AdG, che dovrà contenere:

- la definizione puntuale degli obiettivi di valutazione attraverso la lettura critica approfondita dei POR e della loro coerenza interna ed esterna;
- l'affinamento delle domande valutative proposte da Regione Lombardia;
- la descrizione dei metodi e degli strumenti che saranno utilizzati per la valutazione;
- l'analisi delle banche dati utili agli approcci valutativi e la definizione di indicatori di risultato e impatto adeguati.

L'attività di valutazione si concretizzerà in particolare nella produzione delle seguenti tipologie di prodotti:

- **rapporti annuali** distinti di valutazione dell'attuazione del POR FESR 2014-2020;
- **rapporto intermedio** di valutazione dell'attuazione del POR FESR 2014-2020;
- **relazioni di sintesi**, di cui all'art. 114 del Regolamento della Commissione Europea, delle valutazioni effettuate in attuazione del POR FESR 2014-2020;
- **rapporto finale** di valutazione;
- **rapporti tematici**;
- **individuazione di nuovi indicatori di risultato**, aggiuntivi rispetto a quanto indicato nei programmi, che valorizzino in particolare elementi qualitativi del programma per misurare impatti e risultati;

- prodotti aggiuntivi su indicazione dell’Autorità di Gestione e del Comitato di Sorveglianza.

*Contenuti dei prodotti di valutazione del POR FESR 2014-2020*

Di seguito si fornisce una breve descrizione delle caratteristiche di base di ciascuna tipologia di prodotto che verrà ulteriormente definita in sede di Piano Attuativo Annuale proposto dal Valutatore indipendente .

## Rapporto annuale

L'obiettivo dei rapporti annuali di valutazione del POR è quello di fornire ai beneficiari primari un quadro dell'andamento dell'attuazione del POR nello specifico anno di riferimento, dando particolare rilievo all'impiego delle risorse, alle realizzazioni, ai risultati, al processo di implementazione, agli elementi di successo e di insuccesso con riferimento ai diversi ambiti valutativi individuati nelle pagine precedenti. Almeno una valutazione, nell'arco temporale dell'intera programmazione, dovrà riguardare l'avanzamento di ciascun Asse.

Nei rapporti annuali, si dovrà riservare adeguato spazio per le analisi e le valutazioni su: l'attività di comunicazione, il rispetto dei principi di pari opportunità nonché altri temi trasversali.

Si delinea di seguito uno schema indicativo di Rapporto Annuale di Valutazione

### CONTENUTI INDICATIVI DEL RAPPORTO ANNUALE DI VALUTAZIONE

<b>Contenuti</b>	<b>Descrizione</b>
<b>Executive summary</b>	<i>Sintesi dei contenuti del documento</i>
<b>Introduzione</b>	<i>Contesto del programma, componenti della sua attuazione, finalità della valutazione</i>
<b>Illustrazione dell'approccio metodologico e delle diverse metodologie e strumenti adottati per le attività di valutazione</b>	<i>Impianto e analisi, modalità di determinazione dei campioni, raccolta e fonte dei dati, validità dei dati e delle conclusioni</i>
<b>Descrizione degli aspetti oggetto della valutazione</b>	<i>Priorità, focus area, misure/operazioni, obiettivi trasversali, progetti integrati, ecc.</i>
<b>Presentazione ed analisi delle informazioni raccolte</b>	<i>Informazione e output finanziari, andamento delle misure dal punto di vista procedurale ed amministrativo, coerenza dei criteri di selezione delle misure rispetto agli obiettivi programmati e valutazione della loro efficacia, informazione sulla partecipazione dei beneficiari, risposte al questionario comune</i>
<b>Analisi, valutazioni ed approfondimenti specifici sui temi trasversali</b>	<i>Ad esempio la comunicazione (es. attuazione del piano di comunicazione), parità di genere, non discriminazione, ambiente, raccordo con fondi SIE e programmazione regionale (PRS). Integrazione tra POR e PON (sinergie e complementarità)</i>
<b>Conclusioni</b>	<i>Relative agli obiettivi al livello comunitario, gli obiettivi specifici del programma, l'efficacia e l'efficienza delle azioni svolte in relazione agli indicatori, l'utilità, la credibilità e il conseguimento dei risultati</i>
<b>Suggerimenti, raccomandazioni e proposte finalizzate alla rimodulazione o revisione delle misure, per migliorarne l'attuazione e l'efficacia e "lezioni apprese"</b>	<i>Indicazioni operative e strategiche per l'utilizzo dei risultati della valutazione</i>
<b>Documento di sintesi delle valutazioni</b>	<i>Sintesi delle principali evidenze emergenti dalla valutazione</i>

### ***Rapporto intermedio***

L'elaborazione del rapporto di valutazione intermedia dell'attuazione del POR FESR consiste, oltre che nell'elaborazione di quanto previsto per il rapporto annuale sopra descritto, nel fornire un approfondimento specifico sul "quadro di riferimento dell'efficacia dell'attuazione" di tutti gli Assi Prioritari (con riferimento ai diversi ambiti valutativi individuati) e sui temi trasversali.

Il rapporto analizza l'evoluzione dell'andamento del programma (fino alla data del rapporto), sia in un'ottica strategica che operativa. Dovrà evidenziare, rispetto al quadro di performance, se vi sono criticità ed eventualmente indicare proposte migliorative e soluzioni delle criticità emerse nell'analisi e valutazione.

Il rapporto dovrà anche valutare le ricadute e le connessioni rispetto agli interventi attuati con i fondi dei diversi programmi europei e con la programmazione regionale raccordandosi con il Piano di Valutazione del POR FESR e con la valutazione unitaria regionale. Inoltre dovrà analizzare e valutare la complementarità e le sinergie con i Piani Operativi Nazionali (PON).

Particolare attenzione dovrà essere dedicata inoltre alla valutazione del modello organizzativo che l'Autorità di Gestione ha definito per l'attuazione, la gestione ed il controllo del POR.

Il rapporto intermedio conterrà anche un executive summary che sintetizzerà i temi trattati nel documento.

### ***Relazione di sintesi delle valutazioni effettuate***

In attuazione dell'Articolo 114 del Reg. UE 1303/2013 sarà fornita una relazione che sintetizza 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.

### ***Rapporto finale di valutazione***

L'elaborazione del rapporto di valutazione finale dell'attuazione del POR FESR consiste, oltre che nell'elaborazione di quanto previsto per il rapporto annuale, in un approfondimento specifico sul "quadro di riferimento dell'efficacia dell'attuazione" del POR su tutti gli Assi Prioritari (con riferimento agli ambiti valutativi individuati) e sulle diverse trasversalità indicate dal Piano della Valutazione.

Il rapporto finale dovrà anche valutare le ricadute e le connessioni rispetto agli interventi attuati con i fondi dei diversi programmi europei e con la programmazione regionale raccordandosi con il Piano di Valutazione del POR FESR e con la valutazione unitaria regionale.

Il rapporto finale conterrà un executive summary con la sintesi dei temi trattati nel documento.

### ***Rapporto Tematici***

Le tematiche su cui potranno essere realizzati tali rapporti, dipenderanno dalle esigenze conoscitive dell'AdG (anche espresse dal Comitato di Sorveglianza), dai risultati delle valutazioni annuali ed intermedia, nonché da specifiche problematiche emergenti dal processo di attuazione del PO. In prima battuta, gli ambiti su cui realizzare i rapporti tematici di valutazione potranno essere:

- Ambito Valutativo 1.1 - Efficacia della Strategia S3;
- Ambito Valutativo 1.2 - La cooperazione tra Università ed Imprese;

- Ambito Valutativo 3.1 - Il rilancio della competitività delle MPMI;
- Ambito Valutativo 3.2 - La valorizzazione del patrimonio culturale e naturale della Lombardia;
- Ambito Valutativo 4.1 - L'efficientamento energetico nel settore pubblico;
- Ambito Valutativo 7.2 - Efficacia, del piano di comunicazione del PO;
- Ambiti Valutativi 9.1 e 5.1 - Il contributo del POR all'attuazione della Strategia di Sviluppo Urbano Sostenibile.

Gli approfondimenti tematici dovranno garantire un livello qualitativo assimilabile a quello dei rapporti annuali, evidenziando le lezioni scaturite dalle analisi e fornendo raccomandazioni. Nell'ambito dei rapporti tematici sarà ad esempio assicurata l'analisi dell'attuazione del POR in relazione al conseguimento degli equality target esplorando le tre dimensioni attuative previste dai regolamenti: parità di genere, pari opportunità per tutti e disabilità.

Ogni rapporto tematico sarà accompagnato da un executive summary con la sintesi dei temi trattati.

### **Individuazione di nuovi indicatori**

Sulla base delle esigenze di analisi, il Valutatore indipendente proporrà una batteria di indicatori ad integrazione degli indicatori del POR, semplici e complessi, al fine di aumentare il grado di accuratezza delle analisi. Tali indicatori, utilizzati all'interno dei Rapporti di valutazione e delle Relazioni di Attuazione Annuali dovranno essere collezionati in un apposito manuale da gestire separatamente.

Per ciascun indicatore dovranno essere fornite le banche dati di riferimento e le modalità di calcolo.

### **3.6 La gestione della qualità**

La qualità di una valutazione è parte integrante e fondamentale del processo di valutazione. Pianificare e realizzare una valutazione che non soddisfa alcuni standard minimi di qualità potrebbe indurre in errore i decisori e gestori del Programma. Per tale ragione, in questo Piano viene data particolare rilevanza all'adozione di un approccio orientato alla definizione di standard e procedure della Qualità.

Tale approccio prevede che per ogni attività di valutazione prevista dal presente Piano siano previsti ed eventualmente specificati:

- a. I processi che garantiscono la qualità della progettazione e la fase di progettazione delle attività valutative, compresa la messa in servizio della valutazione;
- b. I processi che garantiscono la qualità dell'attuazione della valutazione stessa;
- c. I processi che garantiscono la qualità dei prodotti della valutazione e dei dati disponibili.

In primo luogo, la qualità può essere considerata una caratteristica del processo attraverso il quale vengono eseguite le attività di valutazione. Con i punti a) e b) si pone dunque attenzione alla definizione di un attività di controllo della *qualità del processo* sia in fase di progettazione della valutazione, sia in itinere, in fase di attuazione della stessa.

Con il punto c) ci si sofferma sulla qualità dei Prodotti della valutazione stessa. In teoria i due aspetti del processo e il prodotto sono collegati: un buon processo dovrebbe generare un

buon prodotto. Tuttavia si ritiene opportuno che i requisiti di qualità dei prodotti della valutazione, siano predefiniti e specificati in modo tale da fornire assicurazione che le informazioni ed i dati forniti costituiscono una base sufficientemente affidabile per produrre giudizi fondati per i decisori.

Tali elementi sono esplicitati nei *Terms of reference* per la selezione del Soggetto esterno responsabile della Valutazione.

In sintesi, le attività di verifica della Qualità del Piano dovranno evidenziare preventivamente criticità in ogni fase del Piano di Valutazione in modo tale da poter predisporre idonee **azioni correttive** che potranno riguardare il processo di valutazione, l'organizzazione di tale processo, i prodotti della valutazione, la loro diffusione, l'utilizzazione della valutazione ed interessare, pertanto, non solo il comportamento del valutatore, ma anche degli altri attori a vario titolo coinvolti nell'attività di valutazione.

Nell'ambito della struttura di governance del Piano di Valutazione, il confronto tecnico qualificato e il controllo della qualità delle attività e dei prodotti della valutazione sono in particolare affidati al Gruppo di Pilogio (cfr. par 2.1). Il valutatore indipendente nell'ambito dei rapporti annuali dovrà inoltre dare evidenza al processo di gestione della qualità attraverso un contributo all'autovalutazione della valutazione.