

D.g.r. 30 dicembre 2020 - n. XI/4155**Approvazione della Strategia di Specializzazione Intelligente per la Ricerca e l'Innovazione di Regione Lombardia - S3 2021-2027**

LA GIUNTA REGIONALE

Richiamate:

- la legge regionale Statutaria n. 1 del 30 agosto 2008, «Statuto d'Autonomia della Lombardia», e in particolare l'art. 10 in materia di «Ricerca e Innovazione»;
- la legge regionale n. 29 del 23 novembre 2016, «Lombardia è ricerca e innovazione», che reca disposizioni volte a potenziare l'investimento regionale in ricerca e innovazione al fine di favorire la competitività del sistema economico-produttivo, la crescita del capitale umano, lo sviluppo sostenibile e di contribuire a elevare il benessere sociale e la qualità dei servizi erogati ai cittadini;

Viste:

- la Strategia Europa 2020 per sviluppare un'economia intelligente, sostenibile e solidale attuata da Regione Lombardia attraverso le proprie politiche orientate a valorizzare il sistema imprenditoriale e scientifico-tecnologico articolato e accompagnarlo nella sua capacità di creare risposte condivise alle nuove sfide sociali generate da un contesto globale in rapida trasformazione;
- la proposta di Regolamento del Consiglio che stabilisce il Quadro Finanziario Pluriennale per il periodo 2021-2027 - COM (2018) 322 del 2 maggio 2018;
- la proposta di Regolamento del Parlamento europeo e del Consiglio recante le disposizioni comuni applicabili al Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR), al Fondo Sociale Europeo Plus (FSE+), al Fondo di Coesione, al Fondo Europeo per gli Affari Marittimi e la Pesca (FEAMP) e le regole finanziarie applicabili a tali fondi e al Fondo Asilo e migrazione, al Fondo per la Sicurezza interna e allo Strumento per la gestione delle frontiere e i visti - COM (2018) 375 del 29 maggio 2018;
- la proposta di Regolamento del Parlamento europeo e del Consiglio relativo al Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR) e al Fondo di Coesione - COM (2018) 372 del 29 maggio 2018;
- il Regolamento delegato (UE) n. 240/2014 della Commissione del 7 gennaio 2014 recante un codice europeo di condotta sul partenariato nell'ambito dei fondi strutturali e d'investimento europei il quale reca disposizioni sul partenariato per gli accordi di partenariato e i programmi sostenuti dai fondi strutturali e d'investimento europei;
- il Green Deal europeo approvato a fine 2019 dalla Commissione Europea è la nuova strategia che richiede una forte risposta politica a tutti i livelli alla cui attuazione può contribuire anche la S3 e l'approccio assunto mirato a individuare le specializzazioni e le priorità di investimento concentrando gli sforzi di innovazione per obiettivi di trasformazione;
- la Comunicazione della Commissione Europea COM (2020) 456 del 27 maggio 2020 «Il momento dell'Europa: riparare i danni e preparare il futuro per la prossima generazione»;
- le Comunicazioni della Commissione Europea COM (2020) 102 del 10 marzo 2020 «Una nuova Strategia Industriale per l'Europa» e COM (2020) 103 del 10 marzo 2020 «Una strategia per le PMI per un'Europa sostenibile e digitale»;

Visti:

- la d.c.r. n. XI/64 del 10 luglio 2018 di approvazione del Programma Regionale di Sviluppo della XI Legislatura;
- la d.c.r. n. XI/469 del 19 marzo 2019 con cui il Consiglio Regionale ha approvato all'unanimità la proposta di Programma Strategico Triennale per la Ricerca, l'Innovazione e il Trasferimento Tecnologico 2018 - 2020;

Richiamata la Comunicazione del Presidente Fontana di concerto con il Vicepresidente Sala e gli Assessori Caparini e Rizzoli alla Giunta nella seduta del 24 ottobre 2018 avente ad oggetto «Percorso per la definizione del Documento regionale di Indirizzo Strategico sulla futura Politica di coesione 2021-2027» nella quale si dà atto che:

- il Documento di Indirizzo Strategico ha identificato le priorità di intervento per il periodo di programmazione 2021-2027 nell'ambito dei fondi strutturali;

- il quadro di contesto in cui si sviluppa il documento è quello rappresentato dal Programma Regionale di Sviluppo, dai documenti di programmazione settoriale quali ad esempio il Piano Strategico Triennale per la ricerca, l'innovazione e il trasferimento tecnologico nonché dalle proposte regolamentari e programmatiche della Commissione europea per lo sviluppo regionale e la ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico, anche alla luce delle politiche di rilancio dalla crisi causata dalla pandemia Covid-19;
- la predisposizione del documento si è avvalsa di una metodologia innovativa basata sull'intelligenza artificiale che permette di effettuare analisi descrittive e predittive dei dati a disposizione, fornendo elementi di contesto ai policy maker a supporto delle scelte e della definizione degli obiettivi realisticamente raggiungibili, orientati verso ambiti e azioni di policy caratterizzate da una elevata capacità di produrre risultati, ed invertire eventuali trend che limitano la propensione all'innovazione dell'ecosistema lombardo;

Evidenziato che per la Politica di Coesione 2021-2027 la Commissione Europea propone 20 «condizioni abilitanti» che dovranno essere monitorate e applicate per tutto il periodo. La prima condizione abilitante consiste nell'assicurare una buona governance della Strategia di Specializzazione Intelligente regionale - S3, alla quale sono collegati 7 criteri di adempimento:

1. analisi aggiornata degli ostacoli alla diffusione dell'innovazione, compresa la digitalizzazione;
2. esistenza di soggetto competente/responsabile per la gestione della strategia;
3. strumenti di sorveglianza e valutazione volti a misurare la performance rispetto agli obiettivi della strategia;
4. efficace funzionamento del processo di scoperta imprenditoriale;
5. azioni necessarie a migliorare i sistemi regionali di ricerca e innovazione;
6. azioni per gestire la transizione industriale;
7. misure di collaborazione internazionale.

Gli ultimi due rappresentano novità rispetto alla precedente programmazione;

Richiamato il decreto n. 8470 del 15 luglio 2020 che ha istituito il Gruppo di lavoro interdirezionale per la predisposizione della Strategia di Specializzazione Intelligente - S3 2021-2027 e dell'aggiornamento del Programma Strategico Triennale per la Ricerca, l'Innovazione e il Trasferimento Tecnologico e ha visto la partecipazione dei rappresentanti delle seguenti Direzioni Generali e degli Enti e delle Società del Sistema: Presidenza AREA FS Programmazione e Relazioni Esterne (Struttura Coordinamento Programmazione Comunitaria e gestione Fondo Sviluppo e Coesione), DG Agricoltura, Alimentazione e Sistemi Verdi, DG Ambiente e Clima, DG Autonomia e Cultura, DG Enti locali, Montagna e Piccoli Comuni, DG Infrastrutture, Trasporti e Mobilità sostenibile, DG Istruzione, formazione e lavoro, DG Politiche per la famiglia, Genitorialità e Pari opportunità, DG Politiche sociali, abitative e Disabilità, DG Ricerca, Innovazione, Università, Export e Internazionalizzazione, DG Sicurezza, DG Sport e Giovani, DG Sviluppo economico, DG Territorio e Protezione Civile, DG Turismo, Marketing territoriale e Moda, DG Welfare, ARIA s.p.a., Finlombarda s.p.a., Polis, ARPA, ERSAF;

Dato atto che:

- il processo di definizione della Strategia S3 2021-27 si caratterizza come aperto, inclusivo, trasparente e democratico, in coerenza con le modalità proprie della ricerca e innovazione responsabile, e si è sviluppato su tre fasi: la prima relativa all'analisi SWOT, la seconda ha avviato il processo di scoperta imprenditoriale e la terza si è concentrata sul piano di azione della strategia;
- la Comunicazione del Vicepresidente Sala alla Giunta Regionale nella seduta del 6 aprile 2020 ha dato avvio al percorso di definizione della Strategia di Specializzazione Intelligente per la Ricerca e l'Innovazione S3 di Regione Lombardia per la Programmazione 2021-2027 evidenziando che l'emergenza sanitaria COVID-19 ha notevoli conseguenze sul quadro economico-sociale provocando profondi cambiamenti; per rispondere alle nuove sfide si intende potenziare le politiche volte all'investimento in ricerca e innovazione per elevare il benessere sociale, favorire la competitività del sistema economico-produttivo, sviluppare nuove competenze e sostenere lo sviluppo sostenibile in Lombardia;
- il costante e continuativo dialogo con i referenti della Commissione Europea (DG Regio), del Centro di ricerca

Serie Ordinaria n. 1 - Martedì 05 gennaio 2021

comune europeo (JRC) e con le altre Regioni italiane ed europee, anche nell'ambito dei network interregionali dei quali Regione Lombardia è parte, ad esempio la Rete della Vanguard Initiative - new growth through smart specialisation, contraddistinguendo anche la S3 2021-27;

- il processo partecipativo interno ed esterno di definizione della S3 2021-27 ha visto da un lato l'organizzazione di una consultazione pubblica e dall'altro un calendario di incontri con gli attori locali (cittadini, associazioni di categoria, Cluster tecnologici lombardi, ...) e con quelli del Sistema Regionale (le Direzioni Generali, gli enti e le società del sistema) realizzati con nuovi format e modelli di collaborazione a distanza sfruttando le potenzialità della tecnologia;
- la consultazione pubblica aperta da luglio a settembre 2020 sulla Piattaforma Open Innovation di Regione Lombardia ha visto la partecipazione di più di 650 tra PMI, operatori economici, centri e professionisti della ricerca, cittadini (52% singolo cittadino, 25% impresa, 14% intermedio che supporta le PMI nel processo di innovazione - organismi di ricerca, università, ... - e 9% liberi professionisti e consulenti) che si sono espressi su ostacoli, opportunità e nuove sfide al processo di diffusione dell'innovazione e di crescita competitiva del territorio;
- il 28 ottobre 2020 la Direzione Generale Ricerca, Innovazione, Università, Export e Internazionalizzazione con il supporto di Finlombarda, ha illustrato al Tavolo per la competitività - coordinato dalla Direzione Generale Sviluppo Economico - il processo di definizione della S3 2021-27;
- la Comunicazione del Vicepresidente Sala alla Giunta Regionale nella seduta del 17 novembre 2020 finalizzata ad aggiornare sullo stato di avanzamento lavori e informare sui risultati della consultazione pubblica i cui principali esiti sono disponibili a tutti i cittadini sulla Piattaforma Open Innovation;
- il 26 novembre 2020 la bozza di S3 2021-2027 è stata presentata, insieme alle bozze dei Programmi dei Fondi Strutturali 2021-2027 (FESR, FSE, FEASR), al Patto per lo sviluppo e successivamente condivisa con la richiesta di restituzione di contributi e osservazioni che sono stati integrati nel documento finale;

Richiamate:

- la d.g.r. n. XI/3098 del 5 maggio 2020 di approvazione della Roadmap per la ricerca e l'innovazione sull'economia circolare di Regione Lombardia importante esperienza di processo di co-creazione sviluppato in particolare in collaborazione con i Cluster Tecnologici Lombardi e che verrà replicata anche in futuro su specifiche tecnologie strategiche - attualmente in corso i lavori della Roadmap artificial intelligence - e che contribuiscono all'implementazione della S3 e al suo continuo aggiornamento;
- la d.g.r. n. XI/3924 del 30 novembre 2020 di approvazione del Documento «Smart Mobility & Artificial Intelligence - strategia e progetti per l'innovazione del sistema della mobilità di Regione Lombardia» in linea con la S3 2021-27 di cui all'Allegato 1, parte integrante e sostanziale del presente atto;

Visto il documento finale riportato nell'Allegato 1 Strategia di Specializzazione Intelligente per la Ricerca e l'Innovazione di Regione Lombardia S3 2021-2027 che costituisce parte integrante e sostanziale del presente atto;

Ritenuto di approvare la Strategia di Specializzazione Intelligente per la Ricerca e l'Innovazione di Regione Lombardia S3 2021-2027 quale parte integrante e sostanziale del presente atto, dando altresì mandato alla D.G. Ricerca, Innovazione, Export e Internazionalizzazione per la sua attuazione e ad apportare preliminarmente eventuali modifiche e/o integrazioni suggerite dalla Commissione Europea;

Vista la legge regionale 7 luglio 2008, n.20 «Testo unico delle leggi regionali in materia organizzazione e personale» e i provvedimenti organizzativi della XI Legislatura;

Ad unanimità dei voti espressi nelle forme di legge;

DELIBERA

1. di approvare la Strategia di Specializzazione Intelligente per la Ricerca e l'Innovazione S3 2021-2027 di Regione Lombardia di cui all'Allegato 1, parte integrante e sostanziale del presente atto;

2. di dare mandato alla D.G. Ricerca, Innovazione, Export e Internazionalizzazione di attuare la strategia, apportando prelimi-

narmente eventuali modifiche e/o integrazioni suggerite dalla Commissione Europea;

3. di pubblicare il presente provvedimento e l'allegato 1 sul BURL e sulla Piattaforma regionale Open Innovation di Regione Lombardia.

Il segretario: Enrico Gasparini

_____ • _____



**LA STRATEGIA DI SPECIALIZZAZIONE INTELLIGENTE
PER LA RICERCA E L'INNOVAZIONE
DI REGIONE LOMBARDIA**

-

S3 - SMART SPECIALISATION STRATEGY 2021-2027

16 dicembre 2020

Sommario

Sommario

Introduzione

1. La “vision” sul futuro dopo l’emergenza COVID-19
2. La governance regionale della R&I
3. Il processo di scoperta imprenditoriale
4. Gli Ostacoli e le Opportunità alla diffusione dell’innovazione
5. Le sfide della S3
6. L’evoluzione delle Aree di Specializzazione
7. Le priorità regionali e gli ecosistemi dell’innovazione

Ecosistema della nutrizione

Ecosistema della salute e life science

Ecosistema della cultura e della conoscenza

Ecosistema della connettività e dell’informazione

Ecosistema della smart mobility and architecture

Ecosistema della sostenibilità

Ecosistema dello sviluppo sociale

Ecosistema della manifattura avanzata

8. La collaborazione internazionale di Regione Lombardia
9. Piano di azioni per il sistema della ricerca, dell’innovazione e delle imprese
10. Monitoraggio e valutazione

Introduzione

Nel corso dell'ultimo decennio, il concetto di "specializzazione intelligente" ha acquisito un rilievo di progressiva importanza nelle politiche europee di sviluppo regionale, con lo scopo di sostenere e promuovere strategie regionali di innovazione basate sui vantaggi competitivi specifici quale riferimento per individuare le priorità degli investimenti in ricerca e innovazione nel quadro della politica di coesione.

Come precisato dalla Commissione Europea¹, "le strategie di specializzazione intelligente sono intese a privilegiare gli investimenti pubblici in ricerca e innovazione attraverso un approccio dal basso verso l'alto ai fini della trasformazione economica delle regioni, basandosi sui vantaggi competitivi a livello regionale e favorendo le opportunità di mercato nell'ambito di nuove catene di valore interregionali ed europee. Esse sono di ausilio alle regioni per anticipare, pianificare e accompagnare il loro processo di modernizzazione economica".

L'approccio della specializzazione intelligente – integrato nella politica di coesione 2014-2020, quale condizionalità ex ante per accedere ai finanziamenti – è mantenuto e consolidato nella programmazione UE 2021-2027 con l'obiettivo di rafforzare ulteriormente la definizione di politiche di innovazione "place-based".

La Politica di coesione europea concentrerà le proprie risorse nel prossimo periodo di programmazione 2021-2027 su 5 obiettivi strategici:

1. Un'Europa più intelligente, attraverso l'innovazione, la digitalizzazione, la trasformazione economica e il sostegno alle piccole imprese
2. Un'Europa più verde e priva di emissioni di carbonio, grazie agli investimenti nella transizione energetica, nelle energie rinnovabili e nella lotta contro i cambiamenti climatici
3. Un'Europa più connessa, dotata di reti di trasporto e digitali strategiche
4. Un'Europa più sociale, che sostenga l'occupazione di qualità, l'istruzione, le competenze professionali, l'inclusione sociale e un equo accesso alla sanità
5. Un'Europa più vicina ai cittadini, che sostenga strategie di sviluppo gestite a livello locale e uno sviluppo urbano sostenibile in tutta l'UE.

La *Smart Specialisation Strategy*, ovvero la "Strategia regionale di specializzazione intelligente per la ricerca e l'innovazione" (S3), costituisce una delle condizioni abilitanti per l'accesso a tali risorse. In particolare, assicurare una "buona governance della Strategia di Specializzazione Intelligente" è/rappresenta la prima condizione abilitante² alla quale sono collegati sette criteri:

1. La realizzazione di un'analisi aggiornata degli ostacoli alla diffusione dell'innovazione, compresa la digitalizzazione;
2. L'esistenza di istituzioni o organismi regionali competenti responsabili per la gestione della Strategia;
3. La definizione di strumenti di sorveglianza e valutazione volti a misurare la performance della Strategia rispetto agli obiettivi;
4. L'efficace funzionamento del processo di scoperta imprenditoriale;
5. La definizione delle azioni necessarie a migliorare il sistema regionale di ricerca e innovazione;
6. La definizione di specifiche azioni per gestire la transizione industriale;
7. L'individuazione di misure di collaborazione internazionale.

¹ Comunicazione COM (2017) 376 "Rafforzare l'innovazione nelle regioni d'Europa: Strategie per una crescita resiliente, inclusiva e sostenibile"

² Le condizioni abilitanti proseguono l'approccio basato sulle cosiddette condizionalità ex ante, introdotte nel periodo di programmazione 2014-2020. Sono circa 20 le condizioni proposte, che riguardano aree tematiche simili a quelle del periodo 2014-2020 come l'efficienza energetica e le strategie di specializzazione intelligente per orientare gli investimenti nella ricerca e nell'innovazione. Sono presenti anche quattro condizioni orizzontali relative agli appalti pubblici, aiuti di Stato, applicazione della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea e della Convenzione delle Nazioni Unite sulle persone con disabilità. Le procedure connesse al soddisfacimento delle condizioni abilitanti sono simili rispetto a quelle del periodo 2014-2020, ma più semplici: ad esempio, non vi è l'obbligo di presentare un piano d'azione in caso di mancato adempimento. Tali condizioni devono essere state soddisfatte per l'intero periodo di programmazione 2021-2027

Il presente documento, che rappresenta la (*nuova*) S3 di Regione Lombardia per il periodo 2021-2027, prosegue il percorso intrapreso con la precedente 2014-2020 di declinazione di una **“traiettoria integrata” di sviluppo del proprio territorio**.

Obiettivo della Strategia è individuare risorse/competenze, potenziale innovativo, priorità in termini di trasformazione industriale e di resilienza del sistema economico-produttivo lombardo e ambiti tecnologici emergenti, su cui concentrare gli investimenti regionali nel prossimo settennio.

Sin dall’avvio della prima S3, Regione Lombardia ne ha costantemente curato l’aggiornamento allineando le politiche territoriali ai processi di trasformazione del sistema economico e dell’innovazione e ai nuovi bisogni del mercato e della società. Ciò è stato possibile attivando un confronto attivo con diversi attori del sistema della ricerca e dell’innovazione a livello regionale, nazionale e non per ultimo europeo, attraverso workshop tematici, corsi di formazione, tavoli di lavoro mensili, interviste, consultazioni e survey, etc. I risultati di questo dialogo continuo sono stati sviluppati e valorizzati nell’ambito di alcuni strumenti specifici, anch’essi in continua evoluzione e trasformazione: la piattaforma regionale di Open Innovation (vetrina degli input e dei feedback da parte del territorio), i Cluster Tecnologici Lombardi, le Roadmap tecnologiche, i Programmi di Lavoro che traducono le traiettorie tecnologiche prioritarie e diventano oggetto dei bandi regionali di finanziamento etc.

Come fatto in passato e in ottica di policy learning process, anche per lo sviluppo della strategia S3 2021-2027 Regione Lombardia ha beneficiato di qualificate collaborazioni a vari livelli istituzionali: europeo con il Joint Research Centre di Siviglia e con le regioni europee con cui il governo regionale ha instaurato rapporti di collaborazione all’interno di reti internazionali; nazionale con l’Agenzia di Coesione Territoriale e le regioni italiane e regionale con le diverse Direzioni Generali e il territorio.

La Strategia S3 di Regione Lombardia è stata concepita nel quadro delle linee programmatiche e di supporto economico riferibili al periodo 2021-2027, sia a livello europeo che a livello nazionale e regionale.

Nel contesto europeo, di sicura ispirazione sono stati gli strumenti di rilancio dalla crisi legata alla pandemia Covid-19, in primis il Next Generation EU con il Dispositivo per la Ripresa e la Resilienza (il cosiddetto Recovery Fund) insieme alle strategie di maggiore rilievo, quali la “Nuova Strategia Industriale per l’Europa”, la “Strategia per le PMI per un’Europa sostenibile e digitale” e il Green Deal europeo, inclusi i nuovi orientamenti strategici per favorire la transizione digitale.

A livello nazionale, una particolare rilevanza è stata ricoperta dalle direttrici programmatiche del Piano nazionale per la Ripresa e la Resilienza mentre a livello regionale il quadro di riferimento è assolutamente riconducibile al Documento di Economia e Finanza Regionale (DEFR), il Programma Regionale di Sviluppo (PSR), il Documento di Indirizzo Strategico (DIS), Il Piano Triennale per la Trasformazione Digitale (PTTD), il Programma Strategico Triennale per la Ricerca, Innovazione e Trasferimento Tecnologico (PST), la Proposta di Programma Regionale Energia Ambiente e Clima (PREAC) e, non da ultimo, il Programma degli Interventi per la Ripresa Economica.

L’allineamento della Strategia con il **Documento di Indirizzo Strategico (DIS)** elaborato da Regione Lombardia in seno alla Politica di Coesione 2014-2020 è in particolare molto rilevante: il DIS ha infatti identificato le priorità di sviluppo avvalendosi di un approccio metodologico innovativo basato sull’intelligenza artificiale per l’analisi sia descrittiva che predittiva dei dati a disposizione in grado di fornire ai policy makers indicazioni specifiche sulle leve migliori per la governance del territorio. Tale approccio *data-driven* consente anche di individuare gli indicatori di performance (KPI) che Regione Lombardia andrà a monitorare in relazione alle azioni identificate nel presente documento al fine di perseguire un miglioramento continuo del sistema.

Come accennato poco sopra la costruzione della Strategia tiene necessariamente conto dei nuovi bisogni imposti dalla crisi economica e sociale innescata dal Covid-19.

Regione Lombardia, per supportarne l’individuazione, ha avviato nel corso dell’anno l’iniziativa **OPEN LOMBARDIA**³ aprendo sulla piattaforma regionale **Open Innovation** uno spazio di discussione condiviso, e aperto a esperti autorevoli e al coinvolgimento dei cittadini, con l’obiettivo di identificare priorità, proposte

³ <https://www.openinnovation.regione.lombardia.it/it/open-lombardia/iniziativa>

e linee di azione utili a rispondere in modo adeguato al nuovo contesto economico, sociale e tecnologico. Per reagire alle sfide post Covid-19 il sistema lombardo ricerca e analizza buone pratiche e modelli eccellenti a livello internazionale, che possono offrire elementi di ispirazione e di dibattito a livello locale.

Il documento si articola in **10 capitoli** introdotti da un overview della nuova Politica di Coesione che l'Unione Europea ha sviluppato per il settennato 2021-2027, di cui la Strategia di specializzazione intelligente rappresenta una condizione abilitante.

Il **capitolo 1** fornisce una descrizione dello scenario che si sta delineando in questi momenti di strutturazione della ripresa socio-economica a seguito dell'emergenza pandemica e dei nuovi bisogni, equilibri, sfide, ma anche di opportunità da cui la nuova Strategia non può prescindere.

Il **capitolo 2** approfondisce la governance regionale, partendo dagli strumenti introdotti dalla Legge Regionale n. 29 del 2016 "Lombardia è Ricerca e Innovazione" e attivati durante l'implementazione della S3 2014-2021 al fine di coinvolgere il territorio, secondo il paradigma di Ricerca e Innovazione Responsabili.

Il **capitolo 3** entra nel vivo del processo di definizione della Strategia che, come già era stato per la S3 2014-2020, ha visto il coinvolgimento e la collaborazione degli attori della "tripla elica" e la consultazione del cittadino (Pubblica Amministrazione, imprese, mondo della ricerca, società civile) secondo i principi del EDP (*Entrepreneurial Discovery Process*) e quelli del RRI in fase di consolidamento.

I risultati di questo processo di coinvolgimento di stakeholder territoriali, mondo della ricerca, pubblica amministrazione e cittadini, questi ultimi attraverso una consultazione pubblica, hanno messo in evidenza gli ostacoli e le opportunità alla diffusione dell'innovazione e i nuovi fabbisogni del territorio, che sono descritti e approfonditi nel **capitolo 4**.

L'analisi del territorio regionale, alla luce dei numerosi cambiamenti economico-produttivi e sociali e l'individuazione di ostacoli, opportunità e nuovi bisogni, ha fatto emergere le due sfide che saranno alla base delle politiche di Ricerca e Innovazione nel prossimo periodo di programmazione comunitaria: la **trasformazione industriale verso la transizione digitale e lo sviluppo sostenibile** e la **resilienza e la capacità di adattamento** del sistema lombardo per **garantire la sicurezza del cittadino**, descritte nel **capitolo 5**.

Le trasformazioni in atto suggeriscono un nuovo modo di leggere il territorio regionale che possa garantire la strutturazione di interventi e politiche sempre più aderenti alle reali necessità: il **capitolo 6** descrive questa visione e interpretazione del territorio tramite ecosistemi dinamici perché organizzati intorno ai bisogni emersi e in evoluzione.

Il **capitolo 7** fornisce un accurato approfondimento di ognuno degli 8 ecosistemi dell'innovazione individuati: nutrizione; salute e life science; cultura e conoscenza; connettività e informazione; smart mobility e architecture; sostenibilità; sviluppo sociale; manifattura avanzata.

Al **capitolo 8** si evidenzia l'importanza della cooperazione interregionale in questo processo continuo di confronto e di sviluppo alimentato dalle numerose iniziative e collaborazioni a cui Regione Lombardia partecipa.

Il **capitolo 9** sviluppa quindi il piano d'azione per Ricerca e Innovazione 2021-27 chiamato a far fronte alle sfide sopra richiamate: individua quattro tipologie di azione e per ognuna approfondisce su quale sfida agiranno maggiormente e quali criteri della condizione abilitante soddisfano.

Il progresso delle azioni individuate e la loro implementazione verranno poi misurati e valutati secondo un piano di monitoraggio descritto nel **capitolo 10**.

1. La “vision” sul futuro dopo l'emergenza COVID-19

L'emergenza COVID-19 ha modificato e sta tuttora modificando radicalmente lo scenario macroeconomico internazionale, con effetti non ancora definiti sul contesto socio-economico dei diversi territori. Anche per la Lombardia, fortemente colpita dalla pandemia, alla crisi sanitaria si è sommata una grave crisi economica che ha già determinato una forte contrazione della produzione, con pesanti impatti non solo economici ma anche occupazionali e sociali, con un aumento del rischio di scivolare verso la povertà e l'esclusione sociale per le fasce di popolazione già fragili.

L'emergenza Coronavirus e il conseguente lockdown hanno imposto al mondo di **rivedere le modalità organizzative di vita e di operatività secondo logiche più smart**: alcuni processi hanno vissuto una improvvisa accelerazione, come ad esempio il lavoro agile e la digitalizzazione, altri invece hanno subito un forte rallentamento come la sharing economy, il turismo globale, l'entertainment, accentuando i punti deboli del nostro sistema ma anche evidenziando grandi opportunità di rilancio.

Nuovi equilibri prendono forma e si moltiplicano le sfide culturali, sociali, ambientali ed economiche che la collettività è chiamata ad affrontare. I cambiamenti in corso non possono essere considerati una parentesi ma influenzeranno per i prossimi anni il nostro modo di vivere – e di governare – la socialità e lo sviluppo, e sono elementi chiave della definizione dei nuovi documenti di programmazione.

Nel proprio Documento di Economia e Finanza 2021-2023⁴, Regione Lombardia individua come prioritaria la definizione di **strategie integrate multisettoriali** volte alla creazione di un **territorio connesso e resiliente**.

L'emergenza Covid-19 ha sbalzato l'imprescindibile necessità di attivare interventi sinergici sui fattori abilitanti, quelli cioè che facilitano la **capacità di adattamento del sistema ai cambiamenti, anche repentini e imprevedibili, non solo nell'ambito sanitario, ma anche nel contesto socio-economico e produttivo**.

Nel cosiddetto “new normal” le aziende dovranno essere in grado di reagire e adeguarsi rapidamente ai mutamenti dell'ecosistema e delle forze esogene cogliendo le opportunità di sviluppo connesse a nuovi bisogni insoddisfatti dei consumatori.

In ottica di ricerca e innovazione, è fondamentale da un lato individuare e favorire lo sviluppo e l'adozione di **soluzioni innovative in grado di sfruttare pienamente le nuove tecnologie digitali**, che durante il lockdown hanno permesso di assicurare interventi a distanza e di mantenere i contatti, e dall'altro di porre in essere **misure per favorire soluzioni per contrastare la fragilità anche sotto il profilo economico delle famiglie**.

Nello specifico, per supportare il rilancio del sistema economico-produttivo a seguito della pandemia Covid-19, Regione Lombardia pone grande attenzione alla necessità di continuare a puntare su modelli sicuri di produzione e consumo improntati alla **flessibilità, alla digitalizzazione e alla sostenibilità ambientale** e alla **transizione verso un'economia circolare** in coerenza con il quadro strategico che si va componendo a livello nazionale ed europeo. La nuova Strategia Industriale per l'Europa⁵ individua le transizioni: digitale ed ecologica, come i due elementi fondamentali per la futura competitività dell'Europa. La duplice transizione toccherà ogni componente dell'economia, della società e dell'industria. Richiederà nuove tecnologie, cui dovranno corrispondere gli investimenti e l'innovazione necessari. Creerà nuovi prodotti, servizi, mercati e modelli di business. Darà forma a nuovi tipi di figure professionali inedite, che richiederanno competenze specifiche in relazione ai nuovi modelli di sviluppo che si andranno a configurare. Sarà fondamentale il passaggio dall'attuale produzione lineare all'economia circolare attraverso il ripensamento degli attuali

⁴ Nota di aggiornamento al Documento di Economia e Finanza Regionale – DEFR 2020 (DGR XI/3748/2020)

⁵ https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/european-industrial-strategy_it

modelli di consumo (servitizzazione dei prodotti, estensione della vita utile, trasformazione e riutilizzo, sharing economy).

L'emergenza Covid-19 ha mostrato la **scarsa resilienza di molte catene del valore**, causando perdite di fatturato e costringendo a rimedi di emergenza.

Le aziende devono ripensare il loro approccio alla **gestione delle catene del valore strategiche**, investendo in progetti di "**reshoring**"⁶ o eventualmente di "**nearshoring**"⁷, e intervenendo su fattori come, ad esempio, il "**time-to-recovery**" per la scelta dei fornitori, in un'ottica di gestione bilanciata dei rischi.

Le aziende lombarde devono essere sempre più i "**direttori di orchestra**" **delle catene del valore strategiche** che includono fornitori e sub-fornitori, partner e clienti.

È prioritario per Regione Lombardia favorire il **rilancio economico dell'export e dell'internazionalizzazione** delle imprese lombarde e facilitare **l'attrazione degli investimenti per il reshoring** delle imprese e del sistema della ricerca e innovazione al fine di incentivare il reinsediamento sul territorio lombardo di attività ad alto valore aggiunto in precedenza delocalizzate, puntando sull'innovazione e sulla qualificazione in termini di sostenibilità. Altro fattore determinante, per aumentare la resilienza del sistema lombardo, è facilitare **l'accesso al credito e la semplificazione nell'accesso e nell'erogazione dei contributi pubblici, favorendo** il rilancio e lo sviluppo, in chiave innovativa, delle imprese e del sistema di R&I lombardi.

Come in ogni momento di crisi e, a maggior ragione, in questo che stiamo vivendo, l'investimento sul **capitale umano** è uno dei fattori cruciali per supportare efficacemente il **recupero della competitività e della produttività**, puntando su **competenze** e sull'**innovazione dei modelli economici e sociali** e recuperando in modo inclusivo persone, talenti ed energie in funzione della ripresa e del rilancio.

In un mondo dove il mercato del lavoro è sempre più orientato alle competenze tecnologiche, è necessario un'azione concreta di **upskilling e reskilling** per i lavori già inseriti in impresa. I programmi formativi strategici per prepararci al futuro dovranno essere capaci di fornire una preparazione lungo tutto il corso della vita, secondo il principio del "**Lifelong Learning**". I lavoratori del futuro dovranno avere competenze trasversali con basi tecnico-scientifiche in grado di supportare l'apprendimento di nuovi linguaggi universali che si codificheranno nel corso degli anni.

In questo contesto è prioritario per Regione Lombardia

- incentivare il reinsediamento sul territorio lombardo di **attività ad alto valore aggiunto** in precedenza delocalizzate, puntando sull'innovazione e sulla qualificazione in termini di sostenibilità;
- facilitare **l'accesso al credito e la semplificazione nell'accesso e nell'erogazione dei contributi pubblici, favorendo** il rilancio e lo sviluppo, in chiave innovativa, delle imprese e del sistema di R&I lombari;
- mettere in campo interventi volti, da una parte, a **promuovere la piena occupazione**, anche attraverso la riqualificazione e il reinserimento lavorativo delle persone coinvolte nelle crisi aziendali e, dall'altra, **sviluppare e mantenere i talenti** del futuro puntando sull'educazione inclusiva, lo sviluppo della formazione tecnica superiore e contrastando la dispersione scolastica, tutto questo avendo consapevolezza delle nuove esigenze formative ad esempio per lo sviluppo dei **green job** e delle **competenze digitali**.

⁶ Rilocalizzare nel paese d'origine dell'impresa la produzione, o parte di essa, che precedentemente era stata trasferita all'estero

⁷ Delocalizzazione di attività in paesi/regioni estere ma più vicini rispetto alle mete dell'off-shoring

2. La governance regionale della R&I

La complessità della Strategia e l'esigenza di un continuo monitoraggio e valutazione dei risultati raggiunti hanno reso necessaria una "macchina" di governo dedicata all'attuazione e allo sviluppo delle politiche, che viene mantenuta anche per la S3 2021-2027, in coerenza con la legge regionale 29/2016 "Lombardia è Ricerca e Innovazione". La legge ha ridefinito e riorganizzato la governance degli interventi regionali in materia della ricerca e innovazione, introducendo nuovi meccanismi di coordinamento e attuazione e individuando una serie di strumenti strategici di sostegno alla propensione all'innovazione dell'intero territorio in risposta ai nuovi bisogni e sfide economico-sociali.

Il coordinamento strategico delle politiche regionali di sviluppo della ricerca, dell'innovazione e del trasferimento tecnologico è affidato ad una **Cabina di regia interassessorile** che redige un **Programma Strategico Triennale** per la ricerca, l'innovazione ed il trasferimento tecnologico (PST). Il Programma, approvato dal Consiglio regionale, individua e definisce gli interventi da realizzare, le risorse necessarie e i risultati attesi su elementi strategici quali le infrastrutture digitali, le agevolazioni fiscali per le imprese che investono in ricerca e sviluppo e l'insieme degli strumenti a sostegno della ricerca e dell'innovazione.

Inoltre, la legge 29/2016 "Lombardia è Ricerca e Innovazione", mira a valorizzare e mettere a disposizione di chi fa ricerca e innovazione il **patrimonio di dati**, in primo luogo quelli gestiti dalla pubblica amministrazione, per offrire ai cittadini migliori servizi e strumenti che aumentino la qualità della vita. La spinta in tale direzione nasce dalla consapevolezza che le informazioni rappresentano oggi la più grande risorsa a disposizione della collettività, se adeguatamente governate attraverso le tecnologie e le competenze che permettono di estrarre ed affinare la conoscenza.

La S3 2014 – 2020 ha anticipato alcuni meccanismi di governance e strumenti, e contribuito alla creazione di un ambiente in grado di potenziare l'effetto delle azioni attivate.

La nuova S3 2021-2027 eredita un sistema di governance solido, caratterizzato da processi finalizzati al coordinamento orizzontale, tra le diverse Direzioni Generali e gli enti e le società del Sistema Regionale, e verticale, al livello nazionale ed europeo. Il primo si è ulteriormente arricchito, con la costituzione del **Gruppo di lavoro interdirezionale**⁸ per la predisposizione della S3 2021-2027 per stimolare sinergie tra programmi regionali intersettoriali e concretizzare interventi integrati di sviluppo.

Da segnalare anche la presenza di consolidati meccanismi finalizzati al coinvolgimento, a geometria variabile, del territorio, seguendo il paradigma di Ricerca e Innovazione Responsabile, attraverso un processo di scoperta imprenditoriale continuo e sistematico (approfondito nel prossimo capitolo) e la valorizzazione degli strumenti operativi come i **Cluster Tecnologici Lombardi (CTL)** e la **piattaforma Open Innovation (OI)**.

La S3 supporta in questo senso la creazione e il consolidamento di strumenti in grado di facilitare e stimolare non solo processi di innovazione di tipo tradizionale, ma anche quelli di tipo bottom up, generati direttamente dalla società. Ad esempio, i Cluster Tecnologici Lombardi e la piattaforma Open Innovation danno la possibilità al territorio di comunicare i propri bisogni, le proprie idee e di partecipare attivamente al processo di definizione di nuove soluzioni. I Cluster negli anni sono diventati interlocutori chiave del territorio, incentivano infatti il dibattito pubblico tra il mondo accademico e quello economico e sono in grado di portarne le istanze all'interno del sistema dell'innovazione. In tal modo viene introdotto un meccanismo diverso da quello puramente top-down.

La legge regionale 29/2016 "Lombardia è Ricerca e innovazione" introduce inoltre il concetto di Ricerca e Innovazione Responsabili (RRI).

Tale approccio è in linea con una delle principali sfide annunciate dalla Commissione Europea che, attraverso diverse iniziative avviate già da tempo⁹ dalla DG Research and Innovation, si pone l'obiettivo di avvicinare il

⁸ Il GdL Interdirezionale è stato costituito con Decreto N°8470 del 15/07/2020

⁹ Science and Society" Action Plan (2001), "Science in society" nel VII Programma Quadro (2007), V parte del Programma Horizon 2020 "Science with and for Society"

più possibile la comunità scientifica alla società in generale, come conferma l'orientamento di alcune componenti del prossimo Programma Quadro Horizon Europe.

La RRI implica che tutti gli attori sociali (ricercatori, policy maker, imprenditori, rappresentanti del terziario, cittadini etc.) collaborino durante tutto il processo di ricerca e innovazione, fin dall'inizio al fine di allineare al meglio il processo stesso e i suoi risultati ai valori, ai bisogni e alle aspettative della società.

I principi alla base della RRI utilizzati in più occasioni nell'ambito della precedente S3, saranno applicati con maggiore consapevolezza e varietà – coinvolgimento diretto, consultazioni pubbliche, esercizi di citizen engagement – anche nella nuova Strategia. Il coinvolgimento diretto degli stakeholder territoriali (imprese, università e centri di ricerca, associazioni) e dei cittadini nel processo di definizione delle priorità di sviluppo tecnologico e il ricorso frequente a consultazioni pubbliche e ulteriori esercizi di citizen engagement che verranno utilizzati e sperimentati nel corso del settennio, rispondono alla necessità di identificare, con modalità partecipative, priorità di ricerca in grado di rispondere ai bisogni sociali.

Inoltre, la legge ha istituito il **Foro regionale per la Ricerca e Innovazione** con funzioni consultive, propositive e informative, composto da 10 esperti altamente qualificati nell'ambito del rapporto scienza, innovazione e società e selezionati attraverso una procedura di evidenza pubblica a carattere internazionale.

Obiettivo del Foro è favorire una governance responsabile di ricerca e innovazione nel contesto lombardo attraverso attività in ambiti quali la comunicazione pubblica della scienza, la valutazione degli impatti delle tecnoscienze sulla società (Technology Assessment), la partecipazione dei cittadini nelle decisioni e nel policymaking territoriale su R&I e la progettazione di processi innovativi aperti e democratici.

Progetto europeo TRANSFORM¹⁰

Regione Lombardia ha aderito al progetto europeo TRANSFORM-Territories as Responsive and Accountable Networks of S3 through New Forms of Open and Responsible decision-Making, approvato nell'ambito della call Horizon 2020 SwafS - Supporting the development of territorial Responsible Research and Innovation.

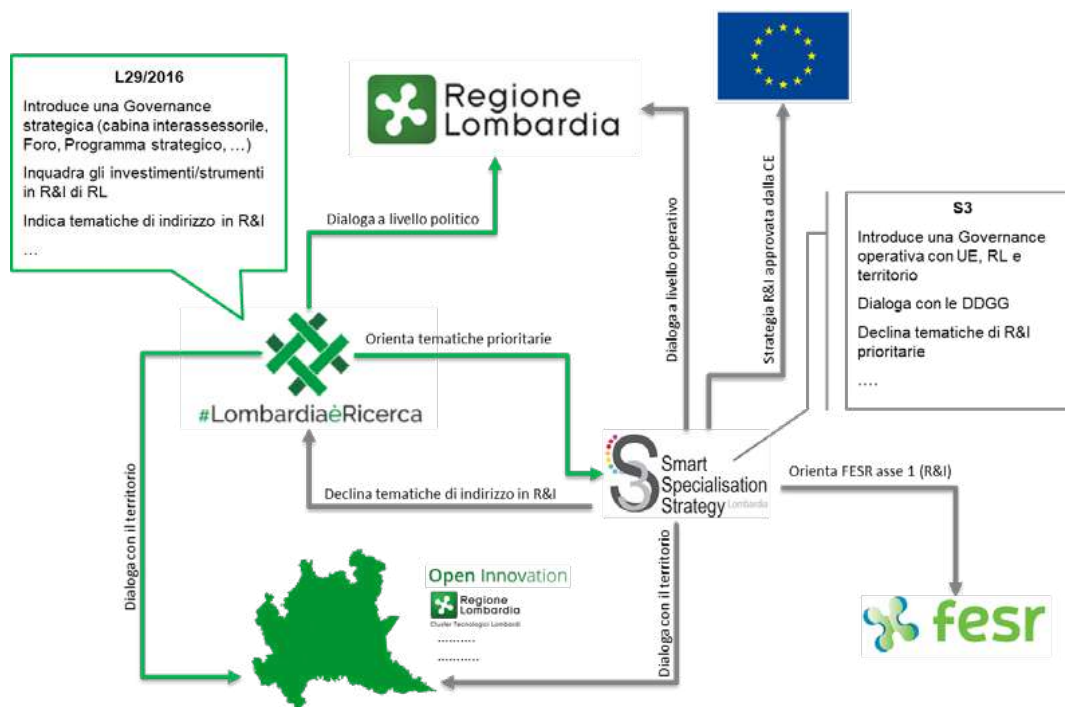
Il tema del progetto, la promozione della RRI come fattore di cambiamento istituzionale per il *decision-making* responsabile, si inserisce tra quei "fattori abilitanti" finalizzati alla valorizzazione delle iniziative di R&I che incentivano il coinvolgimento dei cittadini come co-creatori di soluzioni e come co-designer di decisioni nell'ambito R&I, in particolare nelle scelte programmatiche.

L'introduzione di pratiche di partecipazione, oltre a migliorare la qualità della decisione, favorisce una miglior percezione delle ricadute concrete prodotte sul territorio dagli investimenti in ricerca.

La proposta TRANSFORM si pone come obiettivo di trasformare l'ecosistema di R&I e i sistemi di governance di 3 realtà locali (Lombardia, Bruxelles, Catalogna) tramite iniziative di partecipazione del cittadino mediante diversi approcci metodologici, come il participatory research agenda setting (è il caso della Lombardia), il design thinking for social innovation (nella regione di Brussels-Capitale) e la citizen science (in Catalogna). Le diverse esperienze delle regioni partner verranno messe a confronto, al fine di ispirare, in una logica di mutual learning, i singoli governi a pensare e attuare nuove iniziative e nuove modalità di lavoro in grado di favorire l'integrazione dell'approccio di Ricerca e Innovazione Responsabili nelle politiche di sviluppo regionale. I risultati di TRANSFORM potrebbero inoltre ispirare ulteriori regioni europee a introdurre pratiche partecipative e di RRI nella governance di R&I territoriali.

¹⁰ <https://www.transform-project.eu/>

Nel seguente grafico si riporta il quadro regionale e sovregionale di riferimento:



3. Il processo di scoperta imprenditoriale

Come anticipato la legge regionale 29/2016 ha introdotto nuovi assetti di governance strategica che consentono di indirizzare, in modo coordinata, le azioni di R&I regionali.

La governance operativa di R&I invece si basa su best practices consolidate negli anni e apprezzate dal territorio lombardo, che continueranno a guidare definizione e attuazione della nuova Strategia, potendo contribuire parallelamente all'evoluzione del PST 2021-2023 previsto per l'anno prossimo.

Le fasi di definizione della nuova Strategia sono state coordinate da uno *Steering Committee* diretto dalla Direzione Generale Ricerca, Innovazione, Università, Export e Internazionalizzazione di Regione Lombardia con il supporto di Finlombarda SpA¹¹.

A sua volta lo Steering Committee ha coinvolto attivamente una serie di stakeholder nei meccanismi di orientamento e di condivisione delle decisioni di Regione Lombardia, secondo un processo di scoperta imprenditoriale (*Entrepreneurial Discovery Process*), con l'intento di arrivare a una vera e propria co-progettazione di interventi e iniziative con i cittadini seguendo i principi RRI.

Entrepreneurial Discovery Process (EDP)

Il processo di scoperta imprenditoriale ha costituito una fase cruciale nella definizione della S3 in quanto ha consentito di acquisire una comprensione completa ed aggiornata del contesto regionale di riferimento, in particolare per quanto concerne le risorse di ricerca, innovazione e imprenditorialità più significative nel territorio al fine di selezionare le aree prioritarie dove effettivamente esiste un vantaggio comparativo.

Come ben evidenziato dalla Commissione Europea¹², il concetto alla base delle politiche S3 non mira, infatti, all'identificazione di politiche settoriali per rafforzare i settori regionali industriali più avanzati, quanto piuttosto favorire le regioni nel diversificare le loro politiche di investimento in modo intelligente, focalizzando l'attenzione sulle aree più promettenti con il maggior potenziale socio-economico.

Per Regione Lombardia il processo dell'EDP continuativo si traduce in un atto sistematico e dinamico di **co-progettazione** dove i partner sono, da un lato, la pubblica amministrazione e, dall'altra, una varietà ampia di attori territoriali: il mondo accademico, le imprese (gruppi per dimensioni e settori), enti locali, investitori istituzionali e i cittadini. La definizione e l'aggiornamento della Strategia regionale risponde in questo modo ad un processo di *self-discovery* delle potenzialità che il territorio esprime e al potenziale tecnologico che la Regione può sviluppare nel contesto internazionale.

Regione Lombardia ha avviato, già a partire dal 2010, un meccanismo di selezione e identificazione degli ambiti verso cui indirizzare le azioni a supporto della ricerca e innovazione, basato su un principio di partecipazione e di solidarietà scientifico-tecnologica tra attori appartenenti ad un territorio molto variegato in termini di vocazioni e percorsi di specializzazione.

Primi esperimenti nell'applicazione di questo nuovo modello "bottom up" si sono realizzati, ad esempio, attraverso il processo di selezione delle alleanze territoriali alla base dell'Invito di presentazione della Manifestazione di Interesse per la creazione dei Distretti ad Alta Tecnologia; dalle prime sperimentazioni si è gradualmente giunti fino a vere e proprie esperienze di co-progettazione e il percorso che ha portato alla definizione della legge regionale 29/2016 "Lombardia è ricerca e innovazione" ne rappresenta un esempio concreto.

Più in generale, per rinsaldare la collaborazione tra gli attori della "quadrupla elica" durante l'impostazione e condivisione delle proprie scelte, Regione Lombardia, secondo la metodologia "transition management"¹³ si è avvalsa di tavoli di ascolto e di lavoro:

¹¹ Finlombarda S.p.A. è la società finanziaria di Regione Lombardia. Nata nel 1971, è una società pubblica interamente partecipata da Regione Lombardia.

¹² Policy Brief "Regional Diversification: Opportunities and Smart Specialization Strategies", Commissione Europea, 2017

¹³ metodologia nella quale i diversi attori condividono target e strategie in modo condiviso ed adattativo

- **Patto per lo Sviluppo:** negli anni si è dato vita a un metodo con il quale i componenti del tessuto imprenditoriale, le associazioni, i sindacati e Regione Lombardia sono diventati partner per lo sviluppo del territorio; vengono così valorizzate le espressioni organizzate della società secondo il metodo della sussidiarietà. Al fine di condividere la definizione delle scelte dei Programmi Operativi Regionali (POR) in fase di elaborazione e programmazione, sono stati effettuati diversi incontri con i promotori del Patto per lo Sviluppo, dell'Economia, del Lavoro, della Qualità e della Coesione Sociale. Tali incontri sono stati finalizzati a dare un'informativa sulle iniziative messe in atto nell'ambito dei vari Fondi (Fondi Strutturali FSE, FESR, FEASR, FEP e Fondo Aree Sottoutilizzate). Questi sono momenti importanti di condivisione e di confronto sullo sviluppo dell'economia lombarda, nonché sulla percezione, da parte del territorio, delle azioni sviluppate da Regione Lombardia nell'ambito della Programmazione Comunitaria su tematiche di sviluppo economico-sociale, sostenibilità, occupazione, attrattività e innovazione.
- **Gruppi di Lavoro:**
 - Cabina di Regia dei Cluster Tecnologici Lombardi (CTL): in essa è confluita ed è stata razionalizzata la precedente esperienza dei Gruppi di Lavoro (GdL) dedicati ai Cluster Tecnologici Lombardi, nati, da un lato, per condividere le sfide che vuole affrontare Regione Lombardia e, dall'altro, per far emergere i bisogni, attraverso un percorso qualificato di *entrepreneurial discovery*, e declinarli in azioni regionali concrete. La Cabina di Regia, alla quale partecipano i 9 Cluster Manager, oltre a rappresentanti di Regione Lombardia e Finlombarda S.p.A., nasce con lo scopo di istituzionalizzare e rendere sistematico il confronto tra l'attore pubblico e i CTL stessi, organi di governance intermedia tra l'amministrazione locale e il territorio.
 - Gruppo di Lavoro Esperti: per completare e rendere più solido il percorso di *entrepreneurial discovery* iniziato con i GdL dei cluster, si è impostato un dialogo con una rappresentanza della Grande Impresa, di spin-off, di associazioni e di soggetti operanti sulle piattaforme tecnologiche europee. In particolare, gli esperti sono stati attivati nel processo di revisione dei Programmi di Lavoro per la Ricerca e l'Innovazione (cfr. capitolo seguente).
- **L'evoluzione della S3 verso una strategia "adattativa"**
Il percorso di sviluppo di una strategia S3 "adattiva" iniziato già con la S3 con l'esperienza europea dell'**Osservatorio delle Industrie Emergenti**¹⁴ proseguirà anche nella prossima programmazione dedicando un'azione specifica volta a rafforzare l'EDP (**processo di scoperta imprenditoriale**) tramite l'attuazione di nuove politiche di **stakeholder engagement** e con l'adozione di **metodologie innovative di rilevazione delle priorità e dei bisogni** anche tramite analisi di big data e intelligenza artificiale e la realizzazione di **roadmap tecnologiche** su specifiche tecnologie strategiche per Regione Lombardia.
- **Consultazioni pubbliche:** lo strumento della consultazione pubblica ha assunto un'importanza sempre crescente per la pianificazione dell'azione di governo regionale in materia di ricerca e innovazione. Tale strumento, infatti, risponde all'esigenza di coinvolgere il cittadino fin dalle prime fasi di progettazione degli interventi, favorendo la realizzazione di esperienze che rispondono ai paradigmi della co-progettazione delle iniziative, dell'innovazione sociale e della ricerca e innovazione responsabile.
Anche per la nuova S3 2021 – 2027, dal 27 luglio al 23 settembre 2020, è stata aperta una consultazione pubblica sulla piattaforma Open Innovation che ha raccolto le opinioni di più di 650 soggetti appartenenti al mondo dell'impresa, della ricerca, dell'innovazione e della società civile, su temi relativi a ostacoli e opportunità alla diffusione dell'innovazione, ai nuovi fabbisogni dell'innovazione, alle iniziative/servizi regionali per supportare meglio lo sviluppo dell'innovazione, e i canali finanziari per lo sviluppo di impresa. Sul solco di questa esperienza, per l'attuazione della

¹⁴ ["Smart Specialisation, seizing new industrial opportunities"](#) – Antonio Vezzani, Marco Baccan, Alina Candu, Alessio Castelli, Mafini Dosso, Petros Gkotsis - JRC Technical Report 2017

Strategia, Regione intende instaurare un dialogo bidirezionale con la società civile da un lato e una restituzione dei risultati emersi sempre più diretta e chiara da parte della pubblica amministrazione.

I risultati del processo EDP descritto, volto a identificare le priorità tecnologiche, il potenziale di crescita e sviluppo, gli orientamenti tematici e i nuovi modelli di business proposti dal mercato stesso vengono attuate da Regione nei Programmi di Lavoro per la Ricerca e l'Innovazione della Strategia S3. I Programmi di Lavoro vengono aggiornati ogni due anni e orientano da vicino le misure regionali a supporto del territorio.

Il processo di partecipazione e coinvolgimento è articolato in tre parti. La prima è quella relativa al processo di scoperta imprenditoriale descritto sopra. Di seguito si descrivono le altre due parti:

1. **condivisione con gli stakeholder regionali, nazionali ed europei**
2. **processo di outward looking**

1. **Condivisione con gli stakeholder regionali, nazionali ed europei**

Regione Lombardia, nelle fasi di definizione delle proprie strategie, ha mantenuto un dialogo continuo sia al proprio interno, tra le varie Direzioni Generali oltre al Sistema Regionale (SiReg), sia con gli organi nazionali (Ministeri, Dipartimenti, Agenzie, altre regioni) ed europei (altre regioni europee, Commissione Europea, piattaforma di Siviglia JRC, ecc.), prevedendo in maniera sistematica occasioni di consultazione, di confronto e di allineamento delle strategie.

Per la definizione iniziale della S3, in particolare, si è adottato un approccio fortemente integrato non soltanto per rafforzare la cooperazione inter-istituzionale tra Regioni, Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca (MIUR) e Ministero dello Sviluppo Economico (MISE), direttamente coinvolti nella programmazione delle politiche a supporto della ricerca e innovazione, ma anche per favorire il coinvolgimento sistematico e strutturato nell'attività di *policy making* delle Direzioni Generali regionali con competenze e deleghe legate ad altre tematiche, come ad esempio le Direzioni Generali Agricoltura, Sviluppo Economico e Ambiente e Clima. Nel processo di definizione del documento sono stati coinvolti anche gli enti appartenenti al SIREG¹⁵.

Di particolare rilevanza è la partecipazione dello Steering Committee creato per la definizione e l'attuazione della S3 al Tavolo Istituzionale dell'**Osservatorio per l'Economia Circolare e la Transizione Energetica**, promosso dall'Assessorato all'Ambiente e Clima per la condivisione degli obiettivi strategici delle politiche regionali per il clima e per la sostenibilità dell'uso delle risorse con tutti gli attori del territorio¹⁶. Questo permette di creare uno stretto legame tra le priorità tematiche in ambito ricerca ed innovazione e i target individuati per ogni Goal dell'Agenda 2030. Lo strumento che darà evidenza a tale collegamento sono i Programmi di Lavoro per la Ricerca e l'Innovazione che declineranno la S3 citati precedentemente.

2. **Processo di outward looking**

Il processo di outward looking, parte integrante del sistema di governance della S3 di Regione Lombardia, è stato impostato con il duplice obiettivo di:

- recepire indicazioni ed elementi di novità ritenuti rilevanti per il sistema della R&I lombardo tra quelli impostati dalla Commissione Europea e/o applicati da altre regioni europee o italiane;

¹⁵ Il SIREG (Sistema Regionale) è costituito da enti dipendenti, aziende, agenzie ed altri organismi istituiti e ordinati con legge regionale e sottoposti al controllo e alla vigilanza di Regione Lombardia. L'elenco dei soggetti appartenenti al SiReg è aggiornato dalla Giunta regionale con propria deliberazione in occasione dell'approvazione di nuovi enti ovvero di modificazioni o estinzione di quelli esistenti. Gli Enti dipendenti che fanno attualmente parte del SiReg sono i seguenti: a) Agenzia regionale per l'istruzione, la formazione e il lavoro (ARIFL); b) Agenzia regionale per la protezione dell'ambiente (ARPA); c) Ente regionale per i servizi all'agricoltura e alle foreste (ERSAF); d) Istituto Superiore per la Ricerca, la Statistica e la Formazione (Polis Lombardia). Rientrano invece tra le società partecipate in modo totalitario: a) Finlombarda S.p.A.; b) Aria S.p.A d) Azienda regionale centrale acquisti S.p.A. (ARCA S.p.A).

¹⁶ Comunicazione in Giunta, <https://www.svilupposostenibile.regione.lombardia.it/it/economia-circolare-e-transizione-energetica/osservatorio>

- diffondere e valorizzare il modello S3 di Regione Lombardia, promuovendolo sia all'interno di Regione Lombardia sia a livello europeo.

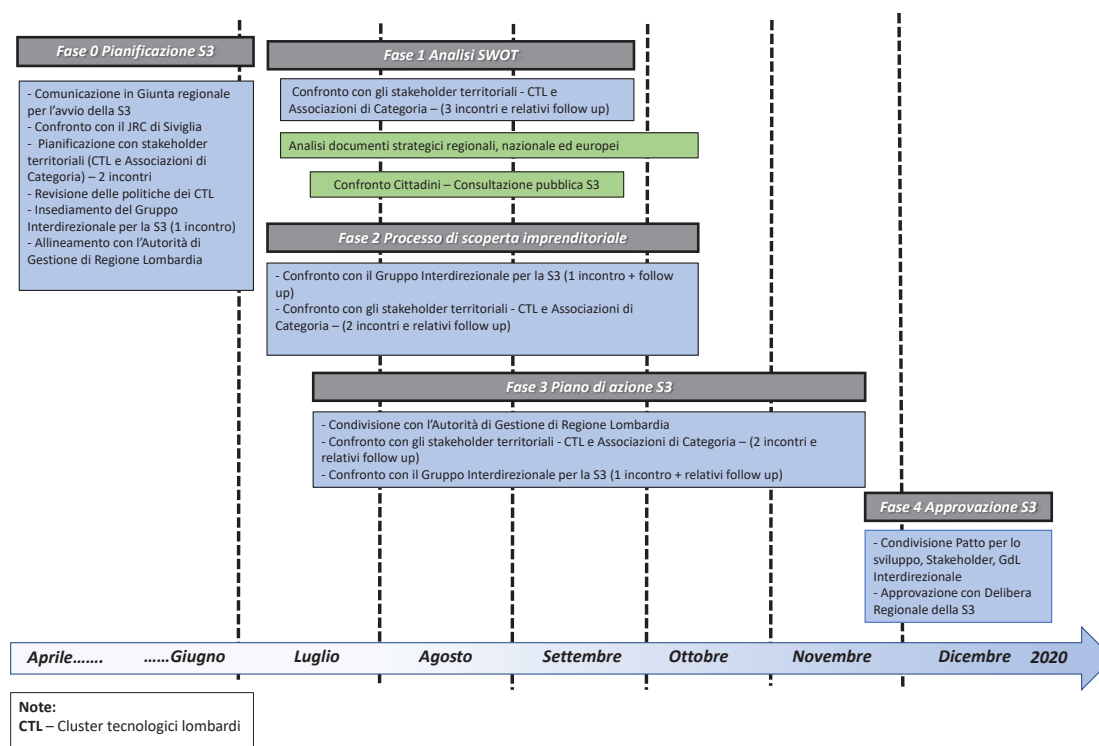
In questo ambito sono state avviate azioni continuative e specifiche di confronto con le regioni europee e direttamente con la CE (in particolare con le DG REGIO e DG GROW, con il JRC/IPTS di Siviglia), mantenendo un dialogo e contatti continui e partecipando attivamente ad eventi di carattere internazionale.

Il processo di scoperta imprenditoriale di Regione Lombardia è in continua evoluzione al fine di poter rilevare in maniera precoce le opportunità emergenti e i cambiamenti del territorio affinché si possa allineare e "adattare" la strategia in funzione dei reali cambiamenti del territorio.

Di seguito si riporta lo schema semplificato del percorso di condivisione e di collaborazione per la definizione della S3 partito ad aprile e conclusosi a fine 2020. La definizione della S3 2021-2027 è passata attraverso le seguenti Fasi:

0. Pianificazione S3
1. Analisi SWOT
2. Processo di scoperta imprenditoriale
3. Piano di azione S3
4. Approvazione S3

Percorso di collaborazione e condivisione con gli stakeholders lombardi



Riferimenti

- Comunicazione alla Giunta Regionale per avvio S3, 06 aprile 2020
- Decreto n. 8470 del 15 luglio 2020 Gruppo di lavoro interdirezionale per la predisposizione della Strategia di Specializzazione Intelligente – S3 2021-2027 e dell'aggiornamento del Programma Strategico Triennale per la ricerca, l'innovazione e il trasferimento tecnologico
- Comunicazione alla Giunta Regionale degli esiti della Consultazione pubblica, 17 novembre 2020

4. Gli Ostacoli e le Opportunità alla diffusione dell'innovazione

L'analisi degli ostacoli e delle opportunità alla diffusione dell'innovazione è il prosieguo del lavoro di monitoraggio e valutazione condotto nella programmazione comunitaria 2014-2020 e risponde al criterio 1 della prima condizione abilitante della politica di coesione per il periodo 2021-2027.

Per effettuare l'analisi sono stati utilizzati una serie di studi e dati forniti a diversi livelli: istituzionali, scientifici e territoriali.

In primis, in un'ottica di *learning by doing*, sono stati analizzati i dati della Valutazione Unitaria relativi ai risultati ottenuti dai Programmi Operativi di Regione Lombardia cofinanziati dai Fondi Strutturali e di Investimento Europei per l'intera programmazione 2014-2020.

Nel rapporto "Approfondimento Tematico sulla Strategia di Specializzazione Intelligente (S3)"¹⁷ è stato ricostruito il quadro strategico e finanziario S3 2014-2020, attraverso una mappatura delle attività di ricerca industriale realizzate in Lombardia nel periodo 2014-2018 (circa 1,76 miliardi di investimenti nelle aree di specializzazione della S3, così ripartiti: 36% a valere su Horizon 2020, 35% provenienti dalla partecipazione ai progetti finanziati dal Ministero dello Sviluppo Economico (MISE) e 29% di fonte FESR). La mappatura ha consentito di approfondire il contributo di ciascuna di queste componenti alla realizzazione della strategia e di valutare l'importanza relativa alle aree di specializzazione inizialmente selezionate, alla luce dei progetti effettivamente realizzati. Il rapporto ha messo in luce in maniera strutturata elementi salienti, che hanno caratterizzato la S3 2014-2020, indicando possibili miglioramenti per la definizione e attuazione della S3 successiva.

Per la costruzione dell'analisi SWOT¹⁸ si è proceduto ad una raccolta e analisi dei dati di contesto pubblicati da studi autorevoli sul posizionamento dell'ecosistema dell'innovazione della Lombardia nel panorama italiano ma soprattutto rispetto alle regioni europee più innovative.

Tuttavia, fondare completamente l'analisi SWOT su evidenze statistiche in molti casi aggiornate, per questioni tecniche, ad un periodo antecedente alla crisi economica innescata dal Covid-19, significa acquisire una fotografia che rappresenta una situazione con interessanti spunti ma che non rispecchia il contesto lombardo attuale. Per tale motivo, il quadro si è completato con la raccolta di spunti emersi nell'ambito dell'iniziativa **Open Lombardia**¹⁹, connessi soprattutto alla ripartenza dopo l'emergenza Covid-19, con un percorso di **condivisione e di confronto con stakeholder territoriali** attraverso momenti di lavoro dedicati, aperti ad un numero limitato di soggetti e con un momento di condivisione più ampio tramite una **consultazione pubblica**²⁰. I risultati presentati di seguito rappresentano una sintesi qualitativa di un quadro analitico più complesso a cui si rimanda tramite la lettura dei documenti inseriti nel box "approfondimenti" a fine capitolo.

¹⁷ Rapporto "Servizio di Assistenza Tecnica per la Valutazione Unitaria dei Programmi Operativi 2014-2020 di Regione Lombardia cofinanziati dai Fondi Strutturali e di Investimento Europei. Approfondimento Tematico sulla Strategia di Specializzazione Intelligente (S3)"

¹⁸ L'analisi SWOT è uno strumento di pianificazione strategica usato per valutare i punti di forza (Strengths), le debolezze (Weaknesses), le opportunità (Opportunities) e le minacce (Threats) di progetti, di qualsiasi altra situazione in cui è necessario prendere delle decisioni

¹⁹ Open Lombardia è l'iniziativa avviata sulla piattaforma collaborativa Open Innovation. Rappresenta uno spazio di confronto e condivisione per affrontare i grandi temi sui quali, come Regione e come Paese, siamo chiamati a trovare soluzioni e modelli, organizzativi e gestionali (<https://www.openinnovation.regione.lombardia.it/it/open-lombardia/iniziativa>)

²⁰ La consultazione pubblica aperta il 27 luglio e il 23 settembre 2020 ha avuto 656 partecipanti tra imprese (25,5%), università e centri di ricerca e intermediari dell'innovazione (13,6%), singoli cittadini lombardi (52%) e altri soggetti interessati al tema dell'innovazione (8,9%)

Punti di Forza	Punti di Debolezza
• Diversificazione settoriale e dimensionale delle imprese (le micro, piccole e medie imprese e imprese artigiane, commercianti e cooperative sono molto diversificate in termini di modelli di business, dimensioni, età e profilo degli imprenditori e attingono ad un serbatoio di talenti eterogenei composto di donne e uomini) • La Lombardia è tra le regioni più industrializzate d'Europa • Eccellenza in numerosi settori del manifatturiero e dei servizi • Presenza di grandi imprese in settori strategici capaci di trainare le relative filiere • Elevata attività in R&D delle imprese manifatturiere • Elevata quota di occupati nel settore manifatturiero «high e medium tech» e nel settore servizi «knowledge intensive» • Elevato numero di Start up innovative • Stakeholder (intermediari tecnologici, scientifici e dell'innovazione, hub, incubatori/acceleratori, centri di competenza, associazioni, Cluster, etc.) qualificati • Sistema universitario e della ricerca attivo e prolifico (14 Università e 18 IRCCS di cui 4 pubblici e 14 privati²¹) • Sistema dell'educazione/formazione terziaria universitaria e non universitaria attivo e diversificato • Sistema finanziario attivo e diversificato con la presenza di investitori istituzionali pubblici e privati • Elevato export imprese lombarde • Presenza di filiere complete e qualificate in diversi ambiti strategici (es. Aerospazio, Agroalimentare, Automotive, Meccatronica-Robotica etc.) • Rilevanza del settore terziario «avanzato» con significativa presenza di attività innovative e servizi di qualità per le imprese (es. logistica, servizi finanziari, fiere e congressi etc.) – il terziario rappresenta oltre il 60% delle imprese attive • Governance regionale molto attenta ai cluster ed in costante miglioramento • Clusters Tecnologici attivi come veicolo per informazioni sul finanziamento alla ricerca e diffusori dell'Open Innovation • Partecipazione e coinvolgimento degli attori dell'ecosistema della ricerca e dell'innovazione lombardo a reti interregionali (ad es. Vanguard Initiative, 4Motors, Eusalp etc.)	• Brevettazione in crescita (primi in Italia) ma inferiore rispetto alle regioni europee più competitive • Difficoltà delle PMI nello sviluppare strategie per la proprietà intellettuale (PI) a tutela dei propri investimenti in R&S (solo il 9% delle PMI europee tutela i diritti di PI) • Difficoltà di adottare modelli di business sostenibili • Dimensioni ridotte delle imprese e ricambio generazionale • Spesa in R&S rispetto al PIL inferiore alla media europea • Capitale umano nelle imprese «knowledge intensive» in crescita ma inferiore rispetto alle regioni europee più sviluppate • Trasferimento tecnologico/collaborazioni tra università/centri di competenza e imprese inferiore rispetto alle regioni europee più competitive • Difficoltà a finanziare con iniziative regionali, nazionali ed europee grandi progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale • Costi elevati per introdurre innovazione nelle micro e piccole imprese e imprese artigiane

²¹ Gli Istituti di Ricovero e cura a carattere scientifico sono ospedali di eccellenza che perseguono finalità di ricerca, prevalentemente clinica e traslazionale, nel campo biomedico e in quello della organizzazione e gestione dei servizi sanitari ed effettuano prestazioni di ricovero e cura di alta specialità (art. 1 d.lgs. n. 288/2003).

Opportunità	Minacce
• Migliorare e semplificare le normative settoriali, rimuovendo nel contempo gli ostacoli alla concorrenza e aprire nuovi mercati • Migliorare i modelli di commercio elettronico e aiutare le imprese a adattarsi e a promuovere la produttività e la competitività • Ridefinire l'immagine delle aziende lombarde presso gli organismi europei, analizzando e - ove necessario - modificando gli indicatori di performance in R&D utilizzati a livello europeo • Partecipazione attiva di attori dell'innovazione in network, piattaforme, progetti europei con altre regioni sui temi delle Smart Specialisation Strategy • Sviluppo dell'open innovation delle imprese, rafforzando modelli collaborativi tra attori diversi del territorio regionale • Grandi imprese che potrebbero diffondere maggiormente l'innovazione nelle filiere e fare da traino • Sensibilizzare maggiormente e facilitare la partecipazione delle PMI ai bandi regionali ed europei ad es. attraverso l'implementazione di procedure fast track e sinergie tra fondi • Sensibilizzare la partecipazione degli stakeholder territoriali all'attività degli European Digital Innovation Hub, anche attraverso i Cluster Tecnologici • Momento propizio per investire nella digitalizzazione delle imprese (in particolare delle PMI) e della PA • Sviluppare la domanda pubblica di innovazione anche nell'ambito dello sviluppo sostenibile come driver di crescita delle imprese • Sensibilizzare le PMI al tema sviluppo sostenibile allineando le politiche in ricerca e innovazione con la Strategia di Sviluppo Sostenibile (in fase di definizione) in risposta agli Obiettivi dell'Agenda ONU 2030 • Imprese e Organismi di ricerca e di innovazione hanno la capacità di integrarsi maggiormente in catene del valore più complesse/sofisticate e più globali • Valorizzazione delle competenze sviluppate dal sistema universitario nel mondo industriale	• Bassi livelli di intensità digitale e conoscenze digitali delle imprese italiane (in particolare delle PMI e delle micro-imprese) • Mancanza di competenze su temi strategici come il digitale rispetto alla richiesta del territorio • Mancanza di interoperabilità dei servizi pubblici digitali • Difficoltà di investimento delle PMI in innovazione dopo l'emergenza Covid-19 • Tasso di mortalità delle imprese innovative più elevato rispetto alle regioni UE più competitive • A fronte della crisi economica, la non più adeguata informazione / comunicazione rispetto alle attuali e reali necessità delle imprese (soprattutto più piccole e artigiane) delle opportunità finanziarie pubbliche e private e delle opportunità non finanziarie che può ostacolare la diffusione dell'innovazione • Necessità per le imprese lombarde esportatrici di accedere maggiormente a mercati internazionali diversificando quelli di riferimento per aumentare la loro resilienza • Misure e iniziative regionali su ricerca e innovazione non sempre efficaci per rispondere alle esigenze delle imprese più piccole e in assenza un processo di "scoperta imprenditoriale" (EDP) adattativo ai cambiamenti repentini del contesto

Riferimenti

- DGR n. XI/3748 "Nota di aggiornamento al documento di economia e finanza regionale – NADEFR 2020. proposta da inviare al consiglio regionale", ottobre 2020

- Risultati della Consultazione Pubblica S3 di Regione Lombardia su Open innovation²², ottobre 2020
- Rapporto Lombardia 2020, Eupolis Lombardia, novembre 2020
- Rapporto “Servizio di Assistenza Tecnica per la Valutazione Unitaria dei Programmi Operativi 2014-2020 di Regione Lombardia cofinanziati dai Fondi Strutturali e di Investimento Europei. Approfondimento Tematico sulla Strategia di Specializzazione Intelligente (S3)”, agosto 2020
- Booklet “Italy, Lombardy, Milan”, Centro Studi Assolombarda, N9/2020, luglio 2020
- Dossier “Cruscotto internazionalizzazione, Centro Studi Assolombarda, N° 78, giugno 2020
- Booklet Ricerca e Innovazione “La Lombardia nel confronto europeo”, Centro Studi Assolombarda, N°4/2019, novembre 2019
- Survey “Effetti del coronavirus sulle MPI lombarde” 3a ed. - Osservatorio MPI Confartigianato Lombardia, giugno 2020
- “Green Value – La Declinazione sostenibile del valore artigiano”, Confartigianato Imprese Lombardia, 2019
- “Una nuova Strategia industriale per l'Europa”, Commissione Europea, COM(2020) 102 final, marzo 2020
- “Una strategia per le PMI per un'Europa sostenibile e digitale”, Commissione Europea, COM(2020) 103 final, marzo 2020

²² <https://www.openinnovation.regione.lombardia.it/b/572/innovazione-scopri-l-infografica-con-i-risultati-della-consultazione-p>

5. Le sfide della S3

La crisi innescata dalla pandemia del Coronavirus ha reso evidenti fragilità che, se non adeguatamente affrontate, potrebbero condizionare anche il futuro post - Covid. Le politiche di lungo respiro necessitano quindi, anche più di prima, di un approccio dirompente per l'innovazione, che sia in grado di modificare completamente le logiche fino a quel momento imperanti, introducendo comportamenti e interazioni nuove e modi nuovi di fare, pensare o interpretare ciò che ci circonda.

Accanto ad una verifica ed eventuale revisione degli obiettivi occorre una profonda rielaborazione di modalità, percorsi e tempi con cui si intende raggiungerli.

Coerentemente con il quadro di indirizzo europeo, nazionale e regionale, la nuova S3, per il periodo 2021-2027 si pone l'obiettivo ultimo di contribuire a rendere la **Lombardia competitiva, resiliente, attrattiva, sostenibile, sicura, veloce e innovativa**.

Sarà quindi ancora più importante, rispetto al passato, rafforzare la cooperazione, anche internazionale, fra imprese, organizzazioni di ricerca e tecnologiche, cluster, poli di innovazione e digitali, infrastrutture di ricerca e di innovazione, per orientare ricerca e sviluppo verso le grandi *challenge* dei prossimi anni, soprattutto per rispondere agli **obiettivi di sviluppo sostenibile nell'ambito dell'Agenda ONU 2030**²³.

Per la competitività della Lombardia, avranno un ruolo decisivo gli European Digital Innovation Hub nell'ambito del **Digital Europe Programme**, il programma per la digitalizzazione dell'Europa. I poli di innovazione digitale europei saranno una grande occasione per fare **"sistema"** e per dare un forte impulso alla trasformazione digitale delle imprese; avranno un ruolo centrale per stimolare la diffusione dell'Intelligenza artificiale, dell'High Performance Computing (HPC) e della Cybersecurity, nonché di altre tecnologie digitali, all'interno delle imprese e delle organizzazioni del settore pubblico in tutta Europa.

Lo scenario di grande cambiamento che caratterizzerà il prossimo futuro, fa emergere chiaramente due sfide da affrontare, rispetto alle quali ricerca e innovazione giocano un ruolo cruciale:

1. Supportare la **trasformazione industriale verso la transizione digitale e lo sviluppo sostenibile** per cogliere in maniera più veloce e più efficace possibile **i nuovi bisogni del cittadino**
2. Aumentare la **resilienza e la capacità di adattamento** del sistema lombardo ai rapidi cambiamenti del contesto economico-produttivo e sociale per **garantire la sicurezza e il benessere del cittadino**

Supportare la trasformazione industriale verso la transizione digitale e lo sviluppo sostenibile

La S3 2014 – 2020 identificava come sfida il supporto al sistema produttivo e della ricerca lombardo alla transizione verso le industrie emergenti caratterizzate dalla capacità di rispondere ai nuovi bisogni della società. Nell'attuazione della S3 2014 – 2020 si sono identificate, nel corso del processo di scoperta imprenditoriale, tematiche e approcci trasversali come, ad esempio, Industria 4.0, Circular Economy, Bioeconomia, Cybersecurity, Social Innovation quali ulteriori driver per favorire l'evoluzione delle industrie tradizionali e mature in industrie emergenti.

²³ Gli obiettivi di sviluppo sostenibile (in inglese Sustainable Development Goals, SDGs), o Agenda 2030, riconosce lo stretto legame tra il benessere umano, la salute dei sistemi naturali e la presenza di sfide comuni che tutti i paesi sono chiamati ad affrontare. Nel farlo, tocca diversi ambiti, interconnessi e fondamentali per assicurare il benessere dell'umanità e del pianeta: dalla lotta alla fame all'eliminazione delle disuguaglianze, dalla tutela delle risorse naturali all'affermazione di modelli di produzione e consumo sostenibili.

Tale percorso è poi proseguito nel PST, il quale ha reso ancora più evidente la scelta di mettere il **“cittadino al centro”** delle politiche di ricerca e innovazione. La **“User-Centric Innovation”** diventa oggi la base dei processi regionali di innovazione e si fonda sulla crescente consapevolezza di dare risposte concrete ai bisogni del cittadino a 360°.

L'influenza dei bisogni delle persone è sempre più rilevante per lo sviluppo di prodotti e servizi; di conseguenza le aziende devono attrezzarsi per anticipare, nella maniera più efficace possibile, le nuove necessità, anche generate da fattori esogeni.

Dai risultati della consultazione pubblica **“Per la Strategia di Specializzazione Intelligente 2021-2027”** emerge la conferma che a seguito dell'emergenza Covid-19, i cittadini identificano come prioritari i bisogni legati alla **sostenibilità, alla salute e alla connettività**.

Infatti, con la recente crisi, è diventata ancora più urgente a livello europeo, nazionale ma anche regionale la necessità di supportare il sistema produttivo e dei servizi **verso la transizione digitale e lo sviluppo sostenibile**.

I cambiamenti, indotti dall'emergenza, hanno messo e metteranno in futuro molte aziende nelle condizioni di reinventarsi, di evolvere – in alcuni casi in maniera anche radicale – la propria **modalità di funzionamento verso modelli più efficaci ed efficienti**. Le grandi imprese hanno la capacità e le risorse per farlo. Le MPMI hanno bisogno di essere accompagnate e supportate in questo percorso, non semplice, anche attraverso percorsi e strumenti di aggregazione e mutualistici.

La **transizione ad una economia più verde** porterà benefici al sistema economico come, ad esempio, nuova occupazione di qualità, valorizzazione delle risorse e delle competenze del territorio, riqualificazione della manodopera, circolarità del modello di business, consolidamento della simbiosi industriale, sostenibilità a lungo termine. Ma in questo caso, dall'analisi degli ostacoli alla diffusione dell'innovazione, emerge come soprattutto le piccole e medie imprese, pur essendo radicate sui territori e vicine ai bisogni di persone e comunità, possono incontrare delle barriere e hanno difficoltà ad avvicinarsi al nuovo paradigma della sostenibilità.

Il sistema regionale avrà un ruolo importante nell'affrontare questa sfida, mettendo in campo azioni affinché **il sistema produttivo possa accogliere e/o sviluppare nuove competenze e opportunità provenienti dalle frontiere tecnologiche digitali e green** crescenti ed in grado di abilitare la trasformazione e l'innovazione industriale come ad esempio i big-data, i cloud, la robotica e l'iper-automazione, l'intelligenza artificiale, la blockchain, l'economia circolare, le tecnologie verdi, le tecnologie connesse alla transizione industriale 4.0. Le competenze strategiche saranno una leva per favorire anche il recupero della competitività di settori particolarmente messi alla prova dalla recente crisi economica come il settore del turismo, della cultura, della moda e del design, della mobilità e dei servizi.

Aumentare la resilienza e la capacità di adattamento del sistema lombardo ai rapidi cambiamenti nel contesto economico-produttivo e sociale

L'emergenza dovuta al Covid-19 ci sta dimostrando quanto sia fondamentale avere un sistema economico-produttivo e sociale resiliente e capace di adattarsi rapidamente ai cambiamenti.

Il **“lockdown”** della primavera del 2020 ha messo in luce la vulnerabilità delle filiere globali. La pandemia rappresenta una delle molte possibili interruzioni che mettono in evidenza la necessità di **catene di fornitura agili e di sistemi economico-produttivi sostenibili** che possano aiutare a mitigare gli impatti negativi durante tali crisi.

Aumentare la propria agilità e capacità di risposta a cambiamenti imprevedibili e repentini significa far fronte a **nuovi bisogni** dei cittadini lombardi o dare risposte pronte e concrete in termini soprattutto di **sicurezza e solidità** del sistema lombardo.

La resilienza va intesa non solo nell'ambito sociale ma anche nell'ambito economico-produttivo, finanziario e dell'innovazione e spesso passa attraverso la capacità di rendere partecipi e protagonisti cittadini e comunità dei processi di produzione di beni e servizi, anche tramite partenariati sviluppati su scala locale o regionale di soggetti privati, pubblici e del terzo settore.

Per rispondere a questa sfida si deve agire su diverse leve in maniera integrata e sinergica. La **digitalizzazione e la sostenibilità** giocano un ruolo cruciale per aumentare la resilienza delle imprese e delle loro filiere, delle Pubbliche Amministrazioni e in generale del sistema economico-produttivo della Lombardia composto in particolare o per la maggior parte da piccole realtà. È una grande opportunità per avviare un processo di **trasformazione delle imprese piccole, medie e artigiane** verso i nuovi ambiti emergenti con particolare riguardo alla digitalizzazione.

Ad esempio, per il sistema produttivo, del turismo della cultura, dell'intrattenimento, della formazione, il processo di integrazione di strumenti digitali e di tecnologie abilitanti dovrà essere il più pervasivo possibile, passando dal **ripensamento dei modelli distributivi e delle filiere** ma anche dalla **ri-organizzazione interna flessibile e sostenibile**, dalle nuove modalità di erogazione, in sicurezza, dei servizi al cliente finale. È rilevante altresì lo sviluppo del livello di **maturità digitale delle filiere**, quale fattore abilitante alla capacità di poter realizzare integrazioni che possono andare dallo sviluppo del prodotto in forma collaborativa fino ad arrivare alla capacità di implementare modelli di business, capaci di intercettare la domanda del mercato e offrendo la possibilità alle PMI di beneficiare di alcune logiche di appartenenza ad una rete nel percorso di trasformazione digitale. In questo processo di trasformazione sarà fondamentale concentrarsi nello **sviluppo delle competenze** adeguate, pensando secondo una logica di **lifelong learning**, nonché della creazione di nuovi "career paths" e nuove professionalità in grado di rispondere alle esigenze del mercato e del processo di digitalizzazione.

Sarà importante attuare efficaci strategie di **Reshoring** di attività produttive strategiche, di attrazione e mantenimento in Lombardia di talenti e di competenze eccellenti. In questo ambito sarà cruciale supportare l'**internazionalizzazione** e in particolare la diversificazione dei mercati target delle imprese, visto non solo come elemento imprescindibile di competitività dell'impresa, ma anche come una leva di mitigazione del rischio in caso di chiusure di mercati.

Allargando la visione, occorre vedere la resilienza a livello di territorio. La Lombardia non è caratterizzata da megalopoli, bensì da Comuni e molte città medio o piccole che, come accaduto in parte a livello europeo, sono rimaste solo parzialmente incluse nel processo di transizione e rinnovamento verso il paradigma di **Smart Land**. Fino ad oggi al tema di Smart city è mancato un cambio di scala: sono molto pochi i casi in cui i principi della città intelligente sono stati applicati su città di medie dimensioni che possono essere una importante leva per rendere il territorio resiliente.

Per questo motivo il modello della Smart city deve essere adattato ed esteso a livello territoriale, costruendo un modello di **Smart Region**, intesa come città intelligente diffusa su un territorio, con una prospettiva di sviluppo e innovazione a lungo termine, avviando sperimentazioni di grandi progettualità come ad esempio nella mobilità sostenibile.

Riferimenti

- DGR n. XI/3748 "Nota di aggiornamento al documento di economia e finanza regionale – NADEFR 2020. proposta da inviare al consiglio regionale", ottobre 2020
- DGR n. XI/3437 "Approvazione della proposta dell'atto di indirizzi per la definizione del programma regionale energia, ambiente e clima", luglio 2020

- DGR n. XI/1818 “Approvazione documento di indirizzo strategico per la politica di coesione 2021-2027”, luglio 2019
- “Raccomandazione del Consiglio sul programma nazionale di riforma 2020 dell'Italia e che formula un parere del Consiglio sul programma di stabilità 2020 dell'Italia”, ST 8185/20 – COM (2020) 512 final, giugno 2020
- Linee guida per la definizione del piano nazionale di ripresa e resilienza, Comitato Interministeriale per gli Affari Europei, settembre 2020
- “Proposte per una Strategia italiana per l'intelligenza artificiale”, Ministero Sviluppo Economico
- “Una nuova Strategia industriale per l'Europa”, Commissione Europea, COM (2020) 102 final, marzo 2020
- “Il momento dell'Europa: riparare i danni e preparare il futuro per la prossima generazione”, Commissione Europea”, COM (2020) 456 final, maggio 2020
- “Una strategia per le PMI per un'Europa sostenibile e digitale”, Commissione Europea, COM (2020) 103 final, marzo 2020
- “Shaping Europe's digital future”, Commissione Europea, COM (2020) 67 final, febbraio 2020
- “European Digital Innovation Hubs in Digital Europe Programme”, Commissione Europea, Draft working document, ottobre 2020
- “Il Green Deal europeo”, Commissione Europea, COM (2019) 640 final, novembre 2019

6. L'evoluzione delle Aree di Specializzazione

In linea con gli obiettivi della Commissione Europea e dinanzi a sempre più veloci evoluzioni dei settori e delle produzioni - ad elevato contenuto di conoscenza e tecnologia - presenti nel territorio, Regione Lombardia ha avviato negli anni azioni ed interventi puntuali orientati a favorire la **concentrazione dei progetti e delle risorse** disponibili verso un numero limitato di ambiti e settori riconosciuti come prioritari per interesse strategico o per potenzialità/competitività rispetto al sistema pubblico e privato.

Tuttavia, analizzando il contesto lombardo, emerge un sistema imprenditoriale e scientifico-tecnologico dinamico e variegato con eccellenze in numerosi settori e ambiti; per Regione Lombardia è diventato quindi sempre più complesso leggere e governare le trasformazioni in atto sul territorio al fine di disegnare politiche aderenti alle reali necessità.

Si è pertanto fatta più forte l'esigenza di **cambiare il modo di leggere il proprio territorio** rispetto al passato, superando un approccio verticale, per settori tradizionali, ed orientandosi verso una nuova logica orizzontale basata su "sistemi di competenza".

Regione Lombardia, coerentemente con le politiche attuate nel corso degli anni, caratterizzata da scelte bilanciate tra *top down* e *bottom up*, ha così riconosciuto nella S3 2014-2020, dopo una fase di razionalizzazione, **7 Aree di Specializzazione (AdS)**, che rappresentavano una nuova visione rispetto al passato. Le Aree di Specializzazione includevano e ben rappresentavano la gran parte dei soggetti economici e scientifici presenti nel territorio. Le AdS, identificate nel 2013 con DGR X/1051 del 05/12/2013, erano:

1. Aerospazio;
2. Agroalimentare;
3. Eco-industria;
4. Industrie creative e culturali;
5. Industria della salute;
6. Manifatturiero avanzato;
7. Mobilità sostenibile.

Oltre ad esse, Regione Lombardia attribuiva un ruolo fondamentale alle Smart Cities and Communities, riconosciute come *driver* strategico per stimolare la nascita di Industrie Emergenti.

Le AdS rappresentavano un nuovo approccio e un mezzo a disposizione di Regione per poter leggere diversamente le peculiarità del proprio territorio ed attuare la strategia regionale, definendo con maggiore incisività le priorità di intervento al fine di poter affrontare efficacemente la sfida della S3 2014-2020 volta ad aiutare il sistema produttivo, a saper cogliere ed intercettare le nuove opportunità di mercato all'interno delle AdS tramite **l'evoluzione delle industrie tradizionali, in esse attive, in industrie emergenti capaci di rispondere ai bisogni dei cittadini e alle sfide sociali**. Con l'identificazione di questa sfida, Regione Lombardia ha posto le basi per sviluppare le proprie politiche di ricerca e innovazione mettendo la "**persona al centro**" delle priorità regionali in una logica ampia pensandolo non meramente come l'utilizzatore finale di un prodotto o un utente di un servizio, ma soprattutto come co-designer di decisioni o co-creatore di soluzioni di R&I e quindi come perno fondamentale di tutti i processi che contribuiscono al benessere e alla sicurezza della società in cui viviamo.

Il processo non si è esaurito con l'iniziale individuazione delle AdS, ma è proseguito grazie all'implementazione di un meccanismo continuo e inclusivo di **scoperta imprenditoriale ampliato dall'introduzione di principi e pratiche ricerca e innovazione responsabili (RRI)**, da un lato, e stimolo, dall'altro, di nuove competenze strategiche presenti sul territorio.

Nel 2018 con l'approvazione del **Programma Strategico Triennale per la Ricerca, l'Innovazione e il Trasferimento Tecnologico (PST)**, Regione Lombardia ha reso più forte ed evidente la scelta di definire le politiche su ricerca e innovazione attraverso il paradigma del "cittadino al centro". Secondo i principi della RRI e dell'open innovation, infatti, i cittadini assumono il duplice ruolo di beneficiari e di interlocutori diretti

delle politiche e degli strumenti di innovazione. Con il coinvolgimento del cittadino, la Regione risponde alla società e agli attori del territorio, che chiedono con forza di avere un “terreno” di confronto con il governo dell’innovazione, mettendo al centro i bisogni del cittadino.

Per rispondere più efficacemente a questi bisogni si è avuta la naturale necessità di evolvere le logiche di lettura della realtà economica e sociale indentificando **8 ecosistemi dell’innovazione**²⁴ prioritari.

Gli ecosistemi lombardi sono così individuati come contesti all’interno dei quali si elaborano risposte alle nuove forme di bisogni e sono i seguenti:

1. nutrizione;
2. salute e life science;
3. cultura e conoscenza;
4. connettività e informazione;
5. smart mobility e architecture;
6. sostenibilità;
7. sviluppo sociale;
8. manifattura avanzata.

Nel 2019 si è fatto un ulteriore passo verso la transizione da sistemi di competenza a ecosistemi dell’innovazione con la pubblicazione del bando **“Call Hub per la Ricerca e l’Innovazione”** a valere sull’Asse I POR FESR 2014-2020. Il bando, una prima sperimentazione di Regione, con una dotazione di 114 milioni di euro, ha selezionato 33 progetti che per la prima volta rispondessero concretamente a uno o più bisogni riferibili agli 8 ecosistemi sopra elencati.

Gli ecosistemi sono un’evoluzione delle AdS che permettono di cogliere con ancora maggiore efficacia quegli elementi trasversali e intersettoriali necessari per cogliere meglio le trasformazioni del territorio.

Nella matrice²⁵ riportata di seguito si evidenziano i legami tra le AdS e gli ecosistemi. Maggiore è l’intensità del colore maggiore è il legame tra AdS e l’ecosistema.

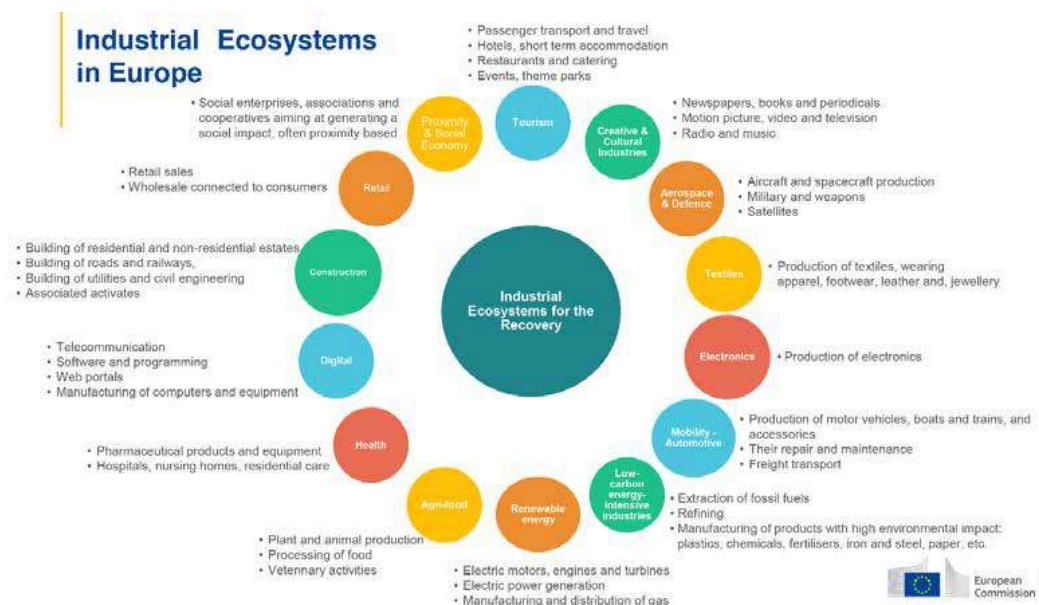
²⁴ per “ecosistema” si intende *l’insieme di attori pubblici e privati e dell’associazionismo che operano in un determinato territorio, le cui attività e risorse contribuiscono a soddisfare un bisogno individuale o collettivo.*

²⁵ La matrice è stata realizzata partendo dalla classificazione delle macro-tematiche dei programmi di lavoro per ecosistema in termini di impatto e di attinenza

		Ecosistemi PST							
		Nutrizione	Salute e life science	Cultura e conoscenza	Connettività e informazione	Smart mobility and architecture	Sostenibilità	Sviluppo sociale	Manifattura avanzata
Aree di Specializzazione S3	Aerospazio								
	Agroalimentare								
	Ecoindustria								
	Industrie Creative e Culturali								
	Industria Salute								
	Manifatturiero Avanzato								
	Mobilità Sostenibile								

Regione ha seguito quindi l'evoluzione naturale del territorio, della sua trasformazione, tenendo conto al contempo della sua complessità, dinamicità e peculiarità, e si è avvicinata sempre di più al "singolo", al suo benessere e ai suoi bisogni, attraverso gli **ecosistemi dell'innovazione**.

In questa stessa direzione vediamo lavorare anche la Commissione Europea la quale, a seguito della crisi economica e sociale innescata dalla pandemia Covid-19, ha identificato i seguenti **14 ecosistemi industriali** da supportare nell'ambito della **iniziativa Next Generation EU**, al fine di riparare i danni causati dalla crisi e preparare un futuro migliore per la prossima generazione:



Come si vede dallo schema sopra riportato, i 14 ecosistemi industriali sono ben rappresentati all'interno degli ecosistemi dell'innovazione introdotti da Regione Lombardia, rendendo coerenti e sinergiche le strategie a livello regionale e a livello europeo. Tale sinergia favorirà una maggiore cooperazione fra tutte le istituzioni coinvolte a livello regionale, nazionale ed internazionale anche nella gestione ed erogazione dei finanziamenti, in modo da evitare un'eccessiva frammentazione del panorama delle possibilità di finanziamento e differenti regole di adesione per gli enti coinvolti (es. regole diverse di partecipazione tra centri di ricerca, università e istituti di ricerca ospedalieri etc.).

Gli ecosistemi lombardi di riferimento sono attraversati da rapidi cambiamenti, che ne modificano in prospettiva confini e fisionomia. Per questo motivo e per la loro stessa natura occorre riferirsi ad essi in termini dinamici, aggiornando e affinando nel tempo sia le descrizioni, sia gli interventi a supporto della loro evoluzione.

Un ecosistema si organizza intorno al bisogno che si pone l'obiettivo di soddisfare e pertanto include una varietà di attori che contribuiscono, ciascuno secondo le proprie specificità, al conseguimento di tale obiettivo. L'appartenenza ad un ecosistema non coincide con un settore industriale e tantomeno con una determinata forma giuridica poiché, quello che rileva, sono le interazioni tra attori che consentono di moltiplicare il valore generato proprio grazie alla loro diversità e complementarietà.

La **lettura per ecosistemi delle attività svolte sul territorio** consente quindi di superare la prospettiva dei settori verticali e valorizzare ancora di più l'insieme delle competenze esistenti sul territorio, rappresentate dai diversi attori (non solo soggetti privati ma anche pubblica amministrazione, sistema della ricerca e enti dell'associazionismo e del volontariato) che concorrono a soddisfare i bisogni della persona e a generare capacità innovativa. D'altro canto, l'efficacia della risposta innovativa dipende dalla capacità di un territorio di favorire lo sviluppo di ecosistemi che facciano sintesi delle competenze e delle specificità dei loro molteplici attori e che siano in grado di esplicitare le loro potenzialità congiunte.

Nel capitolo successivo si presenteranno nel dettaglio gli 8 ecosistemi dell'innovazione.

Riferimenti

- DGR n. X/7450 “La Strategia di Specializzazione Intelligente per la ricerca e l’innovazione di Regione Lombardia - Smart Specialisation Strategy: III aggiornamento, novembre 2017
- DCR n. XI/469 “Programma Strategico Triennale per la ricerca, l’innovazione e il trasferimento tecnologico”, marzo 2019
- Decreto n. 18854 del 14 dicembre 2018 - POR FESR Regione Lombardia 2014 - 2020 – Asse 1: Azione I.1.B.1.3 approvazione della “Call per progetti strategici di ricerca, sviluppo e innovazione volti al potenziamento degli ecosistemi lombardi della ricerca e dell’innovazione quali HUB a valenza internazionale”
- COM(2020) 456 final 27 maggio 2020 - Il momento dell'Europa: riparare i danni e preparare il futuro per la prossima generazione
- SWD(2020) 98 final 27 maggio 2020 - Identifying Europe's recovery needs

7. Le priorità regionali e gli ecosistemi dell'innovazione

In questa sezione si illustrano gli ecosistemi dell'innovazione, introdotti nel precedente paragrafo, e le priorità regionali identificate per ognuno, nell'ambito di una scheda articolata come segue:

- **Bisogni generali** del cittadino o della comunità di cittadini a cui risponde ciascun ecosistema.
- **Categorie di attori** che potrebbero far parte direttamente e/o indirettamente dell'ecosistema.
- **Priorità della Lombardia** in termini di traiettorie di sviluppo²⁶ derivanti dal percorso collaborativo realizzato con il gruppo di lavoro interdirezionale di Regione Lombardia e con gli stakeholder territoriali (vedi cap. 4).
- **Posizionamento dell'ecosistema in termini di ricerca e innovazione:** considerata la natura intersettoriale e interdisciplinare, descrivere gli ecosistemi dell'innovazione tramite le dimensioni, legati ai codici settoriali ATECO, risulta un esercizio poco rappresentativo del potenziale di ricerca e innovazione soprattutto alla luce della crisi economica innescata dalla pandemia i cui i dati consolidati si potranno avere tra qualche tempo. Si è deciso quindi di rappresentare gli ecosistemi dal punto di vista della propensione a "fare" innovazione dei soggetti che ne fanno parte attraverso le progettualità cofinanziate a livello regionale, nazionale ed europeo. Anche questa rappresentazione non può considerarsi esaustiva ma va a cogliere un aspetto rilevante nell'ambito della S3 relativa ad un posizionamento della capacità di innovazione dal regionale al livello europeo. Questa rappresentazione restituisce anche un quadro concreto sulla propensione, dei soggetti che appartengono agli ecosistemi ad utilizzare proficuamente le risorse europee dedicate all'innovazione e alla competitività.

Posizionamento in termini di Ricerca e Innovazione

Il posizionamento di ciascun ecosistema, in termini di ricerca e innovazione, è basato sui dati rielaborati da Finlombarda contenuti nel Rapporto "Servizio di Assistenza Tecnica per la Valutazione Unitaria dei Programmi Operativi 2014-2020 di Regione Lombardia cofinanziati dai Fondi Strutturali e di Investimento Europei. Approfondimento Tematico sulla Strategia di Specializzazione Intelligente (S3) (in breve Rapporto) a cui si rimanda²⁷ per approfondimenti. Il rapporto include un quadro complessivo delle attività di ricerca industriale in Regione Lombardia nel quinquennio 2014-2018 - circa 1,76 miliardi di investimenti nelle aree S3 - a valere sui tre canali di finanziamento considerati, 36% a valere su Horizon 2020, 35% provenienti dalla partecipazione ai progetti MISE e 29% di fonte FESR.

I **programmi MISE** fanno riferimento al Fondo per la Crescita Sostenibile e nello specifico alle 4 iniziative rilevanti per la Lombardia: Bando Horizon 2020 (DM 20 giugno 2013 e s.m.i.), Industria Sostenibile e Agenda Digitale, Accordi per l'Innovazione (DM 24 maggio 2017 e s.m.i.) e Bando "Fabbrica intelligente, Agrifood e Scienze della vita" (DM 5 marzo 2018).

In merito al **Fondo FESR**, le iniziative analizzate sono: "Linea R&S per aggregazioni" (DGR X/4292 del 6 novembre del 2015), "Accordi per la Ricerca e Innovazione" (DGR X/5245 del 31 maggio 2016) e "Call per progetti strategici volti al potenziamento degli ecosistemi lombardi della ricerca e dell'innovazione quali HUB a valenza internazionale" (DGR XI/727 del 5 novembre 2018).

I programmi **Horizon 2020** analizzati sono: "FET, Future and Emerging Technologies", "LEIT, Leadership in Enabling and Industrial Technologies", l'iniziativa SME Instruments, i programmi afferenti al terzo pilastro "Sfide Sociali (Societal Challenges)" ad eccezione di quello relativo alla sesta sfida "Europe in a changing

²⁶ Le priorità sono state rilevate attraverso il percorso collaborativo con le Direzioni Generali e gli Enti e le Società del Sistema Regionale di Regione Lombardia e con gli stakeholder territoriale all'interno del processo di scoperta imprenditoriale (vedi cap. 4)

²⁷ [Approfondimento Tematico sulla Strategia di Specializzazione Intelligente](#)

world – inclusive, innovative, reflective societies” incentrato sulla promozione della ricerca socio-economica e umanistica e l’iniziativa “FTI, Fast Track to Innovation”.

Per quanto concerne H2020 si descrivono brevemente gli indicatori usati per il posizionamento della Lombardia.

Le regioni europee (NUTS2) sono raggruppate nelle seguenti quattro classi (corrispondenti ai quartili): «leader», «strong», «moderate», «modest» in funzione della loro capacità di aver acceduto alle risorse H2020 nel quinquennio 2014-2018.

La **specializzazione dell’area di ricerca** è calcolata sulla base dell’indice RCA (Revealed Comparative Advantage). La specializzazione fornisce un’idea dell’importanza di una specifica area prioritaria di ricerca o di una specifica tecnologia chiave per la regione. Si ha specializzazione di un’area di ricerca quando il valore dell’indice è maggiore a 1.

Il potenziale tecnologico settoriale della Lombardia si calcola tramite **l’indice di specializzazione relativo RCA «Revealed Comparative Advantage»**. In una specifica Area applicativa (ad esempio ICT, salute, costruzioni, manifattura avanzata, etc.), l’indice di specializzazione si calcola come rapporto tra due rapporti. Al numeratore, la quota delle risorse H2020 ottenute dalla Lombardia rispetto al totale delle risorse regionali. Al denominatore la stessa quota calcolata sull’intera Europa. Valori dell’indice superiori all’unità indicano una specializzazione regionale; più alto è il valore, maggiore è il grado di specializzazione. L’utilizzo di questo indicatore consente quindi di individuare le Aree applicative e, ad un maggiore livello di dettaglio, le Key Research Area e le Key Technology di Research & Technology Telescope dove la Lombardia mostra il potenziale di ricerca più alto in ambito europeo.

Per approfondimenti sulla metodologia di calcolo degli indicatori si rimanda al Rapporto di valutazione unitaria.

Per quanto riguarda le priorità individuate, esse sono state collocate in due gruppi:

- le priorità trasversali;
- le priorità specifiche per ogni ecosistema dell’innovazione.

Nel primo gruppo sono raccolte le priorità connesse all’intero sistema economico-produttivo e dell’innovazione di Regione Lombardia con un impatto trasversale su tutti gli ecosistemi. Le priorità sono state identificate partendo dall’analisi SWOT e dagli ostacoli alla diffusione dell’innovazione presentati nel cap. 5.

Il secondo gruppo di priorità sono specifiche per ogni ecosistema dell’innovazione introdotto nel capitolo precedente. Le priorità tematiche degli ecosistemi permettono di definire gli ambiti dai quali partire per declinare successivamente, con i Programmi di Lavoro “Ricerca e Innovazione”²⁸, le tematiche di sviluppo che saranno oggetto dei bandi di ricerca industriale e sviluppo sperimentale.

Entrambe le tipologie di priorità contribuiscono a rispondere in maniera sinergica alle sfide della S3.

Le **priorità trasversali** agli ecosistemi dell’innovazione contribuiscono a ridurre i punti di debolezza e le minacce emerse dall’analisi SWOT e gli ostacoli alla diffusione dell’innovazione, facendo leva anche sui punti di forza e sulle opportunità:

- Rafforzare il percorso di partecipazione, condivisione e collaborazione di Regione Lombardia con il territorio tramite il paradigma della ricerca e dell’innovazione responsabile (RRI), azioni di public engagement, research engagement, gender equality balance e della open innovation per favorire la

²⁸ I Programmi di Lavoro “Ricerca e Innovazione” sono documenti strutturati in sfide, priorità di sviluppo tecnologico- caratterizzato dalla valutazione del livello di maturità/rischio tecnologico - oggetto di bandi e inviti regionali a presentare proposte nell’ambito della Programmazione operativa di Regione Lombardia

diffusione dell'innovazione, del trasferimento tecnologico e dell'accesso ai finanziamenti anche alternativi in Lombardia

- Stimolare gli investimenti nel trasferimento tecnologico, nella ricerca industriale e nello sviluppo sperimentale attraverso la collaborazione tra imprese e mondo della ricerca
- Sviluppare e tutelare la capacità innovativa rafforzando la cultura brevettuale e del capitale umano
- Favorire l'adozione delle PMI di tecnologie e modelli per supportare la transizione verso il digitale e lo sviluppo sostenibile come leva per la loro competitività
- Favorire l'internazionalizzazione delle imprese e l'attrattività del territorio.

Di seguito le **priorità specifiche** raccolte nei diversi ecosistemi.

Ecosistema della nutrizione

Bisogni

L'ecosistema della nutrizione racchiude al suo interno una rete complessa di attori che, pur perseguendo ciascuno i propri obiettivi specifici, concorrono al soddisfacimento del bisogno di tutti gli individui di **avere accesso a cibo sano, sicuro e sufficiente che soddisfi le loro esigenze dietetiche e le preferenze alimentari, consentendo loro di vivere una vita attiva e sana.**

La presenza di interazioni funzionali all'interno di questo ecosistema diventa ancora più cruciale per quelle realtà/aree chiamate a rispondere a sfide sempre maggiori in termini di urbanizzazione e cambiamenti demografici, fenomeni migratori, disuguaglianze sociali e scarsità di risorse a disposizione.

Categorie di attori

Gli attori principali che operano all'interno di questo ecosistema includono ad esempio:

agricoltori e allevatori, cooperative agroalimentari, operatori del settore dell'orticoltura, aziende alimentari di produzione, aziende della grande distribuzione e del confezionamento, esercizi commerciali del mondo della ristorazione, enti no profit per il recupero di eccedenze alimentari, Onlus ed altre associazioni attive sul territorio, Università e centri di ricerca specializzati in scienze agrarie, biologiche, chimiche e veterinarie, produttori di tecnologia, tecnici e programmatori informatici, centri e istituti di formazione, enti di controllo e di certificazione, esperti in nutrizione, medici di base, consumatori, il Cluster Alta Tecnologia Agrifood Lombardia, il Cluster lombardo scienze della vita, il cluster AFIL-Associazione Fabbrica Intelligente Lombardia

Priorità della Lombardia

L'ecosistema della nutrizione si pone come priorità:

- Promuovere un **settore agroalimentare intelligente, resiliente, circolare e diversificato** che garantisca la **sicurezza alimentare e la sostenibilità delle filiere alimentari** e la loro integrazione con altre filiere produttive in ottica di agricoltura 4.0
- Promuovere l'innovazione delle fabbriche per la produzione alimentare (tecnologie, metodi produttivi e di gestione della supply chain, modelli di business industriali), anche trasferendo tecnologie e metodi abilitanti di altri settori industriali in una logica di cross-fertilisation
- Sviluppare il **settore della nutraceutica, degli ingredienti ed integratori alimentari e degli alimenti con caratteristiche funzionali** assicurando un'adeguata formazione e informazione sul loro utilizzo, favorendo per quanto possibile l'integrazione con le produzioni primarie del territorio
- Migliorare l'**accessibilità delle informazioni alimentari**, in particolare per i cittadini con disabilità, attraverso nuovi sistemi di informazione dei consumatori sull'alimento (componente nutrizionale) tramite modalità innovative, comprese quelle basate su tecnologie digitali.

All'interno di queste priorità si promuoverà ad esempio:

- lo sviluppo di **nuovi modelli di produzione, di business, distribuzione e consumo**, in ottica di sicurezza e sostenibilità delle produzioni e dei prodotti alimentari
- sistemi innovativi di produzione alimentare che utilizzino **tecnologie, varietà e materie prime a basso impatto ambientale** e facilitino l'integrazione con altre filiere produttive, in un processo di **economia circolare**
- lo sviluppo di **tecnologie e sistemi innovativi per la riduzione delle emissioni** (ammoniaca, metano etc.) prodotte dalle attività agricole e zootecniche
- il miglioramento della **disponibilità e della distribuzione di alimenti sani, nutrienti, sostenibili e di qualità**, e del benessere degli animali da allevamento

- lo sviluppo di soluzioni innovative per la **riduzione degli sprechi alimentari**
- il concorso alla **generazione integrata di valore, in termini di eco sostenibilità della filiera produttiva alimentare**, attraverso il recupero e la destinazione delle eccedenze ai fini di solidarietà sociale e la qualità ambientale dei processi gestionali di recupero e stoccaggio delle derrate
- lo sviluppo di sistemi avanzati per il **monitoraggio del territorio, delle coltivazioni e degli allevamenti**, con lo scopo di mantenerne controllato lo stato di salute fitosanitario e sanitario, di guidare le operazioni in campo e in allevamento, generando ulteriori informazioni di tracciabilità
- lo sviluppo di **sistemi di tracciatura e informazione sicuri e trasparenti** per la protezione adeguata dei dati (ad esempio la tecnologia blockchain)
- lo sviluppo di **packaging alimentari innovativi** anche con l'applicazione di tecnologie ICT di frontiera come ad esempio la realtà aumentata
- lo sviluppo di **servizi e protocolli innovativi in materia di distribuzione e consegna degli alimenti** per ridurre il **rischio di contaminazione, non solo biologica**, della superficie e dell'imballaggio di "cibi pronti per il consumo" (ad esempio contaminazioni da virus come Sars Cov -2)
- lo sviluppo di **sistemi per la gestione e il trasferimento delle conoscenze e dell'innovazione** in agricoltura come ad esempio il sistema *Agricultural Knowledge and Innovation System - Akis* o i Food Defense Plans.

Posizionamento in Ricerca e Innovazione

Nell'ambito «**Agroalimentare**», gli investimenti delle organizzazioni di ricerca e delle imprese lombarde ammontano ad oltre 156,0 milioni di Euro:

- Fondo MISE per la Crescita Sostenibile - 49% del totale risorse d'Area, in valore assoluto circa 76,6 milioni di Euro
- POR FESR - 37% del totale, circa 58,2 milioni di Euro
- Programma europeo H2020 - 21,4 milioni.

Nell'**Area di Ricerca «Agrifood»** sono stati presentati 495 progetti di ricerca H2020 per un contributo comunitario di poco superiore ai 2 miliardi di Euro, coinvolgendo oltre 6.500 tra imprese, università, istituti di ricerca e altre organizzazioni.

La Lombardia, con 26,6 milioni di fondi europei, si colloca nel gruppo delle regioni «strong»; 67 sono i progetti finanziati a cui ha aderito almeno un'organizzazione lombarda (per 84 partecipazioni complessive).

Si evidenzia quindi come l'ecosistema della nutrizione sia rilevante in termini di ricerca e innovazione. Un ambito di miglioramento auspicabile è l'incremento della partecipazione dei soggetti lombardi a partenariati europei con l'obiettivo di posizionarsi su catene del valore strategiche del futuro.

Agrifood: capacità di R&D delle regioni europee

Classificazione delle regioni per fondi H2020 vinti

Le regioni del gruppo leader



Fonte: Rapporto per la Valutazione Unitaria tra il 2014 e il 2018

Gli attori lombardi hanno mostrato una maggiore capacità di ricerca e di sviluppo tecnologico nei seguenti due temi:

- **Alimenti sicuri per un consumo sostenibile**, focalizzando le attività di ricerca sullo sviluppo di soluzioni tecnologiche avanzate per garantire l'integrità dei prodotti lungo tutte le fasi della filiera alimentare ("dalla terra alla tavola") al fine di ridurre al minimo i rischi per i consumatori e preservare la qualità della produzione.
- **Sistemi produttivi per la sostenibilità delle bio-risorse**, sostenendo la transizione del sistema agricolo per conciliare la produzione di reddito e benessere con la resilienza dell'ecosistema e del territorio. I progetti regionali riguardano la riduzione dell'impatto ambientale delle colture agricole e degli allevamenti, e lo sviluppo di tecniche avanzate e metodi di produzione, controllo, autenticazione, conservazione e distribuzione dei prodotti.

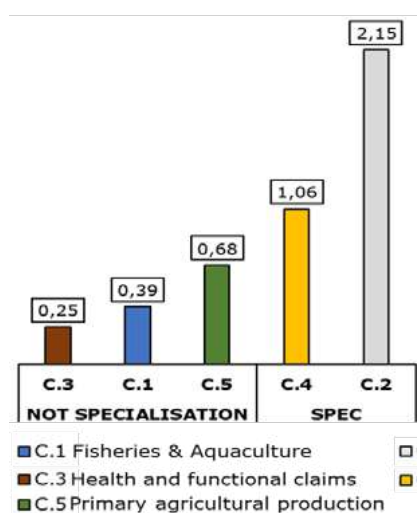
I dati relativi alla partecipazione di soggetti lombardi in misure di finanziamento regionali, nazionali ed europee confermano che la Lombardia ha il più alto indice di specializzazione nelle seguenti Aree di Ricerca:

- **Food quality, safety and traceability**, particolarmente con la sua tecnologia chiave **tools for food quality / safety assessment and control**, incentrate sullo sviluppo di modelli predittivi e probabilistici, sviluppo di nuove tecnologie e metodi rapidi e non distruttivi per la valutazione e il controllo (on-line o on-site) della qualità/sicurezza delle materie prime, sviluppo dei prodotti intermedi e finiti, per ridurre al minimo i rischi per i consumatori e preservare la qualità della produzione
- **Traceability, feed/food supply chain security**, evidenziando la buona performance regionale nell'ambito delle ricerche volte a sviluppare nuovi metodi e tecniche sensibili, robuste, rapide ed economiche per controllare la qualità, la sicurezza, la tipicità e l'autenticità di origine dei prodotti alimentari lungo l'intera catena di approvvigionamento.

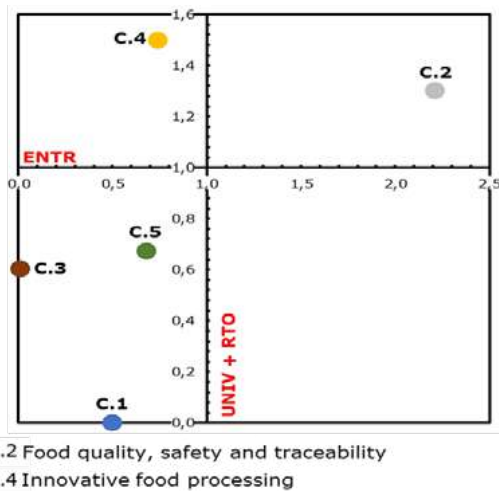
É alta la partecipazione delle organizzazioni regionali ai progetti europei che trattano della sostenibilità ambientale dell'industria agroalimentare attraverso lo sviluppo di tecnologie innovative per la riduzione delle emissioni e dei reflui industriali, per il riutilizzo e il recupero di sostanze dagli scarti di produzione, per processi di trasformazione e conservazione più efficienti dal punto di vista energetico.

Agrifood: indice RCA per area di ricerca chiave

Specializzazione totale



Specializzazione per tipologia di organizzazione

**Riferimenti**

- Rapporto "Servizio di Assistenza Tecnica per la Valutazione Unitaria dei Programmi Operativi 2014-2020 di Regione Lombardia cofinanziati dai Fondi Strutturali e di Investimento Europei. Approfondimento Tematico sulla Strategia di Specializzazione Intelligente (S3)", agosto 2020
- Politica Agricola Comune - 2013, consultazioni nuova PAC
- COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS A Farm to Fork Strategy for a fair, healthy and environmentally friendly food system COM/2020/381 final
- PREPARING FOR FUTURE AKIS IN EUROPE Standing Committee on Agricultural Research (SCAR) 4th Report of the Strategic Working Group on Agricultural Knowledge and Innovation Systems (AKIS)

Ecosistema della salute e life science

Bisogni

Questo ecosistema risponde al bisogno della persona di **vivere una vita sana, priva di malattie e/o infermità fisiche o psichiche e, in senso più ampio, di godere di uno “stato di completo benessere fisico, mentale e sociale”**, così come definito dall’Organizzazione Mondiale della Sanità nel contesto dell’intero ciclo di vita attraverso la predizione e prevenzione delle patologie, la personalizzazione delle cure e l’attivazione di idonee azioni per garantire la partecipazione attiva e il benessere dei cittadini. Il dibattito sul diritto universale di accesso a strutture sanitarie efficienti, nonché a prodotti innovativi e dispositivi medici all’avanguardia, assume una rilevanza ancora maggiore alla luce dei cambiamenti demografici in atto, tra cui anche l’invecchiamento della popolazione.

Categorie di attori

Questo ecosistema coinvolge molteplici attori che appartengono a settori diversi quali i fornitori di servizi sanitari e socio-sanitari (medici, operatori socio-sanitari, ATS, ASST, professionisti della ricerca, strutture ospedaliere e ambulatoriali, centri di ricerca specializzati, fornitori di prestazioni diagnostiche e di software di assistenza, analisi e supporto all’interpretazione dei dati e alle decisioni sanitarie), i fornitori di tecnologia (produttori di dispositivi medici, sensori e *wearable device*, *sequenziatori del genoma*, *digital therapeutics*), l’industria dei farmaci (produttori di terapie avanzate e tradizionali, produttori conto terzi, piattaforme per lo sviluppo di nuove terapie), i fornitori di servizi alla persona, le organizzazioni di rappresentanza di pazienti e dei loro familiari, le cooperative e imprese sociali, le associazioni di volontariato, le assicurazioni e pubbliche amministrazioni pagatrici, gli enti certificatori, la Fondazione Regionale per la Ricerca Biomedica, il Cluster lombardo scienze della vita, la Fondazione Cluster Regionale Lombardo delle Tecnologie per gli Ambienti di Vita, la Fondazione Cluster Tecnologie per le Smart Cities & Communities – Lombardia, cluster AFIL- Associazione Fabbrica Intelligente Lombardia e le Associazioni di rappresentanza delle imprese.

Priorità della Lombardia

Alla luce della crisi sanitaria provocata dalla Pandemia di Covid-19, lo sviluppo di questo ecosistema risulta ancora più strategico per Regione Lombardia soprattutto al fine di rendere più resiliente e adattativo il sistema lombardo a cambiamenti rapidi e imprevisti in ambito sanitario.

La priorità è definire e sviluppare nuove tecnologie, modelli di assistenza e di erogazione di servizi nel settore della salute per concretizzare la **MEDICINA 5P** – partecipativa, personalizzata, preventiva, predittiva, psico-cognitiva verso un approccio basato sulla visione **paziente-centrica** – e dare risposte veloci e sicure a future emergenze come quella del COVID-19.

Questa priorità orienta lo sviluppo in molti ambiti

- **nella diagnostica** con lo sviluppo ad esempio di:

- sistemi avanzati di diagnostica remota, telemedicina e dispositivi miniaturizzati per la diagnostica rapida portatile, in sinergia con altre tecnologie in ottica di cross-fertilization, quali intelligenza artificiale (AI), robotica, cloud computing, IoT, Additive Manufacturing, Realtà virtuale, aumentata e mixed reality, micro manufacturing e le tecnologie sviluppate nell’ambito dell’esplorazione umana dello spazio e della “salute nello spazio”

- **dispositivi e prodotti innovativi per la salute fabbricati con metodi resilienti e sostenibili** grazie all'adozione di tecnologie e processi di produzione innovativi (ad esempio lab-on-chips, protesi personalizzate, ortesi, ecc.) e l'introduzione di nuovi approcci di economia circolare per l'industria della salute;
- sistemi avanzati di diagnostica e companion diagnostic basati su tecnologie omiche anche attraverso lo sviluppo di tecnologie predittive e piattaforme big data, machine learning, basati su intelligenza artificiale (AI)
- sistemi innovativi per la **valutazione individuale e dinamica della personal exposure all'inquinamento** (es. Inquinanti urbani PM10, PM2.5, NOx, O3) grazie all'utilizzo di sistemi di monitoraggio denso e frequente degli agenti inquinanti in combinazione con i parametri personali dei cittadini (personal trackers, applicazioni specializzate)
- **Cybersecurity dei dispositivi medici** tecnologicamente avanzati (impiantabili e non impiantabili).

- **nell'ambito terapeutico e della gestione del paziente** con lo sviluppo ad esempio di:

- applicazioni avanzate di **telemedicina per effettuare prestazioni quali televisita, telemonitoraggio e teleassistenza** (assistenza primaria e modalità socio assistenziale di supporto alla continuità domiciliare) attraverso lo sviluppo di soluzioni e piattaforme digitali che, oltre ad essere user friendly e accompagnate a strategie per l'aumento della digital health literacy tra operatori e cittadini, possano favorire i percorsi di integrazione tra ospedale e territorio, quindi la diffusione di applicazioni digitali e di IoT per gli ambienti di vita in ottica di monitoraggio dello stato di salute, del decorso di una patologia o del progresso di una terapia in corso
- nuovi metodi di **analisi, gestione e utilizzo dei big data relativi alle informazioni sanitarie e cliniche**, che garantiscano elevati livelli di sicurezza e contribuiscano a migliorare la ricerca, la qualità delle cure e l'efficacia del sistema sanitario
- **nuovi approcci innovativi quali high throughput e high content screening** per lo studio e lo sviluppo di nuovi metodi terapeutici e di cura anche attraverso l'analisi dei networks metabolici coinvolti in patologie ad alto impatto sociale
- **nuovi farmaci innovativi** di origine biologica o derivati da approcci biomolecolari, per la cura di malattie rare, malattie trasmissibili e non trasmissibili o diffuse, caratterizzate dalla mancanza di una risposta sanitaria soddisfacente
- nuovi modelli e tecnologie innovative per la gestione e lo **sviluppo di clinical trials**, anche tramite simulazioni computazionali personalizzate (In Silico Trial), per velocizzare lo sviluppo di dispositivi e terapie innovative
- **terapie innovative e avanzate** nell'ambito di antibiotici, immunoterapia, terapie cellulari avanzate, terapie geniche, adroterapia, radioterapie con particelle, radioterapie personalizzate, deep brain stimulation per il trattamento del dolore cronico, combinazioni tra terapie e dispositivi medici smart (quindi digital therapeutics) per dare risposta alle malattie infettive, a quelle non trasmissibili e alle malattie rare, medicina rigenerativa

- **nell'ambito della riabilitazione** con lo sviluppo ad esempio di:

- tecnologie per la **riabilitazione: robotica, meccatronica e neuromodulazione** per la riabilitazione motoria e cognitiva, anche attraverso tecnologie innovative dedicate alla pratica sportiva ed il trasferimento di tecnologie, soluzioni e competenze di altri settori, come ad esempio del manifatturiero, al mondo della salute
- **tecnologie di Realtà Virtuale e Realtà Aumentata applicata alla riabilitazione funzionale e cognitiva**, grazie anche alla forte componente motivazionale che favorisce una maggiore aderenza alla terapia anche nel paziente pediatrico e nell'anziano, favorendo l'inserimento di soggetti fragili nella società o rendendo più rapidi ed efficaci i percorsi clinici, protocolli di "Psicologia Aumentata"

- nell'ambito di temi trasversali con lo sviluppo di:

- **nuovi modelli di procurement e di business sostenibili** per la produzione e fornitura di tecnologie e prodotti per la salute che consentano modalità innovative di assistenza sanitaria (ad esempio produzione di prodotti personalizzati direttamente all'interno degli ospedali, domiciliarizzazione di trattamenti con strumenti ad alta tecnologia, ...), nonché pratiche di economia circolare nell'industria della sanità
- nuovi modelli di business per offrire **servizi per il turismo sanitario** legato direttamente o indirettamente alle persone che vengono in Lombardia per ricevere cure, prestazioni sanitarie e assistenziali
- nuove **modalità di erogazione di servizi e prestazioni al cittadino**, orientate all'utilizzo di strumenti e tecnologie digitali che possano facilitare e supportare le fasi di accesso, valutazione, presa in carico, monitoraggio e remunerazione delle prestazioni erogate, anche attraverso l'integrazione e interoperabilità dei dati a disposizione delle Istituzioni pubbliche e degli Enti coinvolti
- **nuovi materiali avanzati e processi di produzione innovativi, eco compatibili e sicuri**, per il settore medicale e cosmetico.

Posizionamento in Ricerca e Innovazione

In tema Salute e Life Science gli investimenti delle organizzazioni di ricerca e delle imprese lombarde ammontano ad oltre 286,1 milioni di Euro:

- Fondo MISE per la Crescita Sostenibile - 20% del totale risorse d'Area, in valore assoluto circa 56,4 milioni di Euro
- POR FESR - 51% del totale, circa 144,6 milioni di Euro
- Programma europeo H2020 - 30% del totale, circa 85,1 milioni.

Tra il 2014 e il 2018, in questa Area, la Lombardia ha ottenuto oltre 90,5 milioni di fondi europei; 155 sono i progetti a cui ha aderito almeno un'organizzazione lombarda (per 214 partecipazioni). In Europa la Lombardia, per risorse H2020 ottenute, si colloca nel gruppo delle regioni «leader».

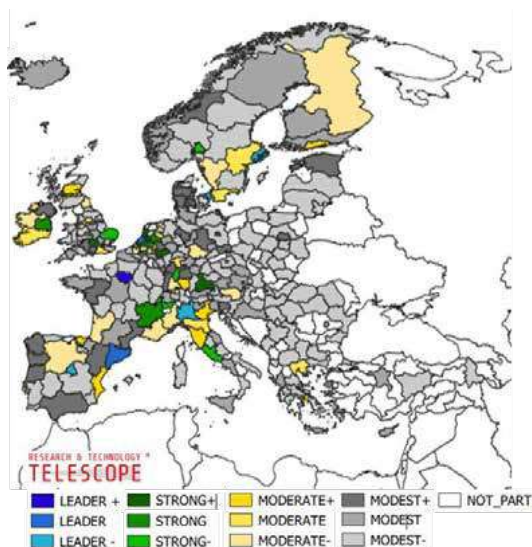
Si evidenzia come l'ecosistema della Salute e Life Science sia rilevante in termini di ricerca e innovazione.

Gli investimenti dei soggetti lombardi si concentrano su tre tematiche:

- **Nuovi approcci terapeutici** (44%), scoperta e sviluppo di un nuovo farmaco o di una nuova terapia: dalla ricerca di base al drug discovery (per l'identificazione, simulazione e validazione di nuovi bersagli molecolari e nuovi target terapeutici), dal drug delivery (per lo sviluppo di nuovi approcci mirati alla somministrazione e al rilascio controllato del principio attivo) alla sperimentazione preclinica (studi "in vitro" e "in vivo" sugli animali) e clinica (studi sull'uomo). I progetti riguardano lo sviluppo sia di farmaci tradizionali sia di prodotti medicinali per terapie avanzate (ATMPs), quali terapie cellulari, geniche e di medicina rigenerativa.
- **Disabilità e riabilitazione** (23%), cura ed assistenza dei pazienti con disabilità permanente o temporanea, al fine di aiutare i familiari e i caregiver, riducendo, al contempo, il carico economico per il sistema sanitario pubblico.
- **Diagnostica** (21%), sviluppo di tecnologie avanzate per la diagnosi e la prognosi medica: dall'individuazione di marcatori biologici attraverso nuove tecnologie omiche e nuovi approcci bioinformatici, alla realizzazione di nuovi strumenti per la diagnostica precoce (in-vitro ed ex-vivo) e l'imaging biomedico.

Salute: capacità di R&D delle regioni europee

Classificazione delle regioni per fondi H2020 vinti Le regioni del gruppo leader

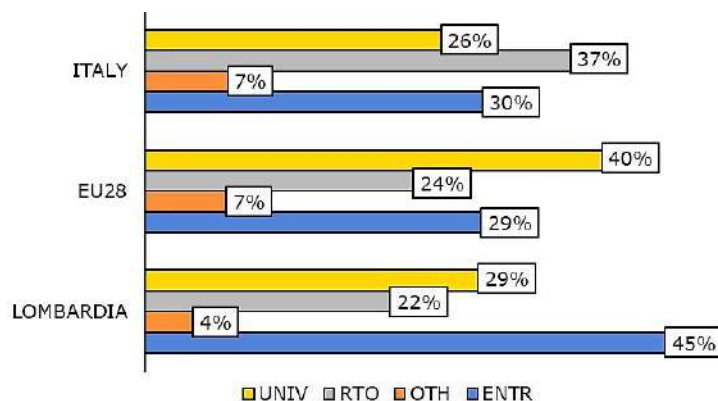


	MC	Pr.	Part.
 Inner London West	240,2	179	241
 Île-de-France	230,5	257	447
 Catalunya	148,6	198	316
 Zuid-Holland	136,1	161	212
 Madrid	118,0	162	232
 Stockholm	94,4	120	149
 Hovedstaden	93,7	111	158
 Lombardia	90,5	155	214

In Europa, poco meno dei 2/3 dei contributi H2020 sono andati alle istituzioni di ricerca – università e centri di ricerca pubblici o privati - a testimonianza di una delle peculiarità dell'area «health» dove è molto stretto il legame tra ricerca di base e ricerca industriale.

In Lombardia, invece, si evidenzia un elevato peso anche del comparto industriale.

Salute: risorse H2020 per tipologia di partecipante



Dai dati relativi alla partecipazione di soggetti lombardi in misure di finanziamento regionale, nazionale ed europee, si evidenzia come la Lombardia abbia il più alto indice di specializzazione nelle seguenti Aree di Ricerca:

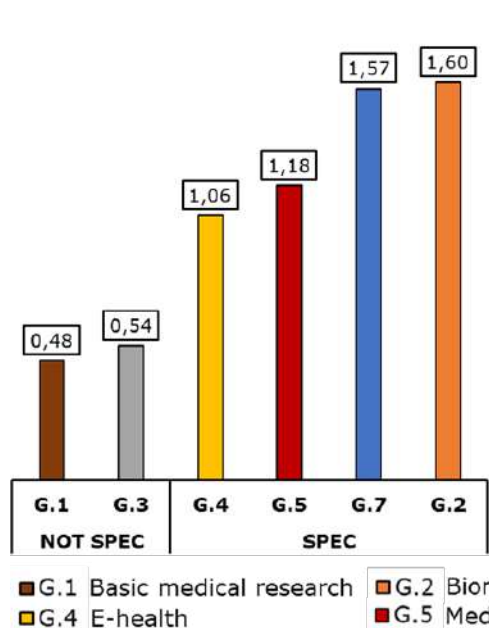
- **biomedical tools and devices**, denotando un'elevata partecipazione ai progetti europei delle università e dei centri di ricerca lombardi. Ricadono in quest'area tutte le attività per lo sviluppo di nuovi servizi, strumentazioni e prodotti medici;

- **advanced therapies**, in questa area si evidenzia una specializzazione regionale in riferimento sia al comparto industriale che al sistema della ricerca. I prodotti da ingegneria tissutale e le terapie cellulari e geniche costituiscono uno degli ambiti di ricerca a maggiore crescita del settore salute;
- **medical diagnostic techniques and tools**, sono le università e i centri di ricerca regionali ad evidenziare una buona performance nello scenario europeo. Linee di ricerca prioritarie riguardano lo sviluppo di strumenti innovativi e tecnologie di imaging in vivo in grado di migliorare la diagnosi, la previsione, il monitoraggio, l'intervento o la valutazione della risposta terapeutica, con un impatto significativo sulle decisioni cliniche e sugli esiti sanitari;
- **e-health**, si evidenzia un'importante specializzazione regionale sia in riferimento alle imprese che alle università e i centri di ricerca. Quest'area include un ampio spettro di possibili applicazioni delle tecnologie ICT volte a migliorare la gestione e l'erogazione dei servizi sanitari, i processi di cura e le attività assistenziali, nonché a supportare la ricerca diagnostica e medica.

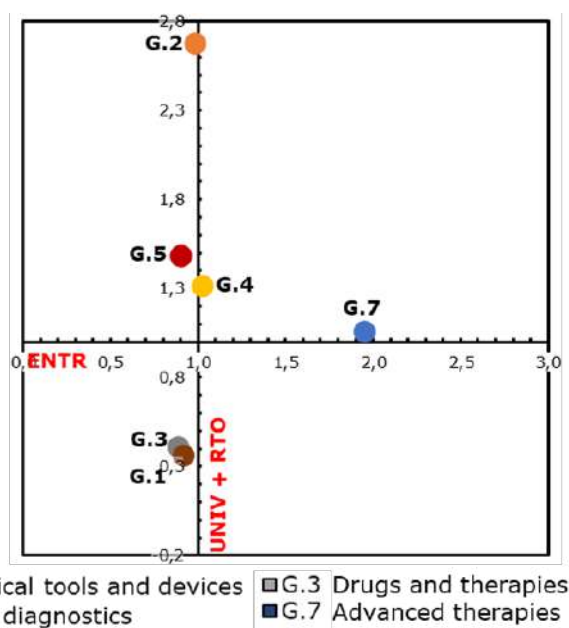
Rilevante è la partecipazione dei soggetti regionali alle ricerche inerenti la progettazione di sistemi robotici per la chirurgia (chirurgia mini-invasiva), la riabilitazione e la protesica. La robotica medica è un campo d'indagine multidisciplinare che richiede la convergenza di competenze specifiche di robotica, medicina e informatica, in tutte le fasi di progettazione, sviluppo e valutazione di un nuovo sistema.

Salute: indice RCA per area di ricerca chiave

Specializzazione totale



Specializzazione per tipologia di organizzazione



Riferimenti

- Rapporto “Servizio di Assistenza Tecnica per la Valutazione Unitaria dei Programmi Operativi 2014-2020 di Regione Lombardia cofinanziati dai Fondi Strutturali e di Investimento Europei. Approfondimento Tematico sulla Strategia di Specializzazione Intelligente (S3)”, agosto 2020
- DGR n. XI/3531 Programma degli interventi per la ripresa economica - variazioni al bilancio di previsione 2020-2022, agosto 2020
- DGR n. XI/3748 Documento Economico Finanziario di Regione Lombardia, novembre 2020
- Cluster Tecnologico Nazionale ALISEI – Piano di Azione Triennale presentato al MUR
- PNR - Proposte progettuali al Mise per lo sviluppo della Filiera Life Sciences e della Sanità in Italia
- Legge Regionale n. 23 del 11/08/2015, art. 9
- Programma Regionale di Sviluppo 2019 soc 13.1.125 Sostegno alla ricerca e all’innovazione con un focus sulla medicina personalizzata
- Piano Triennale di Azione del Cluster nazionale Tecnologie per gli Ambienti di vita

Ecosistema della cultura e della conoscenza

Bisogni

La cultura e l'accesso al mondo della conoscenza rispondono all'esigenza delle persone di agire nel mondo che le circonda con consapevolezza del presente e del passato e di acquisire elementi di conoscenza utili a cogliere le opportunità del futuro. Risponde inoltre all'esigenza delle persone di alimentare il proprio benessere mentale e fisico, fruendo di tutte le espressioni e le forme materiali e immateriali in cui la cultura e la conoscenza si esprimono.

Categorie di attori

Al suo interno sono compresi gli attori che concorrono in sinergia al soddisfacimento di tale bisogno: **il sistema di istruzione e di formazione pubblica e privata, i "distributori culturali" (librerie, cinema), le Università, gli enti e le Fondazioni dedicate alla ricerca e all'istruzione, le industrie creative e culturali, gli Istituti e i luoghi della cultura (musei, eco-musei, biblioteche, archivi, aree e siti archeologici) e/o dello spettacolo dal vivo (teatro, musica, danza), operatori del settore turistico, le realtà associative e cooperative in ambito culturale, la pubblica amministrazione, la Fondazione Cluster Tecnologie per le Smart Cities & Communities – Lombardia, Cluster AFIL-Associazione Fabbrica Intelligente Lombardia.**

Priorità della Lombardia

Al fine di sostenere l'ecosistema della cultura e della conoscenza, Regione Lombardia sosterrà lo sviluppo del capitale umano, di nuove tecnologie, strumenti e modelli innovativi che permettano una condivisione aperta di esperienze al fine di accelerare la diffusione della conoscenza e i processi di innovazione sociale, tecnica e tecnologica. Le priorità identificate per il territorio lombardo sono:

- il capitale umano per sviluppare competenze strategiche (ad esempio digitali, green, medicali), tramite ad esempio la **formazione di dottorati industriali, la formazione terziaria non accademica** in stretta collaborazione con il sistema produttivo in ottica di "long life learning"; il consolidamento delle **Fondazioni ITS come hub di innovazione sul territorio**, catalizzatori delle filiere più promettenti; la creazione di spazi di apprendimento delle tecnologie abilitanti più avanzate per lo sviluppo delle competenze emergenti a sostegno della competitività delle imprese secondo il paradigma della "teaching factory"
- **re/up skilling** verso le competenze strategiche e tecnologiche che saranno richieste nel futuro, creazione di **soft skills per una occupabilità** maggiore e più qualificata
- **trasferimento di conoscenza dal mondo della ricerca alle imprese e alla società** in settori strategici come il manifatturiero, l'agroalimentare, il medicale, il turismo, l'aerospazio, i servizi, anche attraverso infrastrutture di dimostrazione e pilot plants costruiti sulle specializzazioni regionali
- **valorizzazione e promozione della cultura industriale** quale valore del territorio e della società lombarda, promozione dell'immagine del manifatturiero presso i giovani in modo da formare nuovi talenti per l'industria
- **promozione del modello di open innovation** per il trasferimento e lo scambio di conoscenza tra grandi imprese, PMI e startup finalizzati alla crescita della cultura dell'innovazione, alla nascita di nuovi percorsi di sviluppo professionale e alla nascita di nuove opportunità imprenditoriali (ad esempio corporate entrepreneurship, corporate venture capital)
- sviluppo di **soluzioni innovative, anche attraverso l'applicazione di tecnologia ICT di frontiera come la realtà virtuale e aumentata, big&open data**, per la valorizzazione e promozione del patrimonio culturale, artistico e ambientale e, in generale, dell'intero territorio lombardo rispetto alle sue

molteplici vocazioni (ad esempio attività culturali, enogastronomia, moda, design, cultura industriale) in ottica di aumentare la resilienza della filiera turistica

- **digitalizzazione del patrimonio culturale di archivi, biblioteche** e sviluppo di tecnologie innovative nel campo dei beni culturali (conoscenza, diagnosi, restauro, valorizzazione innovativa, digitalizzazione, realtà aumentata, gamification, sviluppo di motori di ricerca integrati per portali culturali, etc.)
- **Piano di innovazione della strumentazione digitale** che include **metodi e piattaforme per la didattica e l'apprendimento a distanza** a tutti i livelli (scolastico, universitario, formazione professionale, industriale, ecc.), che possano diventare standard stabili ed efficaci anche dopo i periodi di forzato distanziamento sociale
- **soluzioni innovative per sviluppare la conoscenza e le competenze necessarie alla gestione delle tecnologie del futuro in impresa** (qualificando e ri-qualificando la forza lavoro in ottica di «long life learning»)

Posizionamento in Ricerca e Innovazione

Tra il 2014 e il 2018, nell'ambito della cultura e conoscenza gli investimenti delle organizzazioni di ricerca e delle imprese lombarde ammontano complessivamente a 58,6 milioni di Euro:

- Fondo MISE – 49% del totale, circa 29,1 milioni di Euro
- POR FESR – 24% del totale, circa 13,9 milioni Euro
- Programma europeo H2020 – 27% del totale, circa 15,6 milioni Euro.

Gli investimenti dei soggetti lombardi si concentrano maggiormente su due tematiche:

- **Moda e Design** - oltre ai temi propri della competitività e sostenibilità dell'industria della moda e dell'abbigliamento, i progetti regionali affrontano anche ambiti emergenti. Tra questi rientrano le tecnologie indossabili e i tessili avanzati (e-textiles, technical and smart textiles), con un potenziale elevato di crescita in diversi mercati tra cui la moda, il fitness, lo sport, la protezione individuale;
- **Esperienze coinvolgenti, sicure e partecipative dei contenuti digitali** - i progetti regionali si focalizzano sullo sviluppo di tecnologie e/o applicazioni ICT innovative a supporto della fruizione immersiva, interattiva e partecipativa nell'accesso a contenuti creativi, culturali e dei media.

Analizzando la partecipazione alle misure di finanziamento regionale, nazionale ed europeo, la Lombardia è presente nei seguenti ambiti:

- **Industria tessile competitiva e sostenibile**, materiali avanzati, tecnologie e attrezzature per la micro-produzione, macchine e sistemi di produzione rapidamente configurabili, automazione e tecnologie adattive, metodologia e strumenti per l'eco-design, tecnologie innovative per l'uso sostenibile delle risorse naturali e per il recupero di materie prime da scarti e rifiuti tessili, ecc.
- **Nuovi modelli di business**, gestione della catena di approvvigionamento orientata al cliente per prodotti e servizi completamente personalizzati nel settore moda

Di particolare rilevanza sono i temi di sviluppo che concorrono ad incrementare la **competitività e la sostenibilità ambientale dell'industria tessile**, intervenendo sui processi produttivi (efficienza energetica delle macchine e delle linee di produzione, promozione di modelli di economia circolare nel settore tessile, ecc.) e sull'assetto organizzativo e gestionale delle imprese.

In quest'ultimo campo, trovano ampio spazio le **applicazioni avanzate delle tecnologie ICT (Big Data, machine learning, tecnologie cloud)** per una gestione flessibile della catena di approvvigionamento, il supporto alle decisioni strategiche e operative dell'azienda (business intelligence), il coinvolgimento attivo dei clienti nelle fasi di progettazione, vendita e post-vendita.

In «**innovative textile manufacturing**», la Lombardia ha un'elevata specializzazione nello scenario europeo con un indice pari a 1,94.

Sul tema delle **Industrie Creative e Culturali**, la Lombardia per il triennio 2014-2018 ha ottenuto 7,6 milioni di Euro di fondi europei in progetti di ricerca industriale prevalentemente concentrati su due tematiche:

- **Tecnologie ICT avanzate** (ad es. 3D, realtà aumentata, interfacce utente avanzate, visual computing) per lo sviluppo di prodotti, strumenti, applicazioni e servizi innovativi nelle industrie creative (pubblicità e comunicazione, audiovisivo, stampa ed editoria, videogiochi, artigianato, design, moda, etc.)
- **Next Generation Media**: tecnologie per la creazione, gestione e distribuzione di contenuti di alta qualità (ad esempio media generati dagli utenti, media in tempo reale, social media, etc.) e soluzioni immersive e pervasive per una maggiore esperienza utente (ad esempio, storytelling personalizzato, realtà aumentata, etc.)

Riferimenti

- Rapporto “Servizio di Assistenza Tecnica per la Valutazione Unitaria dei Programmi Operativi 2014-2020 di Regione Lombardia cofinanziati dai Fondi Strutturali e di Investimento Europei. Approfondimento Tematico sulla Strategia di Specializzazione Intelligente (S3)”, agosto 2020
- DGR n. XI/3531 Programma degli interventi per la ripresa economica - variazioni al bilancio di previsione 2020-2022, agosto 2020
- DGR n. XI/3062 del 20/04/2020 “Programmazione regionale triennale del sistema di alta formazione tecnica e professionale (percorsi ITS e IFTS) per le annualità formative 2020/21 e 2021/22”
- L.R. 7 ottobre 2016, n. 25: Politiche regionali in materia culturale
- DCR n. XI/1011 del 31 marzo 2020, “Programma triennale per la cultura 2020-2022”
- DGR n. XI/3297 del 30 giugno 2020, “Programma operativo annuale per la cultura 2020”
- DGR n. XI/2688 del 23 dicembre 2019, Accordo per lo sviluppo economico e la competitività del sistema lombardo tra Regione Lombardia e Sistema camerale lombardo - Approvazione del programma d'azione 2020
- Rapporto “Io sono cultura” - Fondazione Symbola e Unioncamere <https://www.symbola.net/collana/io-sono-cultura/>
- Accordo per lo sviluppo economico e la competitività del sistema lombardo:
- <http://www.unioncamerelombardia.it/?/menu-di-sinistra/Accordi-istituzionali/Accordo-per-lo-sviluppo-economico-e-la-competitivita-del-sistema-lombardo>
- DCR n. X/1457 21 febbraio 2017, Piano triennale della promozione turistica e dell'attrattività
- DGR 15 n. XI/1546 aprile 2019 - Piano annuale della promozione turistica e dell'attrattività 2020

Ecosistema della connettività e dell'informazione

Bisogni

Questo ecosistema risponde al bisogno della persona di **connettersi e di entrare in relazione con altre persone, nonché di disporre di dati e informazioni di qualità.**

L'ecosistema risponde al bisogno della persona di **accedere a servizi smart, capaci di farle utilizzare al meglio il proprio tempo, sia in contesto urbano che rurale, offrendogli maggiore sicurezza e qualità della vita in modo sostenibile e rispettoso dell'ambiente.**

Categorie di attori

Al suo interno possono essere collocati tutti gli attori che abilitano la connettività fisica e immateriale dell'essere umano, attraverso l'interazione reciproca e l'instaurarsi di dinamiche cooperative, come ad esempio: **operatori telefonici, proprietari e analisti di Big Data, internet provider, fornitori di connettività, comuni ed enti locali, produttori di tecnologia, ingegneri e tecnici informatici, Università e centri di ricerca specializzati in scienze informatiche, produttori televisivi, giornalisti e tecnici televisivi, la Fondazione Cluster Tecnologie per le Smart Cities & Communities – Lombardia, il Lombardia Aerospace Cluster, Cluster AFIL-Associazione Fabbrica Intelligente Lombardia.**

Priorità della Lombardia

Per sostenere l'ecosistema della connettività e dell'informazione, Regione intende promuovere una progettazione integrata e strategica di infrastrutture e servizi per il territorio in maniera da creare un tessuto armonico e continuo (no isole felici). Le priorità individuate sono:

- **potenziare le infrastrutture e le tecnologie strategiche**, come sistemi di telecomunicazioni, centri di calcolo ad altissime prestazioni con particolare riferimento alla sicurezza informatica (ad esempio cloud computing, data storage, supercalcolo, sicurezza informatica, intelligenza artificiale), sistemi innovativi di gestione della trasmissione dati e processamento a terra, finalizzati all'osservazione della terra, al monitoraggio climatico, e alle trasmissioni satellitari, anche per migliorare la resilienza dei sistemi critici locali in caso di catastrofe naturale o antropica
- sviluppare **sistemi innovativi per la sicurezza** fisica del contesto urbano, delle infrastrutture critiche e del territorio per le persone e per le imprese, mettendo al centro la qualità di vita dell'ambiente urbano e riconoscendo un ruolo chiave al coinvolgimento e alla partecipazione dei cittadini.
- **sviluppare sistemi innovativi di sicurezza** allo scopo di proteggere le infrastrutture spaziali e la popolazione civile da possibili minacce che si originano da e nello spazio nell'ambito del **Space surveillance and tracking e Space Situation Awareness**
- sviluppare **servizi innovativi per il cittadino** basati su applicazioni satellitari, osservazione della Terra e della composizione dell'atmosfera e navigazione spaziale
- sviluppare e potenziare **piattaforme informatiche aperte ed interoperabili tra Pubbliche Amministrazioni e settore privato** (Ecosistema digitale E015, Open Data della Lombardia, etc.), capaci di sfruttare tecnologie quali intelligenza artificiale e analytics volte allo sviluppo di servizi innovativi per i cittadini (ad esempio. valorizzazione dati del Sistema Socio-Sanitario e sociale, monitoraggio e analisi dei flussi turistici, miglioramento della mobilità, fruizione delle opportunità del territorio, protezione della popolazione dai rischi naturali)

- favorire l'**accesso alla banda larga**, alle tecnologie digitali e all'uso dell'intelligenza artificiale e dei big data delle imprese (come ad es. sistemi di gestione digitale dei rapporti di filiera b2b e b2c etc.), rafforzando in questo modo anche il tessuto socioeconomico delle aree rurali
- sviluppare modalità innovative che consentano alle **categorie fragili l'accesso alla rete di servizi e prestazioni** attraverso la conoscenza e l'utilizzo delle nuove tecnologie digitali e lo sviluppo dei sistemi di conoscenza dei bisogni (sociali, sociosanitari, sanitari) superando i "digital divide"
- sviluppare **piattaforme di tracciatura e securizzazione delle informazioni e dei dati**, mediante uso di blockchain, favorendo **applicazioni di tracciabilità e di miglioramento della relazione tra produttori e consumatori** (es: nella filiera agroalimentare, nella distribuzione dell'energia, nei rapporti con la pubblica amministrazione)
- creare **piattaforme trans-settoriali per l'Economia Circolare** che coinvolgano anche il cittadino in ottica di trasparenza e di efficienza del circolo produzione-consumo-fine vita grazie ad una completa tracciabilità
- sviluppare **applicazioni basate su reti 5G**, ad esempio per il controllo ed il monitoraggio in tempo reale dell'inquinamento da agenti fisici e delle emergenze relative al rischio industriale
- favorire lo sviluppo di **nuovi modelli innovativi basati su tecnologie ICT di frontiera come lo smart farming**
- **processi e tecnologie ad alta performance** per la produzione di componenti e dei sistemi di **telecomunicazione del futuro**
- favorire la **digitalizzazione delle filiere industriali e dei servizi**, compreso il settore del turismo
- supportare lo **Smart, Collaborative and Secure Living** (come ad esempio modelli innovativi di intervento sul patrimonio edilizio esistente con l'adozione di tecnologie domotiche a servizio della persona e dell'abitare, tecnologie IoT e sensoristica avanzata, tecnologie BIM - Building Information Modeling, tecniche di intelligenza artificiale per la gestione degli impianti etc.).

Posizionamento della Lombardia in Ricerca e Innovazione

Nell'ampio ambito Smart Cities and Communities, gli investimenti ottenuti dalle tre linee finanziarie nel periodo 2014-2018 ammontano a 80,4 milioni di Euro, così ripartiti:

- Fondo MISE - 14% del totale, 11,4 milioni di Euro
- POR FESR – 40%, 32,4 milioni di Euro
- Programma europeo H2020 – 46%, 36,6 milioni di Euro.

Gli investimenti sono stati effettuati maggiormente su tre tematiche:

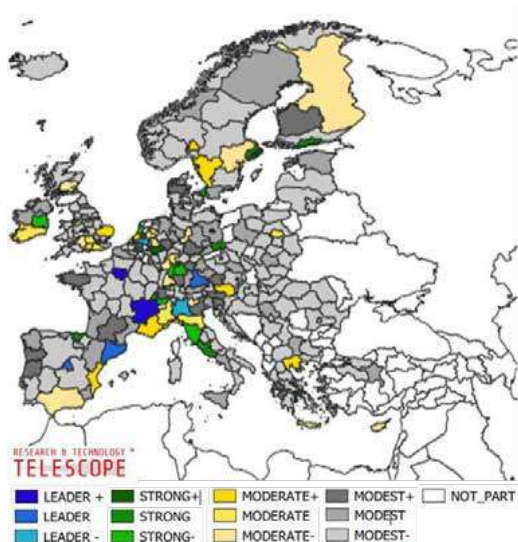
- Infrastrutture, reti e costruzioni intelligenti
- Sicurezza del cittadino e della comunità
- Smart healthcare

Per l'ambito ICT nel periodo 2014-2018 la Lombardia ha ottenuto oltre 144 milioni di fondi europei in 237 progetti di ricerca, con 339 partecipazioni individuali di organizzazioni regionali. In Europa, la Lombardia si colloca nel gruppo delle regioni «leader». La Lombardia è la prima regione italiana per fondi europei ottenuti.

TLC/ICT: capacità di R&D delle regioni europee

Classificazione delle regioni per fondi H2020 vinti

Il gruppo delle regioni leader



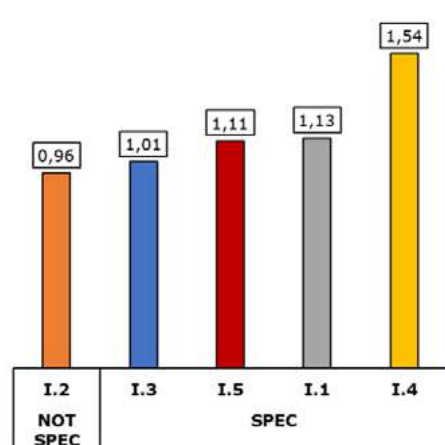
	MC	Pr.	Part.
 Île-de-France	328,5	427	675
 Rhône-Alpes	196,5	162	246
 Madrid	181,7	295	497
 Catalunya	168,8	274	392
 Oberbayern	164,4	204	296
 Noord-Brabant	146,8	121	228
 Lombardia	144,7	237	339
 Vlaams-Brabant	141,4	155	185

Le aree applicative in cui Lombardia ottiene un alto indice di specializzazione sono:

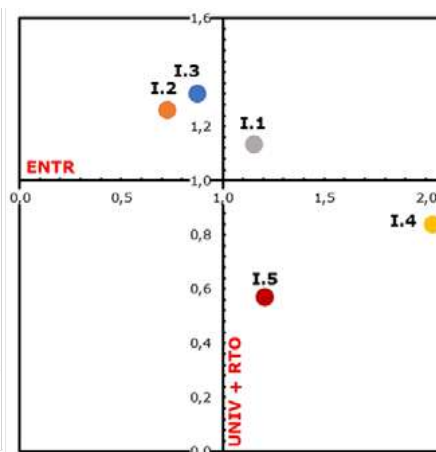
- **«Innovative components and equipment»**, con elevata performance delle imprese regionali relativamente a «advances in micro and nano electronics» e «optics, lasers, photonics technology advances» per lo sviluppo di componenti, moduli e sottosistemi per nuovi dispositivi fotonici avanzati;
- **«Advanced computing»**, evidenziando una specializzazione regionale in riferimento sia al comparto industriale che al sistema della ricerca con due tecnologie chiave prioritarie: «advanced cloud infrastructures and services», per lo sviluppo di infrastrutture, metodi e strumenti per applicazioni e servizi cloud adattivi ad alte prestazioni, e «advanced architectures for digital security», che affronta il tema dell'affidabilità e sicurezza end-to-end nelle nuove piattaforme e architetture ICT;
- **«Telecommunications architectures and systems»**, con performance da parte del comparto industriale in due tecnologie chiave «advanced wired communication networks» e «new paradigms for wireless networks». La prima riflette una forte presenza delle organizzazioni regionali nei progetti di ricerca sulle reti ottiche di nuova generazione, con focus sullo sviluppo di metodi di controllo innovativi per la gestione dinamica, flessibile ed economica delle risorse di rete. Nella seconda, invece, le ricerche regionali convergono sul mobile 5G, per lo sviluppo di nuove architetture e tecnologie di rete volte a soddisfare requisiti di flessibilità, dinamicità e programmabilità (e.g. SDN - Software Defined Network, NFV - Network Function Virtualisation, SON - Self Organising Networks);
- **«content technologies»**, in questo caso la partecipazione dei soggetti lombardi, università e centri di ricerca, è in linea con la media europea, la tecnologia chiave è il «Big Data and Future Web» applicata per lo sviluppo di modelli avanzati per l'interoperabilità e la condivisione di dati aziendali e successivo sfruttamento per la creazione di nuovi modelli di business e di piattaforme digitali collaborative per la sostenibilità e l'innovazione sociale basate su recenti sviluppi in open data, open source, social network distribuito e hardware aperto.
- **«cognitive systems and artificial intelligence»**, con specializzazione riferita alla tecnologia chiave «robotics and autonomous systems» orientata allo sviluppo di sistemi robotici, industriali e di servizio, di nuova generazione (ad esempio i droni), in grado cioè di operare in ambienti reali e dinamici e di interagire in modo sicuro con gli esseri umani.

TLC/ICT: indice RCA per area di ricerca chiave

Specializzazione totale



Specializzazione per tipologia di organizzazione



■ I.1 Advanced computing
 ■ I.3 Content technologies
 ■ I.5 TLC architectures and systems
 ■ I.2 Cognitive systems and artificial intelligence
 ■ I.4 Innovative components and equipment

Riferimenti

- Rapporto “Servizio di Assistenza Tecnica per la Valutazione Unitaria dei Programmi Operativi 2014-2020 di Regione Lombardia cofinanziati dai Fondi Strutturali e di Investimento Europei. Approfondimento Tematico sulla Strategia di Specializzazione Intelligente (S3)”, agosto 2020
- PAC
- PRS Missione 9/RA 220 Prevenzione e riduzione dell'inquinamento da agenti fisici (rumore, vibrazioni, radiazioni) / RA 221 Puntuale attuazione dei controlli sulle aziende a rischio di incidente rilevante
- PRS IST.0108.12-Razionalizzazione e incremento dell'efficienza amministrativa dell'ente e del SIREG attraverso nuovi modelli di governance per la gestione dei dati, l'interoperabilità dei sistemi, la sicurezza delle informazioni
- Programma Strategico di Semplificazione e Trasformazione Digitale (DGR XI/1042 del 17/12/2018 e successivi aggiornamenti, con riferimento alla Linea di intervento strategica API e interoperabilità; ultima versione approvata con DGR XI/3833/2020)

Ecosistema della smart mobility and architecture

Bisogni

L'ecosistema risponde al bisogno della persona di **muoversi in sicurezza ed essere accolto negli spazi interni, urbani ed extraurbani, ma anche di assicurare l'accesso a risorse e merci e la connessione tra territori**. Risponde, inoltre, al bisogno dell'individuo di sentirsi sicuro come utente della strada (pedone, ciclista, automobilista o conducente professionista) e, più in generale, dei servizi della mobilità.

La gestione dello spazio urbano pubblico e privato è fortemente connessa a quella della mobilità, il che implica una visione congiunta per i due ambiti in un solo ecosistema all'interno delle città e aree extraurbane. D'altra parte, la mobilità, essendo un fattore decisivo anche per le aree rurali, montane e in generale per tutto il territorio regionale, spinge a immaginare e sviluppare scenari futuri in cui gli attuali sistemi di trasporto pubblici e privati possono essere significativamente ridisegnati in una logica di customizzazione del servizio e, evidentemente, di implementazione della sostenibilità (ambientale, sociale e finanziaria).

Categorie di attori

All'interno di questo ecosistema gli attori operanti sono, a titolo esemplificativo, **le aziende di trasporto pubblico, auto-filo-metro-tranviario e su ferro, gli enti territoriali e le amministrazioni locali, le forze dell'Ordine e la Polizia locale, le società autostradali e i gestori delle strade ordinarie, gli operatori dei servizi di *sharing*, i gestori dei porti, degli aeroporti e dei centri intermodali, le compagnie aeree, gli operatori dei servizi di navigazione, le imprese logistiche, le aziende che producono veicoli o loro componenti, sia per i trasporti di superficie, sia aeronautici, produttori di tecnologia, i *provider* di energia, le società operative nell'impiantistica per la mobilità, ingegneri e tecnici specializzati in mobilità e costruzioni, i tecnici specializzati in sicurezza stradale, le imprese di costruzione di infrastrutture e edifici, i centri di ricerca e i soggetti attivi nel campo della sicurezza degli edifici e delle infrastrutture, le imprese che producono mobili, il mondo del design e della domotica, l'Associazione Cluster Lombardo della Mobilità, la Fondazione Cluster Tecnologie per le Smart Cities & Communities – Lombardia, Lombardia Aerospace Cluster, Cluster LE2C, Cluster AFIL-Associazione Fabbrica Intelligente Lombardia**.

La Lombardia è tra le regioni che presentano una delle reti di comunicazione più avanzate e capillari d'Europa. Grazie alla sua posizione strategica e alle caratteristiche del territorio è percorsa da un denso intreccio di vie di comunicazione che la collegano al resto della Penisola e d'Europa attraverso più di 10.000 km di strade di provinciali, 1.000 km di strade statali, più di 4.000 km di piste ciclabili, oltre 700 km di autostrade, 4 aeroporti e circa 2000 km di rete ferroviaria.

Inoltre, la Lombardia è l'unica regione in Europa che vede la presenza contemporanea di 3 piattaforme di volo (Volo verticale, Volo aereo e Spazio), ciò determina uno straordinario potenziale innovativo che non si esaurisce nel solo settore aerospaziale, ma ha effetti di contaminazione e trascinamento della ricerca ed innovazione anche in altri ecosistemi dell'innovazione. Pertanto, in questo ambito si inseriscono progetti comuni tra diversi ecosistemi, come ad es. progetti di Mobilità Avanzata, che integrino innovazioni e tecnologie sia aria che terra.

Priorità della Lombardia

A partire dal supporto allo Smart and Inclusive Government, la Regione interviene nella gestione e integrazione di asset urbani (arredi intelligenti, aree di sosta, connettività dati, illuminazione pubblica, reti idriche, raccolta rifiuti), nella gestione del rapporto tra PA e i propri cittadini, nelle modalità di erogazione dei servizi e gestione dei processi della Pubblica Amministrazione, per raggiungere una migliore comprensione

delle esigenze dei cittadini, per acquisire una maggiore capacità di pianificazione e attivare una rinnovata interazione con le aree urbane etc.

Tra le priorità di sviluppo sono state identificate le seguenti:

- sviluppo di una **mobilità sempre più “smart”, sostenibile e sicura**, con particolare riferimento allo sviluppo di nuovi sistemi di elettrificazione e alleggerimento dei veicoli, di interazione veicolo-infrastruttura, di tecnologie ICT di frontiera, di tecnologie per la sicurezza cibernetica, all'integrazione infrastrutturale della mobilità aerea cittadina con la mobilità urbana – Urban Air Mobility (UAM), delle infrastrutture di mobilità intelligenti, delle smart road e della guida connessa e automatica per migliorare la fruizione da parte degli utenti, la sicurezza e la resilienza di infrastrutture e dei veicoli. La Lombardia ha il primato mondiale nella applicazione dei combustibili alternativi per la trazione (metano e biometano, quest'ultimo molto importante per la riduzione di CO₂).
- nell'ambito dell'elettrificazione del veicolo è attivo un hub di conoscenze anche grazie a progetti come INPROVES e HYPER finanziati da Regione Lombardia. I temi vanno dalla progettazione di motori elettrici al riciclo delle batterie, alla elettrificazione del corridoio TEN-T “Mediterraneo”, ai materiali per veicoli elettrici, ai sistemi elettronici di controllo, ed altri sistemi. Anche i pneumatici ed i freni per veicoli elettrificati sono eccellenze del territorio lombardo.
- **supporto allo sviluppo dei materiali, dei componenti e dei sistemi per i veicoli aerei e terrestri del futuro**, con particolare attenzione ai materiali innovativi, all'ottimizzazione e sensorizzazione dei componenti e allo sviluppo di nuove configurazioni per l'ottimizzazione del layout
- sviluppo di **tecnologie specifiche per le nuove architetture**, inclusi impianti elettrici, batterie, sistemi di comunicazione e controllo con il supporto dell'Intelligenza Artificiale, dell'Advanced Computing e Big Data, e integrazione dei nuovi sistemi di connessione con il 5G
- sviluppo di **strumenti di analisi e misurazione dell'impatto sociale e ambientale**, in termini di benefici diretti ed indiretti per il cittadino e per la riduzione dell'impatto ambientale (emissioni, concentrazioni, esposizione e rumore) del trasporto, in particolare aereo, sia di linea che – in prospettiva – urbano
- **sviluppo dei veicoli del futuro**, con riferimento alla digitalizzazione dei veicoli (C-ITS Cooperative Intelligent Transport Systems), ai nuovi sistemi di propulsione (ibridi, elettrici ed ulteriori mezzi innovativi) per minimizzare l'impatto ambientale e i consumi e sviluppo della **mobilità aerea, terrestre e su acqua del futuro** con coinvolgimento di molti attori locali, attraverso lo sviluppo di veicoli “automatizzati, autonomi e connessi” e la raccolta, gestione e trasmissione dei dati nell'interazione fra veicolo, infrastrutture e sistemi
- **supporto allo sviluppo di dimostratori tecnologici** a scala reale o rappresentativa per testare e validare le nuove tecnologie cardine dei veicoli del futuro, dai nuovi sistemi propulsivi, all'integrazione infrastrutturale allo sviluppo di tecnologie dedicate per le nuove architetture
- sviluppo di **sistemi complessi di rilevamento, analisi e ricerca di soluzioni per la viabilità** e per la valutazione delle emissioni (anche indirette dovute alla produzione di energia elettrica per la trazione) e del contributo alle concentrazioni degli inquinanti atmosferici
- **sviluppo di tecnologie e filiere per la produzione**, la de-produzione e il riuso di componenti dei veicoli del futuro in una logica di economia circolare
- azioni di **rigenerazione urbana** con l'obiettivo di integrare interventi di recupero e ristrutturazione di immobili esistenti, con particolare riferimento agli ambiti caratterizzati da forte disagio sociale e scarsa qualità urbanistico edilizia, attraverso operazioni in grado di garantire elevato grado di innovazione tecnologica e di autosostenibilità (es. reti intelligenti di illuminazione pubblica e servizi aggiuntivi smart o edifici per servizi pubblici ecosostenibili) e interventi che prevedano un mix di residenze, funzioni, spazi collettivi complementari all'abitare, in un'ottica di incremento complessivo di qualità urbana ed inclusione sociale. Inoltre, l'obiettivo è anche quello di sostenere in ottica di

rigenerazione urbana lo sviluppo dei Distretti del Commercio, quali cluster per l'economia urbana con lo scopo di promuovere modelli virtuosi di logistica integrata e l'utilizzo di nuove tecnologie

- sostegno, in ottica di rigenerazione urbana, allo sviluppo del «**Urban Circular Manufacturing**», riportando la produzione nelle città grazie alle nuove tecnologie, all'interno di un paradigma di economia circolare urbana in cui la produzione, il consumo e la valorizzazione dei prodotti a fine vita avvengono nello stesso ecosistema
- sviluppo di **nuove metodologie di addestramento e/o apprendimento** per operatori e utenti nell'ambito della Smart Mobility
- sviluppo di **sistemi innovativi per l'organizzazione e gestione dei flussi di cittadini, compresi i turisti**, anche mediante uso di piattaforme in cloud multi filiera che aiutino il cittadino a muoversi nei territori e nelle città
- sviluppo di **sistemi integrati per la mobilità cittadina che favoriscano la micromobilità**, l'aggregazione sociale ed il rispetto della sicurezza negli spazi comuni (nuovi componenti -(per es. pneumatici o telai, piattaforme di ricarica elettrica, sistemi di controllo e monitoraggio dei parchi, app per la gestione dei parcheggi)
- **nuova concezione delle città e degli spazi/infrastrutture** abitative, commerciali, professionali e industriali alla luce del nuovo paradigma dello smart working.

Posizionamento della Lombardia in Ricerca e Innovazione

Nell'ampio ambito Smart Cities and Communities, gli investimenti ottenuti a livello regionale, nazionale e europeo nel periodo 2014-2018 ammontano oltre 124,5 milioni di euro, così ripartiti:

- Fondo MISE – 30%, circa 37,4 milioni Euro
- POR FESR – 32%, circa 39,5 milioni di Euro
- Programma europeo H2020 - 38%, 47,6 milioni di Euro.

Gli investimenti dei soggetti lombardi si concentrano su due tematiche:

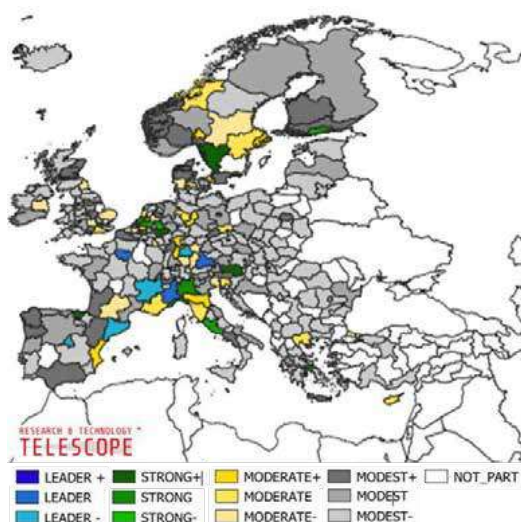
- **Efficienza energetica e riduzione dell'impatto ambientale nei trasporti**, con progetti che rispondono alla sfida di ridurre le emissioni e incrementare l'efficienza energetica dei veicoli (di terra e su acqua, per il trasporto di persone e di merci). Temi di ricerca prioritari sono nuove architetture e materiali, motori innovativi, componenti e sistemi ausiliari veicolo eco-compatibili, sviluppo di nuovi concept di veicoli elettrici ed ibridi e aspetti che riguardano l'efficienza e l'eco-compatibilità dei veicoli convenzionali (a benzina o diesel);
- **Sistemi intelligenti di trasporto e di mobilità sostenibile**: con soluzioni tecnologiche finalizzate ad aumentare "l'intelligenza di rete" applicata al traffico, promuovendo un'interazione intelligente tra veicoli e infrastrutture e tra veicoli e veicoli.

La Lombardia, con 51,8 milioni di risorse ottenute a livello europeo, rientra tra le regioni «strong»; nell'ambito dell'area dei trasporti

Trasporto: capacità di R&D delle regioni europee

Classificazioni delle regioni per fondi H2020 vinti

Le regioni del gruppo leader



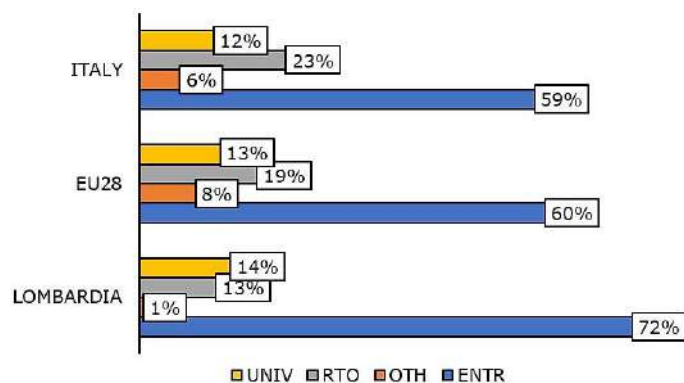
	MC	Pr.	Part.
Île-de-France	209,5	205	362
Oberbayern	122,4	132	189
Piemonte	86,7	122	186
Bruxelles-Capital	79,3	169	266
Rhône-Alpes	77,1	68	103
Madrid	72,3	129	206
Cataluña	70,3	116	169
Stuttgart	70,2	85	109

I dati della Lombardia

	MC	Pr.	Part.
Lombardia	51,8	112	139

La ripartizione delle risorse per tipologia di beneficiario evidenzia un peso più elevato delle imprese, con una quota del 72% decisamente superiore sia a quella nazionale (59%) che a quella europea (60%). Di conseguenza è inferiore l'incidenza delle altre categorie di partecipanti, in particolare dei centri di ricerca pubblici (13% in Lombardia, 23% in Italia, 19% in Europa).

Trasporto: risorse H2020 per tipologia di partecipante



Dal punto di vista finanziario, due sono le Aree di ricerca rilevanti in Lombardia con un indice alto di specializzazione:

- **road transport**, in cui sono le università e i centri di ricerca regionali ad evidenziare una migliore performance nello scenario europeo
- **smart mobility**

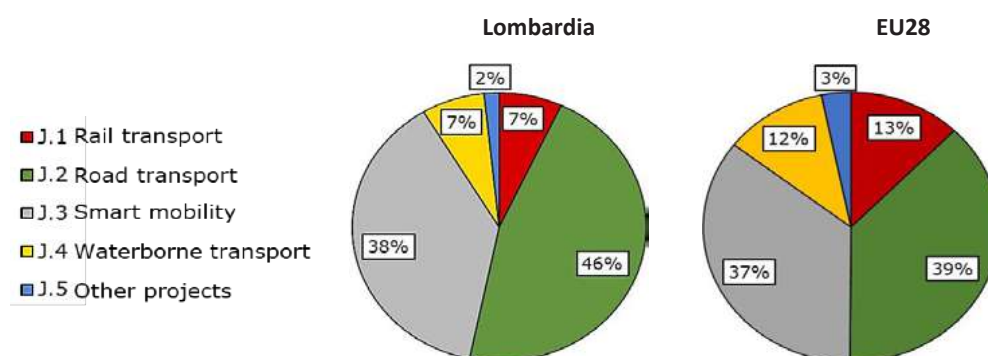
Per la prima area di ricerca due sono le tecnologie chiave di specializzazione regionale: «**road traffic safety**» e «**materials and technologies for high-efficiency and eco-friendly vehicles**». La prima riguarda lo sviluppo di soluzioni innovative per l'incremento della sicurezza stradale, dallo sviluppo di funzionalità di sicurezza avanzata a bordo veicolo e di dispositivi di sicurezza personale mirati per varie categorie di utenti della strada, alla definizione di strumenti di simulazione (compresi nuovi modelli di corpi umani virtuali) per determinarne l'efficacia e il potenziale impatto. La seconda tecnologia è invece finalizzata al miglioramento dell'efficienza

e alla riduzione delle emissioni dei veicoli stradali convenzionali (a benzina o diesel), attraverso lo sviluppo di nuovi materiali, di componenti avanzati per l'elettronica automotive, di soluzioni innovative per motori non ibridi, di nuovi strumenti e sistemi di misurazione delle emissioni (in particolare delle nanoparticelle più piccole che non vengono rilevate dalle procedure convenzionali di certificazione).

Trasporto: indice RCA per area di ricerca chiave

Specializzazione totale

Specializzazione per tipologia di organizzazione

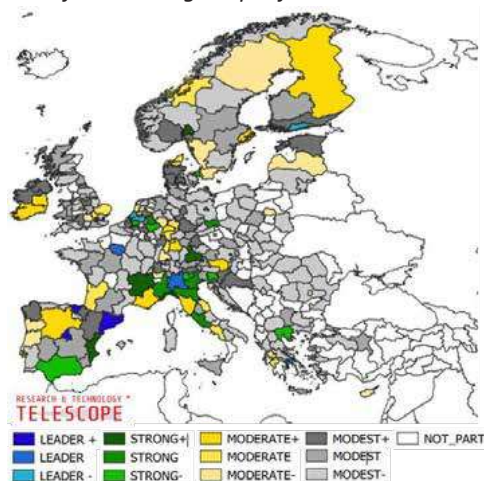


L'ecosistema smart mobility and architecture comprende anche lo sviluppo di dispositivi innovativi per il supporto continuo, misurabile e ottimizzato dei pazienti, e in particolare per favorire l'autonomia dei disabili in contesti diversi. Come già accennato in riferimento all'ecosistema della salute e life science, in tema **e-health** la Lombardia è fortemente specializzata con un ampio spettro di possibili applicazioni ICT interoperabili, standardizzati e sicuri per la raccolta, l'armonizzazione e la condivisione di informazioni e dati medici.

La Lombardia, inoltre, è fortemente specializzata a livello europeo in tema **"nearly zero-energy buildings"**. In Europa è la quinta regione per risorse H2020 ottenute e fa parte del gruppo delle regioni «leader». Due sono le tecnologie chiave dove è particolarmente alta la performance regionale: **«high-performance lighting solutions»** e **«ICT-based solutions for energy efficiency»**, con lo sviluppo di metodologie e strumenti avanzati per monitorare e valutare le prestazioni energetiche degli edifici per la manutenzione predittiva e / o per supportare il processo decisionale per la progettazione, la gestione e il retrofitting; sistemi di gestione intelligenti per l'ottimizzazione in tempo reale della domanda e dell'offerta di energia per un edificio (o blocco di edifici); servizi e applicazioni ICT volti agli utenti finali per ridurre i consumi, basati sul monitoraggio in tempo reale degli usi energetici di un edificio.

Costruzioni: capacità di R&D delle regioni europee

Classifica delle regioni per fondi H2020 vinti



Le regioni del gruppo leader

	MC	Pr.	Part.
 Madrid	47,4	99	141
 Catalunya	39,8	65	118
 País Vasco	36,3	62	91
 Île-de-France	34,4	76	103
 Lombardia	33,8	66	86
 Attiki	30,7	67	100
 Bruxelles-Capital	26,3	72	101
 Helsinki-Uusimaa	25,8	35	56
 Zuid-Holland	25,7	42	60
 Noord-Brabant	25,2	30	50

Rispetto alla distribuzione europea, si evidenzia in regione un peso relativo più alto per le sotto tematiche «**innovative building materials**» e «**smart and safe buildings**». La Lombardia è specializzata in entrambe le tecnologie chiave che costituiscono l'area in esame: «**advanced insulation technologies for building**» e «**high-performance building materials and components**». Ambiti di ricerca prioritari in regione riguardano: nuovi materiali e / o soluzioni per la costruzione di componenti dell'involucro degli edifici con energia incorporata ridotta, minori emissioni di CO₂ e migliori proprietà di isolamento; applicazioni delle nanotecnologie in edilizia per lo sviluppo di materiali funzionalizzati (con proprietà migliorate o totalmente nuove) con grandi potenzialità in tema di risparmio energetico, di riduzione dei rifiuti e di sostanze tossiche; nuovi modelli di economia circolare per l'uso di materie prime secondarie nei prodotti da costruzione.

Nel settore aeronautico la Lombardia ha un livello di specializzazione in linea con lo scenario europeo in riferimento a due ulteriori tecnologie chiave: «**advanced airframe: increased aerodynamic and structural efficiency**» e «**aircraft systems and avionics architectures**». Nella prima, temi di ricerca prioritari riguardano l'aerodinamica avanzata e il controllo di flusso e di carico, lo sviluppo di innovative configurazioni velivolo e le applicazioni avanzate delle tecnologie digitali per la progettazione e la produzione efficiente delle aerostutture (sistemi di virtualizzazione, sperimentazione e simulazione, automazione industriale, additive manufacturing, ecc.); nella seconda, la progressiva elettrificazione dei servizi di bordo (More Electric Aircraft - MEA), lo sviluppo di tecniche per la gestione dell'energia on-board e di thermal management, e la progettazione di architetture avanzate per l'avionica modulare.

Riferimenti

- Rapporto "Servizio di Assistenza Tecnica per la Valutazione Unitaria dei Programmi Operativi 2014-2020 di Regione Lombardia cofinanziati dai Fondi Strutturali e di Investimento Europei. Approfondimento Tematico sulla Strategia di Specializzazione Intelligente (S3)", agosto 2020
- DGR n. XI/3924, il documento "Smart Mobility & Artificial Intelligence – Strategia e progetti per l'innovazione del sistema della mobilità di Regione Lombardia", 30 novembre 2020.

Ecosistema della sostenibilità

Bisogni

Il raggiungimento di uno sviluppo sostenibile e durevole passa attraverso lo sviluppo, la tutela e la valorizzazione del territorio. È inoltre indubbio che la sostenibilità energetico ambientale e l'adattamento ai cambiamenti climatici devono essere gli elementi fondanti alla base delle politiche di sviluppo del territorio anche urbano. L'ecosistema della sostenibilità risponde al bisogno delle persone di **vivere in un contesto socio-economico e ambientale appagante e "sano", e in grado di fornire risorse sufficienti al proprio sostentamento**. Con il termine "sostenibile" si fa riferimento alla dimensione ambientale, economica e sociale dei sistemi in cui la persona opera ed interagisce.

Categorie di attori

All'interno di questo ecosistema sono compresi in particolare i seguenti attori **produttori di tecnologia, industria manifatturiera e automotive e aerospazio, produttori di energia e gestori delle reti, associazioni e Onlus attive nella salvaguardia dell'ecosistema, enti attivi nella tutela e sviluppo del territorio, gli enti territoriali e le amministrazioni locali e altri soggetti che svolgono il ruolo di stazione appaltante (in qualità di generatori di domanda di innovazione), Università e Centri di ricerca, agricoltori, aziende certificatrici, consulenti ambientali, architetti che promuovono un'edilizia sostenibile, le aziende nel campo dei servizi ecologici, il Lombardy Energy Cleantech Cluster, la Lombardy Green Chemistry Association, il Lombardia Aerospace Cluster, Cluster AFIL - Associazione Fabbrica Intelligente Lombardia.**

Priorità della Lombardia

Costruzione di scenari di sviluppo di medio-lungo periodo, attraverso la strategia regionale per lo sviluppo sostenibile e la programmazione in campo ambientale (strategia regionale per la biodiversità, piano regionale per l'economia circolare, piano regionale energia, ambiente e clima, programma di sviluppo rurale etc.)

Favorire lo sviluppo di tecnologie innovative per l'incremento della sostenibilità ambientale dei processi produttivi (ottimizzazione del consumo di materiali, energia, annullamento delle emissioni).

La priorità è favorire la transizione della Lombardia verso una economia sostenibile con particolare attenzione:

- alla transizione energetica
- alla transizione verso l'economia circolare e la bioeconomia
- allo sviluppo di processi e prodotti "green" per la valorizzazione e conversione di scarti e biomasse
- alle tecnologie/materiali innovativi per l'incremento della sostenibilità ambientale dei processi produttivi (ottimizzazione del consumo di materiali, energia, annullamento delle emissioni, uso di prodotti chimici *green*, riduzione degli scarti), in particolare dell'industria pesante (siderurgia, cemento, chimica etc.)
- al monitoraggio ambientale, sociale e territoriale per lo sviluppo di sistemi integrati di prevenzione e gestione dei rischi e della resilienza
- alla sostenibilità dell'edilizia non solo abitativa
- allo sviluppo di sistemi innovativi di pianificazione, gestione e controllo delle reti di trasmissione e distribuzione dell'energia elettrica secondo il concetto di Smart Grids
- allo sviluppo di tecnologie di mitigazione, diminuzione delle emissioni inquinanti e dannose e per il disinquinamento di aree contaminate

- allo sviluppo di modelli innovativi, di strategie e di una legislazione coerente per la riduzione del consumo del suolo e il miglior utilizzo delle risorse idriche, con lo scopo di favorire la rigenerazione urbana
- allo sviluppo di nuovi modelli di business in ambito manifatturiero e dei servizi per favorire il cambiamento nelle abitudini di consumo dei cittadini in ottica di sostenibilità
- all'incentivazione della nascita e dello sviluppo di nuove catene del valore trasversali, basate sull'utilizzo di risorse rinnovabili/biologiche.

All'interno di queste priorità si promuoverà ad esempio lo sviluppo:

- **di infrastrutture e sistemi per il monitoraggio e la misurazione degli impatti ambientali, sociali e territoriali**
- **dell'edilizia sostenibile a energia quasi zero**, con particolare attenzione alla ristrutturazione del patrimonio pubblico esistente, supportando la produzione di materiali per l'edilizia a contenuto di carbonio di origine vegetale e sviluppo delle tecnologie innovative per la cattura e lo stoccaggio dell'anidride carbonica (CCS - Carbon Capture and Storage - o Sequestration)
- di metodologie e tecniche innovative **nel comparto dell'edilizia, abitativa e non**, in grado di ridurre tempi, costi e impatto ambientale nei processi edilizi
- di strumenti di Building Information Modeling (B.I.M.) negli appalti pubblici, in coerenza e con tempi anticipati rispetto alla normativa nazionale, anche attraverso programmi specifici di formazione, per professionisti e dipendenti delle pubbliche amministrazioni
- **della riconversione di impianti produttivi in una logica di bioraffineria** per la produzione integrata di prodotti a valore aggiunto da colture no food e da biomasse derivanti da sottoprodotti
- della realizzazione di **nuovi grandi impianti di biometano** connessi a impianti di depurazione di acque reflue civili o industriali e/o di impianti di trattamento FORSU, e di impianti a biogas da reflui agricoli e zootecnici
- di **tecnologie/materiali innovativi per il trasporto efficiente** e la valorizzazione del **gas naturale e biometano**
- di **tecnologie di mitigazione, diminuzione delle emissioni di carbonio** in atmosfera attraverso una miglior gestione del suolo e dei sistemi agroforestali
- di soluzioni innovative per la **riduzione dell'uso di combustibili fossili** con particolare riguardo al settore agricolo e riduzione degli scarti e dei rifiuti
- di metodologie e tecniche per il **monitoraggio dell'inquinamento atmosferico**, a scopo di valutazione del rischio per la salute pubblica
- di **nuove tecnologie finalizzate al recupero di scarti e biomasse ed alla produzione di energia con fonti rinnovabili** e all'uso di materiali riciclati e recuperati nelle filiere industriali lombarde
- di **iniziative di simbiosi industriale, anche cross filiera, al fine di allungare la vita degli asset industriali**
- di **nuovi processi sostenibili** per la produzione di prodotti ottenuti parzialmente o totalmente da materiale rinnovabile
- di **nuovi materiali con ampio utilizzo anche nel packaging**, per nuove soluzioni che possono essere impiegate per allungare la shelf-life dei prodotti mantenendone e monitorandone le qualità organolettiche nel tempo
- di **sistemi innovativi di pianificazione, esercizio, monitoraggio e controllo delle reti di trasmissione e distribuzione dell'energia elettrica** secondo il concetto di Smart Grids
- di **tecnologie, dispositivi e sistemi per garantire adeguatezza, sicurezza, resilienza, qualità, efficienza e sostenibilità del sistema energetico del futuro**

- **di tecnologie per il monitoraggio, controllo e gestione dell'energia**, sviluppo delle reti in relazione all'evoluzione dei mercati delle varie forme dell'energia, e nuove modalità di gestione dell'elettricità
- **di nuovi modelli di business per il circular manufacturing**, anche nel settore terziario, in grado di generare cambiamenti nelle logiche di produzione e nelle abitudini di consumo dei cittadini in ottica di sostenibilità
- **di sviluppo di materiali ecocompatibili/biodegradabili**, derivanti da processi di economia circolare e bioeconomia, che vedano sinergie tra filiere e comparti produttivi diversi
- messa a punto di **metodologie semplificate** (adatte per le aziende) per la **valutazione della sostenibilità**
- **di modelli di valutazione ambientale, economica e sociale** e di scenari di **transizione energetica**
- **di sistemi multidisciplinari di analisi e valutazione delle soluzioni**, che permettano di risolvere i problemi delle filiere produttive legati agli scarti e al loro smaltimento, in un'ottica di eco-sostenibilità
- di strategie e proposte legislative volte a favorire l'Economia Circolare e la Bioeconomia
- di strumenti di policy per l'abbattimento delle barriere normative per la diffusione di prodotti e processi sostenibili.

Posizionamento in Ricerca e Innovazione

Nell'ampio ambito "Ambiente ed Energia" gli investimenti delle organizzazioni di ricerca e delle imprese lombarde ammontano ad oltre 280 milioni di Euro ripartiti nel modo seguente:

- Fondo MISE – 30%, circa 82,9 milioni Euro
- POR FESR – 31%, con 86,8 milioni Euro
- Programma europeo - 39%, 110,4 milioni di Euro.

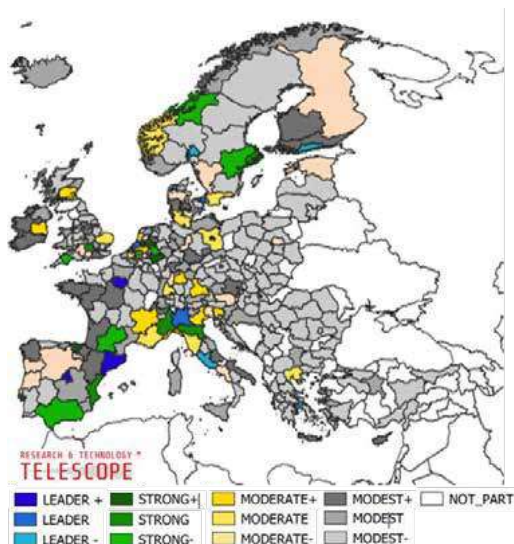
Le progettualità lombarde sulle tre linee di finanziamento si concentrano nelle seguenti tematiche:

- **Generazione e gestione distribuita dell'energia**, sviluppo delle reti energetiche in grado di integrare le azioni di tutti gli utenti connessi (consumatori, produttori e *prosumers*) per trasmettere, distribuire e utilizzare l'energia in modo efficiente, sostenibile, economicamente conveniente e sicuro
- **Tecnologie e materiali del sistema dell'edilizia**, comprese le tecnologie per la produzione energetica da fonti rinnovabili integrata strutturalmente negli edifici, nuove soluzioni avanzate per la gestione energetica e la riduzione dei consumi e delle emissioni, tecnologie per la riqualificazione e la manutenzione del patrimonio edilizio, soluzioni innovative per la sicurezza degli edifici sia nuovi che esistenti e per la protezione dai rischi di origine naturale e antropica
- **Gestione, monitoraggio e trattamento dell'acqua, dell'aria e dei rifiuti**, sviluppo di tecnologie innovative per il trattamento degli inquinanti e dei rifiuti (con focus sul recupero di elementi/materie prime da riutilizzare in altri processi produttivi nell'ottica dell'economia circolare), sviluppo di modelli di valutazione ambientale, sanitaria, economica di scenari di produzione e utilizzo di energia rinnovabile.

In merito all'Area "Ambiente", nel triennio 2014 – 2018, la Lombardia ha ottenuto poco meno di 48 milioni di fondi europei; 96 sono i progetti a cui ha aderito almeno un'organizzazione lombarda (per 134 partecipazioni). In Europa, la Lombardia fa parte del gruppo delle regioni «leader», costituito dalle principali regioni capitali e dalla Catalogna, «European best performer».

Ambiente: capacità di R&D delle regioni europee

Classifica delle regioni per fondi H2020 vinti

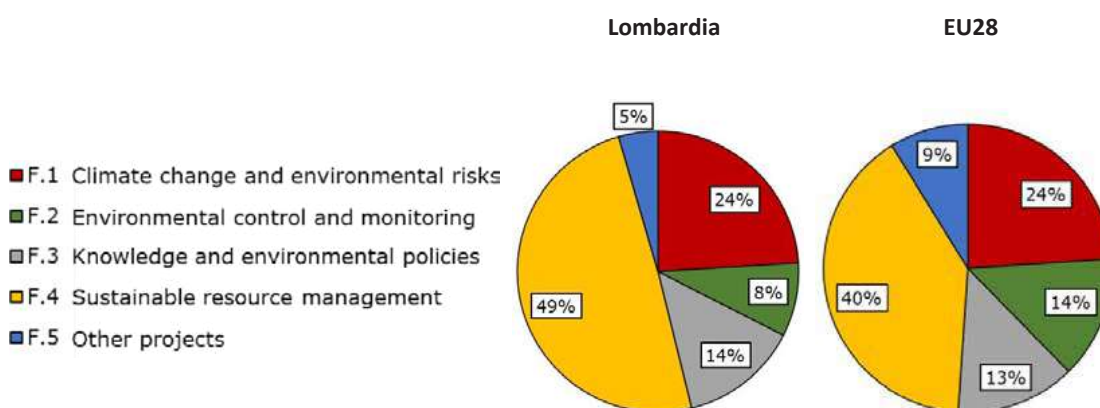


Regioni leader per fondi ottenuti

	MC	Pr.	Part.
Cataluña	74,6	129	205
Île-de-France	73,6	151	225
Madrid	68,5	137	194
Bruxelles-Capital	54,7	151	209
Zuid-Holland	53,1	108	145
Lombardia	47,9	96	134
Hovedstaden	47,9	82	119
Lazio	42,2	114	151
Attiki	41,9	89	136
Oslo og Akershus	41,0	61	79
Helsinki-Uusimaa	40,2	76	113

Poco meno dei ¾ delle risorse regionali in «ambiente» (73%) fa riferimento a due Aree di ricerca: «**sustainable resource management**» (49%), con alto grado di specializzazione della regione, e «**climate change and environmental risks**» (24%). In «sustainable resource management», la quota regionale è superiore di 9% al dato europeo. Il confronto tra la distribuzione delle risorse per area di ricerca in Lombardia ed in Europa non evidenzia altre sostanziali differenze, se non nell'Area di ricerca «**environmental control and monitoring**» dove la quota regionale è inferiore del 6%.

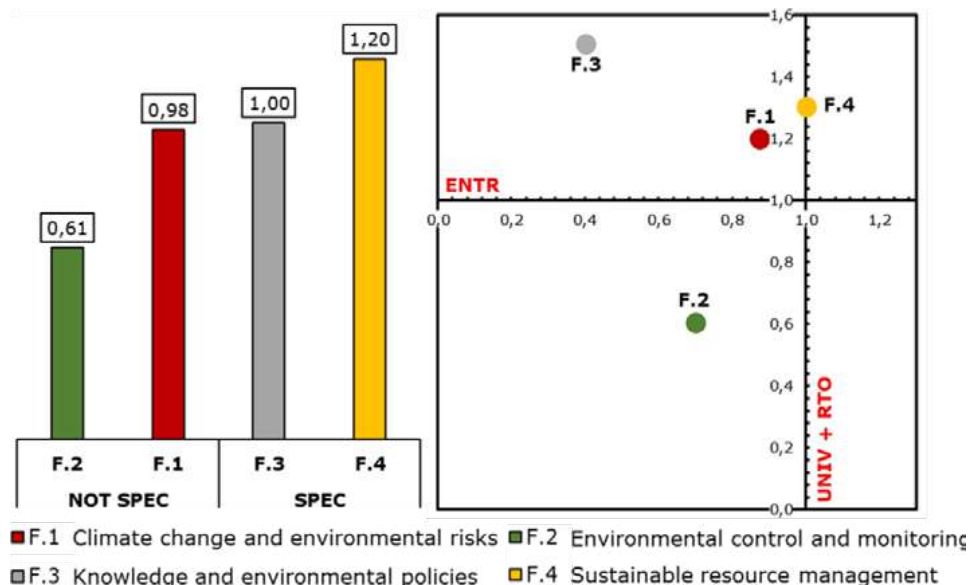
Ambiente: distribuzione dei fondi europei per Area di Ricerca



Ambiente: indice RCA per area di ricerca chiave

Specializzazione totale

Specializzazione per tipologia di organizzazione



La Lombardia è specializzata nella tecnologia chiave **«waste management: recycling, treatment and disposal»** con due filoni di ricerca:

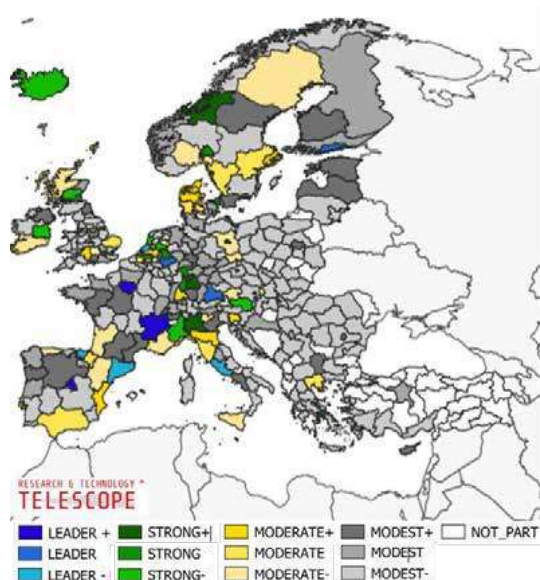
- lo sviluppo e la dimostrazione su scala pilota di tecnologie, processi e servizi integrati eco-innovativi a basso costo ed efficienti per la prevenzione, il trattamento, la raccolta, il riciclaggio e il recupero di materiali dai rifiuti urbani, e
- lo sviluppo di soluzioni basate sull'economia circolare per la riprogettazione delle catene del valore nell'industria manifatturiera attraverso il recupero, il riciclaggio e/o il riutilizzo ecologicamente sostenibile delle risorse e dei flussi di energia e il coinvolgimento diretto degli utenti finali.

In **«knowledge and environmental policies»** si evidenzia una partecipazione dei soggetti lombardi in linea con l'Europa con una buona performance da parte delle università e i centri di ricerca e le ricerche regionali convergono nella tecnologia chiave **«evidence-based environmental policies»**.

In ambito **“Energia”**, secondo il Rapporto Valutazione Unitaria, Lombardia con poco meno di 56 milioni di Euro di fondi europei, ottenuti in 110 progetti di ricerca, si colloca nel gruppo delle regioni **«strong»**.

Energia: capacità di R&D delle regioni europee

Classifica delle regioni per fondi H2020 vinti



Le regioni del gruppo leader

	MC	Pr.	Part.
Île-de-France	173,7	194	292
Madrid	92,7	172	228
Rhône-Alpes	76,5	104	135
Köln	75,8	95	114
Helsinki-Uusimaa	72,1	95	118
Bruxelles-Capital	70,8	167	231
Oberbayern	68,7	99	120
Zuid-Holland	64,9	100	118
Cataluña	63,9	113	172
País Vasco	63,3	92	135
Lazio	60,3	127	162

I dati della Lombardia

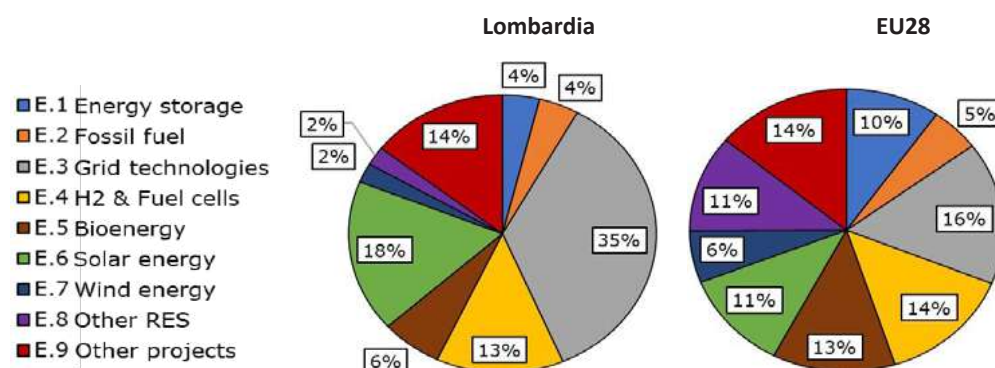
	MC	Pr.	Part.
Lombardia	56,0	110	150

Dal punto di vista finanziario, due sono le Aree di ricerca rilevanti in Lombardia: «**grid technologies**» e «**solar energy**» che insieme generano oltre la metà degli investimenti realizzati in regione chersulta altamente specializzata e performante in entrambe le tecnologie chiave «**smart grids**» e «**stability and security of electricity transmission networks**».

In «**fossil fuel efficiency and sustainability**», «**hydrogen and fuel cells**» e in «**other projects**» (Evidence-based energy policies and measures, Knowledge transfer and RTDI cooperation) la quota regionale è in linea con lo scenario europeo. Si rilevano ambiti di miglioramento nello sviluppo delle tecnologie per lo stoccaggio energetico e sulle energie rinnovabili escluso il solare – eolico, bioenergia, geotermia, idroelettrico, energia marina.

In «**solar energy**» si evidenzia la specializzazione regionale in riferimento sia al comparto industriale che al sistema della ricerca.

Energia: distribuzione dei fondi europei per Aree di ricerca



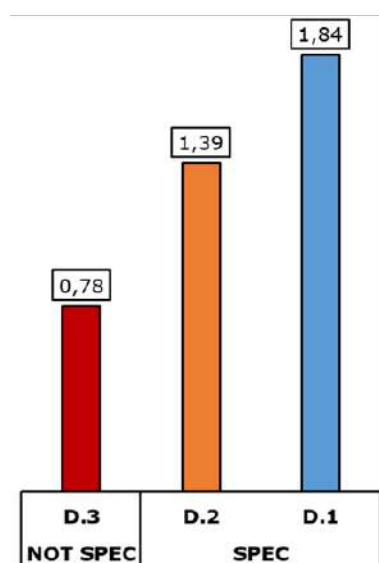
La sostenibilità è un tema trasversale che impatta inevitabilmente altri ecosistemi dell'innovazione. Per completezza si riportano in questo ecosistema anche quei temi connessi alla ricerca e innovazione di altri ecosistemi che hanno un impatto sulla sostenibilità.

Come già accennato per l'ecosistema della nutrizione, Lombardia è specializzata in **"Food quality, safety and traceability"** e **"Innovative food processing"** con alta partecipazione delle organizzazioni regionali ai progetti europei che trattano della sostenibilità ambientale dell'industria agroalimentare attraverso lo sviluppo di tecnologie innovative per la riduzione delle emissioni e dei reflui industriali.

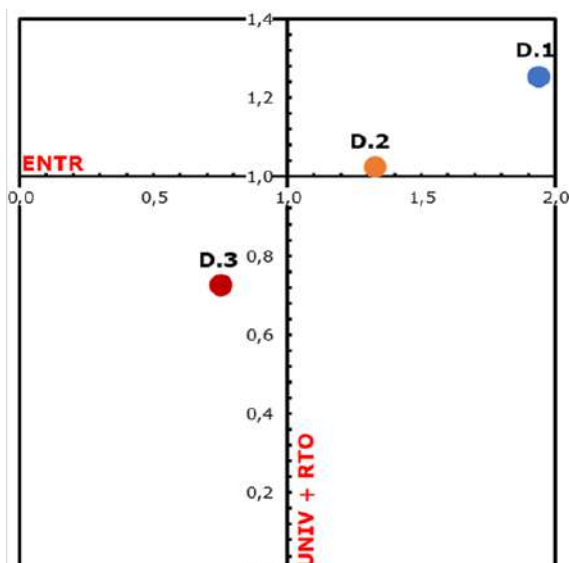
Nell'ambito delle **"Costruzioni"**, la Lombardia è specializzata in **«advanced insulation technologies for building»** e **«high-performance building materials and components»** che hanno un impatto sul tema della sostenibilità. Ambiti di ricerca prioritari in regione riguardano: nuovi materiali e/o soluzioni per la costruzione di componenti dell'involucro degli edifici con energia incorporata ridotta, minori emissioni di CO2 e migliori proprietà di isolamento; applicazioni delle nanotecnologie in edilizia per lo sviluppo di materiali funzionalizzati (con proprietà migliorate o totalmente nuove) con grandi potenzialità in tema di risparmio energetico, di riduzione dei rifiuti e di sostanze tossiche; nuovi modelli di economia circolare per l'uso di materie prime secondarie nei prodotti da costruzione.

Costruzioni: indice RCA per area di ricerca chiave

Specializzazione totale



Specializzazione per tipologia di organizzazione



■ D.1 Innovative building materials ■ D.2 Nearly zero-energy buildings
■ D.3 Smart and safe buildings

Riprendendo il tema della **"mobilità"**, si segnala che la Lombardia è specializzata nello sviluppo dei **«materials and technologies for high-efficiency and eco-friendly vehicles»**. In questo ambito rientrano i miglioramenti dell'efficienza e della riduzione delle emissioni dei veicoli stradali convenzionali (a benzina o diesel), attraverso lo sviluppo di nuovi materiali, di componenti avanzati per l'elettronica automotive, di soluzioni innovative per motori non ibridi, di nuovi strumenti e sistemi di misurazione delle emissioni (in particolare delle nanoparticelle più piccole che non vengono rilevate dalle procedure convenzionali di certificazione).

Mentre nell'ambito del settore **“tessile”**, la Lombardia risulta essere ben posizionata nell'Area di ricerca **“Industria tessile competitiva e sostenibile”**. Di particolare rilevanza sono quindi i temi di sviluppo che concorrono ad incrementare la competitività e la sostenibilità ambientale dell'industria tessile, intervenendo sui processi produttivi (efficienza energetica delle macchine e delle linee di produzione, promozione di modelli di economia circolare nel settore tessile, ecc.) e sull'assetto organizzativo e gestionale delle imprese.

Quando parliamo dell'ecosistema sviluppo sostenibile parliamo anche del **“green manufacturing”**. La Lombardia denota un incremento continuo del grado di specializzazione in questa area di ricerca. L'aumento delle risorse ottenute dalle organizzazioni lombarde su base annuale è molto marcato con un'elevata performance nelle due tecnologie chiave: **«energy and resource efficient manufacturing»** e **«material reuse, re-manufacturing, recycling»**.

Riferimenti

- Rapporto “Servizio di Assistenza Tecnica per la Valutazione Unitaria dei Programmi Operativi 2014-2020 di Regione Lombardia cofinanziati dai Fondi Strutturali e di Investimento Europei. Approfondimento Tematico sulla Strategia di Specializzazione Intelligente (S3)”, agosto 2020
- Piano di Azione Triennale del Cluster Nazionale Spring – aggiornamento giugno 2019
- DCR n. XI/980 Aggiornamento del Programma Regionale di Gestione dei Rifiuti comprensivo del Programma Regionale di Bonifica delle aree inquinate “piano verso l'economia circolare” procedura di valutazione ambientale strategica, Documento di scoping, novembre 2020

Ecosistema dello sviluppo sociale

Bisogni

L'ecosistema dello sviluppo sociale risponde ai bisogni di **sicurezza e benessere dell'individuo nonché alla necessità di interagire con altre persone nel pieno rispetto di alcuni valori quali, ad esempio, la tolleranza, l'inclusione sociale, la multiculturalità, la tutela delle minoranze e dei soggetti fragili, il contrasto alla violenza di genere, le pari opportunità.**

Categorie di attori

All'interno di questo ecosistema gli attori che interagiscono sono, ad esempio, **le organizzazioni che promuovono servizi di inclusione sociale, le cooperative sociali e le imprese e gli enti attivi nel campo dell'imprenditoria sociale, i fornitori di soluzioni abitative, le cooperative di abitanti, le imprese di costruzione, l'apparato pubblico, le strutture religiose e non-profit, i soggetti attivi nel recupero e redistribuzione delle eccedenze alimentari, le aziende di risorse umane e agenzie del lavoro, gli psicologi e gli operatori socio-sanitari, gli enti di associazionismo e cooperativismo, le strutture di accoglienza e gestione dei migranti e delle persone vulnerabili, i produttori di tecnologia, i mediatori culturali, la Fondazione Cluster Regionale Lombardo delle Tecnologie per gli Ambienti di Vita, la Fondazione Cluster Tecnologie per le Smart Cities & Communities – Lombardia, il Cluster lombardo scienze della vita, Cluster AFIL - Associazione Fabbrica Intelligente Lombardia.**

Priorità della Lombardia

Gli interventi regionali a supporto e consolidamento dell'ecosistema dello sviluppo sociale non possono prescindere dall'intensificare il rapporto tra la Pubblica Amministrazione e cittadini relativamente alla gestione dei processi della PA per raggiungere una migliore comprensione delle esigenze dei cittadini, per acquisire una maggiore capacità di pianificazione da parte della PA e per attivare una rinnovata interazione con le aree urbane e intraurbane, quelle rurali e quelle a bassa densità abitativa, tra cui le aree interne.

Per la gestione del bene comune e per i servizi al cittadino, nella gestione delle situazioni di rischio del territorio e nella sicurezza, esistono molteplici interrelazioni significative nel campo dell'adozione dei servizi satellitari, dei servizi di connessione etc.

Di seguito sono state individuate alcune priorità per incentivare il benessere e l'inclusione sociale:

- **digitalizzazione, semplificazione e dematerializzazione dei processi**, anche attraverso la blockchain, per potenziare i servizi della Pubblica Amministrazione rivolti al cittadino (l'accesso ai servizi per la prima infanzia, la conciliazione vita lavoro e la permanenza, l'inserimento e il re-inserimento nel mercato del lavoro)
- **sviluppo di tecnologie di Intelligenza Artificiale e nuove applicazioni di analisi predittive a supporto dei servizi** volti a migliorare la qualità della vita del cittadino, a rafforzare l'inclusione sociale e ad accrescere i sistemi di sicurezza integrata e di controllo del territorio e di situazioni a rischio (ad esempio sicurezza urbana, sicurezza nel posto di lavoro, soprattutto nel settore edile, contrasto al cyberbullismo, cittadinanza attiva nella sicurezza partecipata, collaborazione con le associazioni di volontariato per la rivitalizzazione sociale delle aree urbane, gestione delle situazioni emergenziali e post-emergenza derivanti dall'attività dell'uomo o da grandi eventi attraverso Cruscotto Emergenze, servizi di monitoraggio sulle aree a rischio del territorio etc.)

- sviluppo di innovazione e nuovi modelli che incrementino i benefici sociali, la salute, la crescita e lo sviluppo culturale, semplificando e rendendo virtuosa la fruizione delle città, del territorio e delle relazioni fra istituzioni e cittadini con obiettivi di sostenibilità, sicurezza ed efficienza anche con **l'adozione dei servizi satellitari nella gestione del bene comune e per i servizi al cittadino**,
- supporto alla sperimentazione di interventi integrati e progetti sperimentali di **innovazione sociale e welfare locale** in grado di promuovere un sistema di servizi e azioni finalizzato a coniugare la gestione della dimensione sociale dell'abitare con quella dello spazio fisico
- **sistemi e tecnologie per l'inclusione, la centralità e la valorizzazione dell'essere umano nelle fabbriche**, considerando aspetti sociali quali l'invecchiamento della popolazione e le pari opportunità
- interventi mirati a favorire la **creazione di strutture di supporto** (asili nido, residenze per anziani e disabili, residenzialità "aperta" e "leggera") diffuse più capillarmente sul territorio e più flessibili (in termini di capienza e orario)
- sviluppo di **piattaforme in cloud** che permettano l'aggregazione sociale, la partecipazione del cittadino e delle istituzioni, oltre che degli attori del settore, in un'ottica scalabile di integrazione diffusa delle culture e di rispetto ed inclusione sociale delle classi deboli
- sistemi e tecnologie per **l'ammodernamento delle istituzioni e i servizi del mercato del lavoro** per valutare e anticipare le esigenze in termini di competenze e garantire un'assistenza e un sostegno tempestivi e su misura nel contesto dell'incontro della domanda e dell'offerta, delle transizioni e della mobilità nel mercato del lavoro
- concezione di tecnologie, metodi e **architetture organizzative** per definire **nuovi modelli sociali e di lavoro sostenibili** alla luce del nuovo paradigma dello **smart working**.

Posizionamento in Ricerca e Innovazione

L'ecosistema dello sviluppo sociale comprende diversi ambiti e aree di ricerca, dall'industrie creative e culturali a supporto della vita quotidiana e del lavoro, salute e benessere come ad esempio l'invecchiamento attivo, disabilità e riabilitazione, al manifatturiero per prodotti personalizzati, alla sicurezza nella mobilità delle persone.

«**Sicurezza del cittadino e della comunità**» è uno dei temi su cui il sistema di innovazione lombardo ha presentato maggior parte dei progetti su programmi regionali, nazionali ed europei. Qui ricadono i progetti che affrontano il tema della sicurezza del cittadino e della comunità in cui vive e lavora. Temi prioritari sono la gestione delle emergenze e delle situazioni di crisi, la protezione delle infrastrutture critiche, la prevenzione e la lotta al crimine, la sicurezza fisica e digitale dei cittadini.

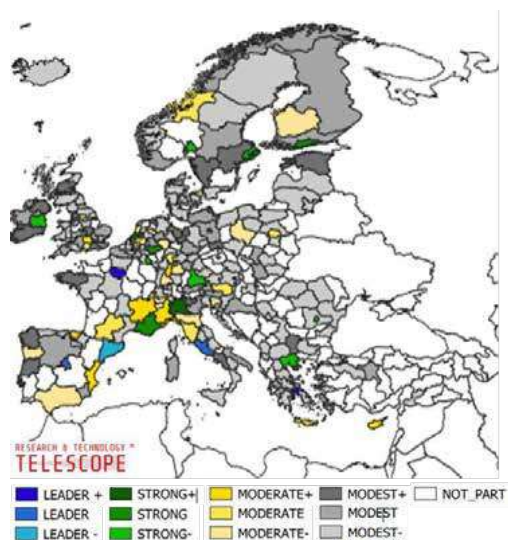
Complessivamente nell'ambito Smart Cities e Communities gli investimenti delle organizzazioni di ricerca e delle imprese lombarde ammontano ad oltre 80,4 milioni di Euro, così ripartiti:

- Fondo MISE - 14% del totale, 11,4 milioni di Euro
- POR FESR – 40% del totale, circa 32,4 milioni di Euro
- Programma europeo H2020 – 46%, 36,6 milioni di Euro

La Lombardia, con 26,6 milioni di fondi europei, è la settima regione per contributi H2020 ottenuti per il tema sicurezza, collocandosi a ridosso delle regioni «leader». Un'ottima performance è stata dimostrata da parte delle imprese lombarde (53% dal numero complessivo dei progetti presentati). Ne risulta però una più bassa incidenza delle altre tipologie di beneficiario e, in particolare, dei soggetti ricadenti nella categoria «other», quali istituzioni pubbliche ed organizzazioni non-profit.

Sicurezza: capacità di R&D delle regioni europee

Classificazione delle regioni per fondi H2020 vinti



Le regioni del gruppo leader

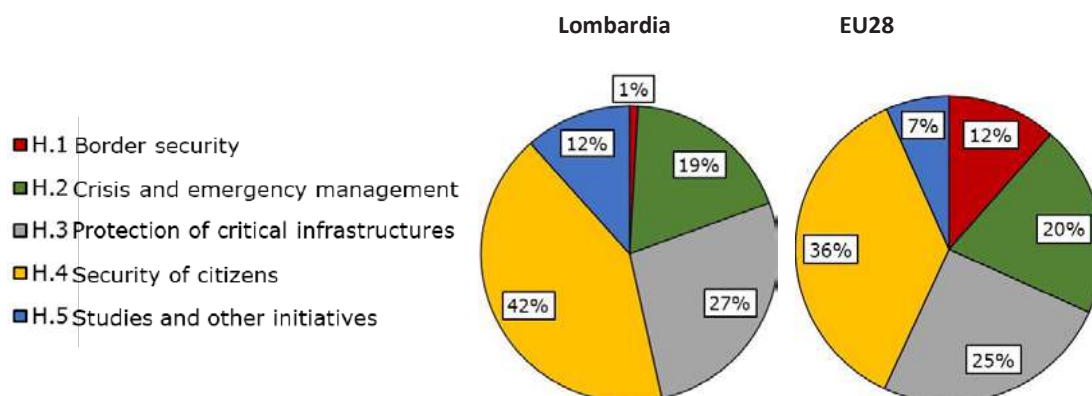
	MC	Pr.	Part.
 Île-de-France	69,9	98	158
 Attiki	69,0	85	163
 Madrid	45,7	99	150
 Lazio	44,8	83	135
 Cataluña	31,7	57	86
 Bruxelles-Capital	27,2	63	81

I dati della Lombardia

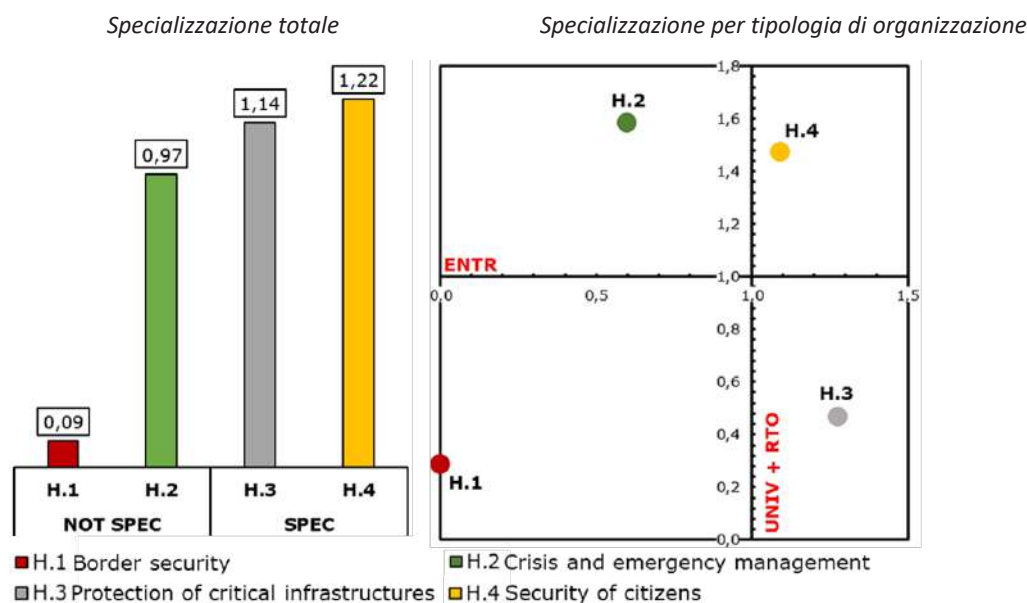
	MC	Pr.	Part.
 Lombardia	26,6	60	72

In regione, l'area di ricerca più rilevante in termini finanziari è «**security of citizens**» con una quota di risorse ottenute sul totale d'Area Sicurezza, pari al 42%. La stessa è anche la prima per risorse a livello europeo, anche se con un'incidenza sul totale dei finanziamenti lievemente più bassa che in Lombardia (36%).

Sicurezza: distribuzione dei fondi europei per Aree di Ricerca



Sicurezza: indice RCA per area di ricerca chiave



«**Security of citizens**» è l'area di ricerca in cui la Lombardia ottiene il più alto indice di specializzazione. La specializzazione regionale è riferita ad un'unica tecnologia chiave «**cyber-crime and digital life**». Le tecnologie per sicurezza digitale costituiscono un ambito sempre più importante con l'aumento dell'utilizzo dei sistemi informatici sia per il business che per la vita privata dei cittadini. La protezione dei contenuti e dei differenti canali di distribuzione, l'identificazione degli utenti e degli accessi a dati e risorse, la protezione delle informazioni personali in rete e la privacy degli utenti, sono i temi principali affrontati nei progetti di ricerca regionale.

In «security of citizens», la Lombardia, con un 1,03 Euro per abitante, è tra le regioni «leader»; preceduta dall'Île-de-France (1,79 €/ab), dalla Catalogna (1,67 €/ab) e dall'Alta Baviera (1,13 €/ab).

Il tema della sicurezza è proprio anche all'ambito «**smart mobility**», con l'area di ricerca «road transport» e la tecnologia chiave «road traffic safety».

Riferimenti

- Rapporto «Servizio di Assistenza Tecnica per la Valutazione Unitaria dei Programmi Operativi 2014-2020 di Regione Lombardia cofinanziati dai Fondi Strutturali e di Investimento Europei. Approfondimento Tematico sulla Strategia di Specializzazione Intelligente (S3)», agosto 2020
- DGR 1862/2019 e DGR XI/3626/2020 Sperimentazione Blockchain applicata alla misura nidi gratis 2019 - 2020: approvazione schema di protocollo d'intesa tra regione Lombardia e il comune di Cinisello Balsamo

Ecosistema della manifattura avanzata

Bisogni

Questo ecosistema risponde al bisogno della persona di accedere ad opportunità di impiego ad alto valore aggiunto, nonché di **lavorare in sicurezza e con dignità applicandosi in attività gratificanti, non alienanti e che concorrano alla sua autorealizzazione e all'espressione delle proprie potenzialità creative**. La tecnologia consente di declinare le esigenze produttive in modalità nuove, che valorizzano il lavoro *skill based* rispetto a quello *unskilled*, da un lato spostando le risorse umane verso attività dove sono più produttive e possono esprimere la loro creatività, dall'altro automatizzando le operazioni routinarie tramite il ricorso a tecnologie che possono migliorare l'ergonomia del lavoro e/o che ne incrementano l'efficienza. Inoltre, assicurando la produzione di beni e materiali per tutti gli impieghi, l'ecosistema risponde al bisogno dei cittadini di accedere ai prodotti e ai servizi necessari alla vita quotidiana e al miglioramento della qualità di vita e del benessere.

Le imprese manifestano il bisogno di operatori, tecnici e manager specializzati che rispondano efficacemente ai cambiamenti, richiedendo al mercato del lavoro nuove figure professionali e soluzioni lavorative adeguate. Per questo, occorrono nuovi percorsi formativi innovativi, il potenziamento dell'apprendistato di alta formazione e iniziative per il re-skilling della forza lavoro attualmente impiegata, anche alla luce dell'innalzamento dell'età pensionabile e dell'invecchiamento della popolazione.

Il **modello manifatturiero lombardo** è tra i più avanzati d'Europa; una ricerca condotta da Assolombarda nel 2016 ha evidenziato come in Lombardia le imprese più performanti del comparto manifatturiero presentino una produttività media per addetto di oltre 88.000 euro, contro una media di 71.500 euro calcolata per le top performer delle quattro principali aree industriali europee considerate nell'analisi (Baden-Württemberg, Baviera, Rhône-Alpes e Catalogna). Inoltre, il comparto manifatturiero lombardo si sta evolvendo per rispondere alle sfide poste dalla IV Rivoluzione Industriale; la percentuale di occupati in **imprese ad alta e medio-alta tecnologia** è pari al 9,5%, più alta della media italiana che si attesta intorno al 6,1%, e in linea con i Paesi europei più avanzati.

È fondamentale quindi, promuovere il lavoro esistente e **attrarre nuove attività e imprese** capaci di aumentare quantità e **qualità delle posizioni offerte dal territorio, puntando su tecnologie pulite, ad alto tasso di innovazione e capaci di creare una forte ricaduta in termini di indotto**.

Categorie di attori

Questa elevata concentrazione di competenze specifiche e soggetti specializzati (ben rappresentati dall'**Associazione Fabbrica Intelligente Lombardia**) costituisce un fattore di notevole attrattività, come testimonia la collocazione stabile in Lombardia del World Manufacturing Forum a partire dal 2018, dopo 4 edizioni itineranti e la recente costituzione dell'Advance Manufacturing Hub lombardo del World Economic Forum, con il coordinamento del Cluster AFIL. Altri attori che interagiscono sono, ad esempio il **Lombardy Energy Cleantech Cluster**, il **Lombardia Aerospace Cluster** etc.

Priorità della Lombardia

Le priorità identificate su cui intende intervenire la Regione Lombardia sono orientate a difendere il lavoro esistente e attrarre e generare nuove attività e imprese capaci di aumentare quantità e qualità delle posizioni offerte dal territorio, puntando su tecnologie pulite, ad alto tasso di innovazione e capaci di creare una forte ricaduta in termini di indotto. Di seguito si riportano tali priorità:

- **integrazione e sviluppo di tecnologie di Intelligenza Artificiale** per il Manifatturiero
- **sensorizzazione** (anche a basso costo) di macchine e processi, collezione e **gestione dei big data e interventi di sicurezza informatica**

- **sviluppo dei processi di produzione ibridi, robotica collaborativa, mecatronica**, tecnologie di controllo e automazione di macchine, sistemi e processi produttivi
- **sviluppo delle tecnologie e dei metodi innovativi per la gestione dinamica** di prodotto, processo, sistemi e monitoraggio ambientale, dalla fase di design alla produzione
- sviluppo di **sistemi e soluzioni industriali per l'Economia Circolare** (es. eco-design, riciclo, remanufacturing, sorting, disassemblaggio testing, logistica inversa, valorizzazione dei residui industriali, ecc.)
- **supporto allo sviluppo dei processi e delle tecnologie di produzione innovative** (es. direct energy deposition, bio-manufacturing)
- **sviluppo di tecnologie produttive e validazione di materiali avanzati/ smart materials**
- Tecnologie e metodi per la **gestione flessibile, proattiva resiliente e robusta delle supply chain e dei sistemi produttivi**
- **sviluppo di tecnologie innovative** per l'inclusione e la valorizzazione dell'uomo nella fabbrica
- **sviluppo delle tecnologie per la realtà virtuale e la realtà aumentata per favorire percorsi di mentoring virtuali**
- sviluppo di **piattaforme digitali** per il Manifatturiero Avanzato
- nuovi metodi, strumenti e tecnologie per il **design industriale, il co-design e l'interazione con il cliente finale**.

La multidisciplinarietà richiesta dai fenomeni di innovazione auspicati richiama altre priorità trasversali, quali:

- **Nuovi modelli di business basati su prodotto-servizio, paradigmi di manifatturiero circolare**
- **Infrastrutture di innovazione per l'uptake** di tecnologie innovative, meccanismi di **open innovation in ottica di filiera regionale** (soprattutto per le PMI)
- **Transizione alle produzioni biotecnologiche** per garantire un minor impatto a livello ambientale
- Piattaforme di produzione che facciano **uso di tecnologie di bio-manufacturing e di materiali eco-compatibili, anche derivanti da processi di economia circolare**
- **Nuovi modelli di organizzazione industriale che includano in maniera efficace e sostenibile il nuovo paradigma dello smart working**
- **Accesso alle filiere internazionali con S3 complementari**.

Posizionamento in Ricerca e Innovazione

Tra il 2014 e il 2018, poco più dei 2/3 degli investimenti in ricerca e innovazione nelle iniziative a livello regionale, nazionale e europeo (oltre 602 milioni di Euro, 34,3% del totale) afferiscono all'ambito «**Manifatturiero Avanzato**». Di seguito la distribuzione degli investimenti effettuati dal territorio:

- Fondo MISE - 40%, circa 242,1 milioni di Euro
- POR FESR - 17%, 102,2 milioni di Euro
- Programma europeo H2020 – 43%, 257,8 milioni di Euro.

Gli investimenti dei soggetti lombardi si concentrano maggiormente su tre tematiche:

- **Processi di produzione innovativi:** gli ambiti costruttivi sono molto vasti e comprendono in sintesi le diverse tecnologie per la creazione, la lavorazione, la formatura, l'assemblaggio, i trattamenti superficiali, attraversando le diverse scale dimensionali (dalla nano-scala alla macro-scala)
- **Sistemi di produzione evolutivi e adattativi:** con la realizzazione di ambienti produttivi in grado di evolvere in maniera intelligente in funzione dei mutamenti del contesto
- **Sistemi manifatturieri per la sostenibilità ambientale:** I temi di sviluppo affrontati concorrono alla riduzione delle esternalità ambientali delle produzioni industriali e alla promozione della circular

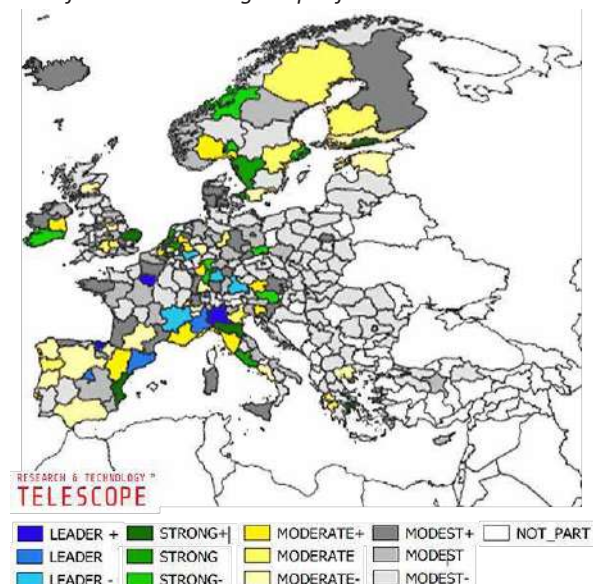
economy (sistemi per la riduzione delle emissioni, efficientamento energetico, riutilizzo/riciclo dei materiali, nuovi sistemi e tecnologie per il de-manufacturing ed il re-manufacturing).

In questo contesto, per l'area applicativa **“advanced manufacturing”**, la Lombardia ha ottenuto oltre 135 milioni di fondi europei in 189 progetti di ricerca che hanno visto 285 partecipazioni individuali di organizzazioni regionali.

In Europa, la Lombardia appartiene al gruppo delle regioni «leader» ed è la prima regione italiana per fondi europei vinti davanti al Piemonte (106 milioni di Euro) e all'Emilia Romagna (66,5 milioni di Euro).

Manifattura avanzata: capacità di R&D delle regioni europee

Classificazione delle regioni per fondi H2020 vinti



Le regioni del gruppo «leader»

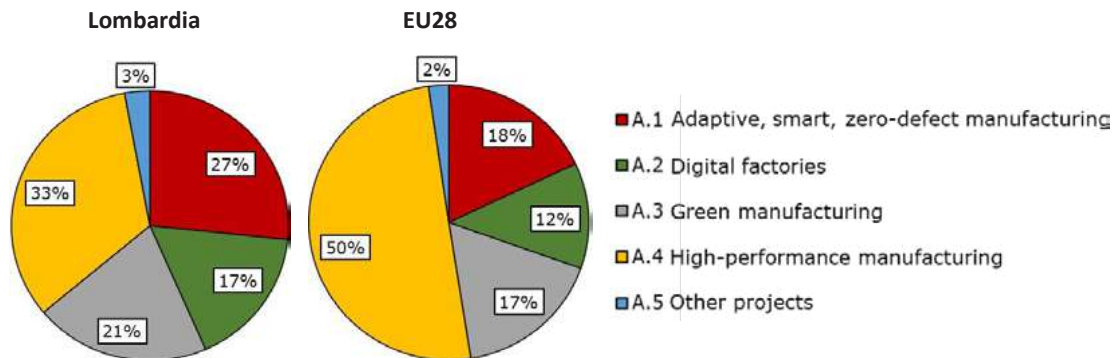
	MC	Pr.	Part.
 Île-de-France	170,8	250	379
 País Vasco	157,4	219	396
 Lombardia	135,5	189	285
 Madrid	122,8	224	310
 Cataluña	111,0	169	240
 Piemonte	106,2	153	224
 Köln	100,5	141	184
 Rhône-Alpes	100,0	139	189
 Bruxelles-Capital	78,0	171	214
 Oberbayern	73,2	115	148
 Stuttgart	73,1	140	163

Si evidenzia la forte partecipazione del comparto industriale ai progetti H2020, una delle peculiarità del sistema innovativo lombardo in maggior parte degli ecosistemi dell'innovazione lombarda.

In Lombardia, un terzo delle risorse (44,9 milioni di Euro) è stato ottenuto in **«high-performance manufacturing»**, che è anche l'Area di ricerca più rilevante se si considera il programma H2020 nel suo complesso (circa 2,4 miliardi di Euro pari alla metà delle risorse totali di «advanced manufacturing»).

Gli investimenti negli ambiti **«adaptive, smart, zero-defect manufacturing»** hanno in Lombardia un peso sensibilmente maggiore (27%) rispetto all'Europa (18%).

Manifattura avanzata: distribuzione dei fondi europei per Aree di ricerca



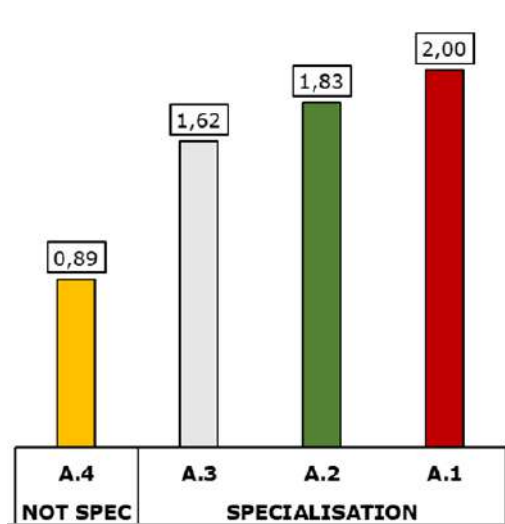
Si evidenzia anche che la Lombardia si distingue per un alto grado di specializzazione rispetto all'Europa in:

- **«adaptive, smart, zero-defect manufacturing»** (sistemi di produzione adattivi e intelligenti) con elevata performance sia da parte delle imprese che degli organismi di ricerca pubblici o privati, come poco sopra anticipato. I progetti di ricerca hanno la finalità di rafforzare le caratteristiche di flessibilità e intelligenza dei sistemi produttivi per fare in modo che essi diventino capaci di interagire con l'ambiente circostante e con gli operatori, adattandosi agli specifici contesti di produzione richiesti. Tali sviluppi vanno a soddisfare la richiesta sempre in aumento di prodotti personalizzati. Per le tre tecnologie chiave che costituiscono l'area di ricerca: **«integrated metrology and advanced process control»**, **«additive manufacturing»** e **«automation, mechatronics and robotics»**, la Lombardia si posiziona tra i «top leader» in Europa;
- **«digital factories»** (fabbriche digitali ottimizzate verso l'uso delle risorse) con attiva partecipazione sia da parte delle imprese lombarde che da parte del sistema della ricerca. Le ricerche si focalizzano sulle applicazioni delle tecnologie ICT per l'efficiente gestione della produzione in ambito manifatturiero (tecnologie digitali applicate alla costruzione dei modelli virtuali di fabbrica e per simulare e modellizzare processi produttivi e/o specifici prodotti analizzandone le prestazioni attese e permettendo, quindi, una loro ottimizzazione sin dalle prime fasi di progettazione) e per la gestione integrata della filiera per il manufacturing distribuito e collaborativo, e per il miglioramento degli aspetti relativi al benessere e all'efficienza degli operatori in fabbrica. Le tecnologie chiave in cui la Lombardia è più performante sono: **«smart and knowledge-based enterprises»**, **«design, modelling and simulation»** e **«virtual enterprises»**;
- **«green manufacturing»**, con buona performance sia da parte delle imprese che da parte di università e centri di ricerca lombardi. Si tratta di progetti incentrati sulla sostenibilità ambientale, finalizzati alla riduzione e/o all'annullamento delle esternalità ambientali delle produzioni industriali, all'efficienza nell'uso dell'energia o alla gestione delle risorse nell'ottica di una «economia circolare». Le tecnologie chiave sono: **«energy and resource efficient manufacturing»** e **«material reuse, re-manufacturing, recycling»**.

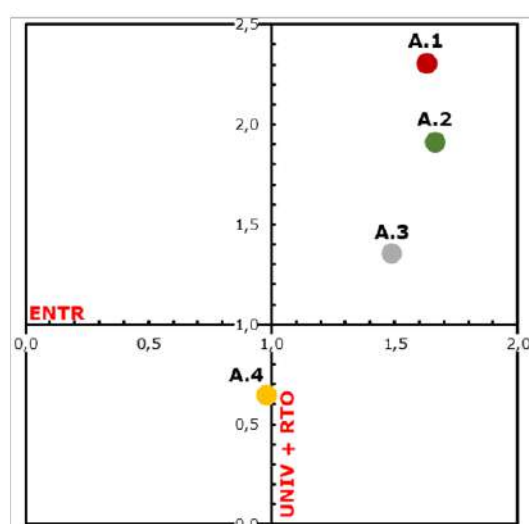
Inoltre, si rilevano nell'area **«high performance manufacturing»**, due tecnologie chiave in cui la Lombardia mostra una performance significativa in ambito europeo. Esse riguardano, in ordine di importanza, l'ottimizzazione dei processi e degli impianti industriali (**«innovative machining & tooling»**) e i trattamenti superficiali (**«advanced surface engineering materials»**). Valori significativamente bassi si registrano invece nella tecnologia chiave **«biotechnology for industrial applications»**.

Manifattura avanzata: indice RCA per area di ricerca chiave

Specializzazione totale



Specializzazione per tipologia di organizzazione



■ A.1 Adaptive, smart, zero-defect manufacturing
 ■ A.2 Digital factories
 ■ A.3 Green manufacturing
 ■ A.4 High-performance manufacturing

Riferimenti

- Rapporto “Servizio di Assistenza Tecnica per la Valutazione Unitaria dei Programmi Operativi 2014-2020 di Regione Lombardia cofinanziati dai Fondi Strutturali e di Investimento Europei. Approfondimento Tematico sulla Strategia di Specializzazione Intelligente (S3)”, agosto 2020
- EFFRA – European Factories of the Future research association – “Factories of the Future – Multi annual roadmap for the contractual PPP under Horizon 2020”
- MANUFUTURE 2030
- PNR2021-2027: Elementi Preliminari (Allegato A), agosto 2020
- PRN2021-2027: Grandi Ambiti di Ricerca e Innovazione (Allegato B), agosto 2020
- Cluster Fabbrica Intelligente – Roadmap per la ricerca e innovazione (2014)
- Cluster Fabbrica Intelligente – Produrre una nazione Resiliente
- DGR XI/3098 Roadmap per la R&I sull’Economia Circolare – Priorità di R&I per sviluppare l’economia circolare in Lombardia, maggio 2020

8. La collaborazione internazionale di Regione Lombardia

La cooperazione internazionale riveste un ruolo fondamentale nell'implementazione della Strategia di Specializzazione Intelligente con l'obiettivo di favorire l'acquisizione e scambio di nuove conoscenze, rafforzare le capacità, sviluppare sinergie e attività congiunte che possono, da un lato, arricchire la definizione degli strumenti implementativi regionali e, dall'altro, favorire lo sviluppo di iniziative (anche relativamente alla costruzione di catene di valore) con elevato valore aggiunto europeo.

Sostenere la presenza di soggetti lombardi qualificati e autorevoli nei network europei e internazionali, è l'impegno di Regione Lombardia per rispondere al "settimo criterio di adempimento" in grado di assicurare una buona governance della Strategia di Specializzazione Intelligente *"l'individuazione di misure di collaborazione internazionale"*.

Regione Lombardia, intraprende/intrattiene da sempre attività di cooperazione internazionale e, in particolare europea, tramite la partecipazione attiva a reti ed iniziative a supporto della R&I, con l'obiettivo di supportare l'internazionalizzazione delle imprese e l'attrattività del sistema lombardo.

L'implementazione concreta della S3 sarà assicurata anche attraverso il presidio e la partecipazione alle iniziative e reti europee cui aderisce Regione Lombardia, che offrono una piattaforma strategica per le attività di networking e cooperazione interregionale, favorendo al contempo un maggiore impatto alle attività di posizionamento strategico rispetto alle linee di indirizzo delle politiche UE²⁹.

In particolare, la partecipazione attiva alle Piattaforme Tematiche per la Specializzazione Intelligente, promosse dalla Commissione Europea, insieme alle attività implementate nell'ambito delle reti europee - tra cui Vanguard Initiative, Enterprise Europe Network, Quattro Motori d'Europa, inclusa la Strategia per la Macroregione Alpina (EUSALP) – possono essere annoverate tra le principali attività di cooperazione transnazionale di fondamentale rilievo ai fini del posizionamento strategico lombardo nel quadro europeo.

Tali contesti rappresentano di fatto degli ambiti privilegiati dove verranno implementate le attività di "outward looking" della Strategia di Specializzazione Intelligente regionale, anche alla luce delle diverse opportunità a favore della cooperazione internazionale in materia di sviluppo regionale e ricerca&innovazione offerte dalla programmazione UE 2021-2027.

Naturalmente saranno altresì esplorate tutte quelle attività anche al di fuori di tali reti/iniziative in grado di offrire un valore aggiunto strategico per l'implementazione della strategia.

Collaborazione Internazionale e Reti Europee



²⁹ Si vedano a tal proposito le raccomandazioni contenute nel "Report of the independent High Level Group on maximising the impact of EU Research & Innovation Programmes: "LAB – FAB – APP Investing in the European future we want"" e, in particolare, la richiamata necessità di instaurare sinergie tra fondi strutturali e fondi a gestione diretta, anche attraverso il potenziamento di iniziative di *transnational S3*.

PIATTAFORME TEMATICHE PER LA STRATEGIA DI SPECIALIZZAZIONE INTELLIGENTE

Sono 180 le regioni europee coinvolte nelle piattaforme tematiche attivate dalla CE nell'ambito delle strategie regionali di specializzazione intelligente e finalizzate a rafforzare la cooperazione regionale nelle rispettive aree riconosciute come prioritarie, individuare i progetti più promettenti nelle aree di maggior crescita in Europa e definire possibili percorsi di integrazione con regioni partner. Le iniziative che ne fanno parte vengono sviluppate con il supporto esterno delle regioni e con la partecipazione diretta degli stakeholder territoriali (ad esempio per la Lombardia, i Cluster Tecnologici Lombardi, la Fondazione per la Ricerca Biomedica, il Parco Tecnologico Padano etc.) e vengono presentate in quanto "investment pilot". L'obiettivo è creare catene del valore interregionali attraverso progetti di investimento. **Le piattaforme sono la base per far progredire i progetti dalle fasi propedeutiche di "learn" e "connect" verso il processo di commercializzazione e scale up.**

Oltre **30** partnership sono state attivate ad oggi nelle 3 piattaforme tematiche: Industrial modernisation, Agro food e Energy.

Le iniziative a cui Regione Lombardia aderisce e che, in alcuni casi coordina, sono di seguito elencate

1. Industrial modernisation Platform:

- Advanced manufacturing for energy applications;
- Bio-Economy - Interregional cooperation on innovative use of non-food Biomass;
- Efficient and Sustainable Manufacturing;
- High Performance Production through 3D-Printing;
- Medical Technology;
- New nano-enabled products
- Chemicals
- Water smart territories
- Advanced materials for batteries
- Smart Regional Investments in Textile Innovation (Regiotex)
- Batteries Europe
- Wireless ICT

2. Agri-food Platform:

- Bio-Economy;
- Smart sensor systems 4 agri-food

3. Energy Platform:

- Marine Renewable Energy
- Geothermal energy

Il ruolo delle piattaforme tematiche sarà di fondamentale importanza per la definizione e la partecipazione ai nuovi programmi di investimento europei per il periodo 2021-2027; di particolare interesse l'iniziativa di cooperazione territoriale **Interregional Innovation Investment (I3)**, finalizzato a finanziare progetti congiunti tra attori coinvolti nelle S3 regionali con alto potenziale innovativo e a supportare il loro ingresso nel mercato.

Attraverso questa iniziativa interregionale si attiva un meccanismo di collaborazione bottom up in grado di segnalare il potenziale innovativo individuato nelle S3 regionali. In particolare, il programma pone la priorità sui progetti di cooperazione capaci di contribuire alla transizione digitale e a quella verso lo sviluppo sostenibile, in linea con le sfide della Strategia lombarda.

Fondamentale sarà la sinergia di I3 con le iniziative e misure che verranno attivate a livello nazionale e regionale, ma anche con altri strumenti europei, quali Horizon Europe, Digital Europe Programme, European strategic value chains, etc.

VANGUARD INITIATIVE

La *Vanguard Initiative* è un'iniziativa promossa da diverse regioni europee, all'avanguardia sotto il profilo industriale e delle tecnologie innovative, con lo scopo di sostenere e promuovere l'innovazione, la crescita e l'occupazione nelle regioni partecipanti attraverso la **promozione della cooperazione interregionale in materia di innovazione e modernizzazione industriale**.

L'iniziativa, alla quale attualmente aderiscono 39 regioni, ha preso avvio nel 2014 con la Dichiarazione di Milano, andando progressivamente a ricoprire un ruolo di rilievo nel contesto europeo in materia di ricerca e innovazione.

L'obiettivo della *Vanguard Initiative* è di **mettere "in rete" le strategie di specializzazione intelligente** delle regioni coinvolte allo scopo di favorire lo sviluppo di **progetti di collaborazione interregionale** in cinque aree specifiche, i cosiddetti **pilot**:

- bioeconomy
- manifatturiero intelligente e sostenibile
- stampa 3D alta qualità
- produzione avanzata per applicazioni energetiche in ambienti difficili
- nanotecnologia.

A partire dal 2021, la *Vanguard Initiative* avvierà due nuovi *pilot*, nel campo dell'intelligenza artificiale e sanità "intelligente".

Nei citati *pilot* vengono portate avanti le attività progettuali di natura interregionale, con il diretto **coinvolgimento degli stakeholder**, in particolare attraverso i cosiddetti *demo-case* ovvero la sperimentazione di nuove soluzioni tecnologiche con l'obiettivo della loro introduzione sul mercato.

Regione Lombardia è tra le regioni fondatrici nonché uno dei membri più attivi della rete, sia attraverso gli uffici regionali, che partecipano attivamente alla governance della rete in seno al Board e all'Assemblea Generale, nonché nelle interazioni con le altre regioni partner per l'implementazione di specifiche iniziative. Per quanto concerne, inoltre, le attività portate avanti nell'ambito dei *pilot* e *demo-case*, sono diversi gli stakeholder regionali coinvolti nelle attività progettuali, anche con ruolo di coordinamento.

Giova sottolineare che nel corso degli anni la *Vanguard Initiative* - che dal 2017 ha assunto la forma giuridica di Associazione senza scopo di lucro (*ASBL, Association Sans But Lucratif*, secondo la legge belga) dotandosi di un segretariato ad hoc - ha ricoperto un ruolo di progressivo **rilievo sulla scena europea in materia di ricerca, innovazione e trasferimento tecnologico**, in particolare sviluppando *best practice* di riferimento e sostenendo le priorità del settore presso le Istituzioni UE.

Attraverso la partecipazione alla rete *Vanguard Initiative*, Regione Lombardia ha di fatto diverse opportunità per: a) impostare un dialogo strategico con le altre regioni partecipanti e le istituzioni europee; b) stabilire nuove forme di cooperazione interregionale anche con l'attivo coinvolgimento di *stakeholder* regionali (cluster, imprese, organismi di ricerca, università) per favorire i processi di modernizzazione industriale attraverso la progettazione e la realizzazione di progetti di cooperazione con riferimento all'utilizzo delle nuove tecnologie, lo sviluppo digitale e la crescita economica; c) facilitare l'accesso al finanziamento di progetti di investimento congiunti, sfruttando le sinergie tra gli strumenti finanziari regionali, nazionali ed europei; d) esplorare soluzioni per investimenti pubblico-privati finalizzati a sostenere le attività di dimostratori e la sperimentazione di nuove catene di valore; e) contribuire allo sviluppo della Strategia di Specializzazione Intelligente europea attraverso la cooperazione interregionale.

RETE EEN – Consorzio Simpler

Regione Lombardia è partner attivo della rete Enterprise Europe Network (EEN), che rappresenta un importante network europeo creato nel 2008 dalla CE per aiutare le PMI ad innovare e crescere a livello internazionale. La rete svolge inoltre un ruolo fondamentale di intermediario tra la Commissione Europea e i vari attori territoriali, favorendo una partecipazione attiva al processo politico europeo.

EEN è presente in 65 nazioni, attraverso consorzi composti da circa 600 enti operativi sul proprio territorio e con il supporto di oltre 3000 esperti. Punto di accesso lombardo a EEN è rappresentato dal consorzio SIMPLER, formato da sei partner lombardi e sei partner emiliano-romagnoli.

I consorzi territoriali permettono, in particolare alle piccole e medie imprese con ambizioni verso l'internazionalizzazione, di usufruire gratuitamente di una serie di servizi propedeutici ad aumentare la propria capacità competitiva e l'accesso ai mercati internazionali quali ad esempio:

- informazioni e consulenza specialistica su opportunità di mercato, sulla legislazione europea e sulle politiche rilevanti per le imprese;
- informazioni e assistenza sulle possibilità di finanziamento esistenti nell'ambito dei singoli programmi UE;
- supporto per l'innovazione e il trasferimento tecnologico;
- assistenza nella ricerca di partner internazionali per collaborazioni di ricerca, tecnologici e commerciali;
- organizzazione di eventi di brokeraggio e di missioni commerciali e tecnologiche.

I servizi offerti facilitano l'accesso agli strumenti finanziari e all'incontro con gli investitori sia pubblici che privati (business angels, venture capital etc.). Oltre alle imprese, tali servizi sono dedicati anche ad altri soggetti del territorio: università, centri di ricerca, cluster e associazioni di categoria.

EUSALP

La Strategia per la Macroregione Alpina ("EUSALP"), avviata nel 2015, ha come obiettivo la definizione degli ambiti e della metodologia di collaborazione tra gli Stati dell'arco alpino partendo da sfide comuni che possono essere affrontate in modo più efficace attraverso un'azione transnazionale.

La Strategia si concentra su tre ambiti tematici:

- (1) innovazione e crescita economica
- (2) mobilità e connettività
- (3) ambiente ed energia.

In corrispondenza degli ambiti operativi e relativi obiettivi, il Piano d'Azione di EUSALP individua nove azioni concrete - che vengono implementate attraverso specifici gruppi di lavoro dove si concretizzano progettualità transnazionali dedicate al confronto su temi di interesse comune - oltre all'obiettivo trasversale della governance con lo scopo di migliorare la cooperazione tra le regioni dell'area alpina e il coordinamento delle azioni.

Regione Lombardia guida i lavori del Gruppo di lavoro 1 (AG1) dedicato allo "Sviluppo di un ecosistema efficace per la Ricerca e l'innovazione", con l'obiettivo di promuovere investimenti innovativi nei settori strategici dell'area alpina (tra cui bioeconomia, salute e turismo, legno, high tech, etc.) attraverso la messa in rete delle risorse e della conoscenza (es.: sviluppo di una "Platform of Knowledge") e il coinvolgimento sia dei policy maker che dei principali stakeholder (cluster, enti di ricerca, JRC etc.). Un esempio è il progetto, approvato nell'ambito del programma di cooperazione territoriale Spazio Alpino 2014-2020, A-Ring (Alpine Research and INnovation Capacity) che stimola lo scambio tra regioni partner di best practice e mutual learning nel processo di definizione delle nuove strategie di specializzazioni intelligenti. Collaborazioni transregionali di questo tipo sono finalizzate a creare spazi di dialogo dove poter concretizzare iniziative comuni quali bandi e misure che coinvolgano attori delle regioni appartenenti allo spazio alpino.

I QUATTRO MOTORI PER L'EUROPA

La rete istituzionale nata nel 1988 tra Lombardia, Catalogna (Spagna), Baden-Württemberg (Germania) e Auvergne-Rhône-Alpes (Francia) ha proseguito la collaborazione attraverso la partecipazione ai gruppi di lavoro su alcuni temi di grande rilevanza e coerenti sia con sfide e priorità definite nella S3 2014-2020 sia con quelle della nuova strategia:

- Economia, con i relativi sottogruppi “cluster dialogue”, “e-mobility”, “4 Motors 4 Industry of the Future”
- Ambiente
- Scienze e Ricerca
- Giovani
- Sport e Formazione
- Cultura.

La Direzione Generale Sviluppo Economico partecipa alle attività del gruppo di lavoro Economia ed in maniera diretta o indiretta ai relativi sottogruppi via via creatisi nel corso del tempo. Particolare attenzione in questi ultimi anni è stata data al gruppo di lavoro Cluster Dialogue, coerentemente con le politiche di governance attuate sul tema dalla stessa Direzione, potenziando così le opportunità di collaborazione a livello internazionale.

A settembre 2020 la presidenza è passata dalla Lombardia alla Catalogna, in tale occasione sono state presentate le iniziative realizzate durante il periodo di presidenza lombarda della rete e si è condiviso un reciproco aggiornamento sui percorsi di rilancio regionale e di cooperazione post-emergenza.

Le quattro regioni insieme possono infatti gestire ed anticipare i grandi mutamenti e cooperare per costruire risposte adeguate ai bisogni emergenti.

Nei mesi precedenti l'emergenza sanitaria le attività di collaborazione sono state focalizzate nei sei ambiti prioritari previsti dal programma della presidenza lombarda:

1. la medicina personalizzata con i temi della qualità e del futuro delle prestazioni di cura;
2. le politiche e gli strumenti predittivi per l'efficienza dell'azione di governo;
3. le filiere produttive eco-innovative e la manifattura 4.0;
4. le piattaforme innovative nelle filiere agroalimentari;
5. la formazione per le professioni del futuro;
6. le nuove forme di relazione con i millennials ed il contrasto al bullismo.

Per il prossimo anno, il programma di lavoro proposto dalla Presidenza Catalana punta al rafforzamento dell'Agenda 2030 con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile e alla declinazione lungo gli assi economico, sociale, ambientale.

Riferimenti

- <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/s3-thematic-platforms>
- www.een.ec.europa.eu
- eensimpler.it
- DGR n. X/7106 Adesione all'Associazione denominata "Vanguard Initiative for new growth through Smart Specialisation", settembre 2017
- <http://www.s3vanguardinitiative.eu/>
- DGR n. X/4682 Approvazione in Consiglio Europeo della Strategia Macroregionale Alpina (EUSALP), dicembre 2015
- DGR n. X/6365 Adesione di Regione Lombardia alla piattaforma macroregionale "Alpine growth investment platform (Alpgip)": mandato a definire il multilateral management agreement con il fondo europeo per gli investimenti e altre regioni della macroregione alpina, marzo 2017
- DGR n. X/7017 Adesione di Regione Lombardia alla piattaforma macroregionale "Alpine growth investment platform (alpgip)": approvazione del multilateral management agreement con il Fondo Europeo per gli Investimenti e altre regioni della macroregione alpina e mandato alla sottoscrizione, luglio 2017
- www.4motors.eu

9. Piano di azioni per il sistema della ricerca, dell'innovazione e delle imprese

Il piano di azione per la S3 2021-2027 prende forma coerentemente con il percorso descritto nei precedenti capitoli per dare risposte alle sfide individuate e annunciate. Nel tracciare la traiettoria di sviluppo del territorio dei prossimi anni il Piano delle azioni tiene conto anche dei punti di debolezza e delle minacce rilevate dall'analisi SWOT e aggravati dalla pandemia, cui il sistema economico-produttivo e dell'innovazione dovrà far fronte.

Sono state identificate 4 grandi azioni:

1. **Azione abilitante per rafforzare il sistema lombardo della ricerca e dell'innovazione** tramite i paradigmi della RRI e della Open Innovation;
2. **Azione per supportare il trasferimento tecnologico, la ricerca industriale e l'innovazione** negli ecosistemi dell'innovazione;
3. **Azione per supportare gli investimenti per la transizione digitale e l'adozione di modelli di sviluppo sostenibile;**
4. **Azione per supportare l'internazionalizzazione del sistema della ricerca e delle imprese e l'attrattività del sistema Lombardo.**

Azione per supportare la cooperazione tra ricerca e industria e favorire l'internazionalizzazione delle imprese e l'attrattività del sistema Lombardo

La **prima azione** ha una connotazione trasversale agli ecosistemi dell'innovazione e ha l'obiettivo di agire in maniera integrata per contribuire a migliorare il sistema della ricerca e dell'innovazione (attraverso il paradigma della Ricerca e Innovazione Responsabile (RRI) e dell'Open Innovation).

È un'azione propedeutica finalizzata a costruire un contesto favorevole a una maggiore efficacia delle azioni successive e a rendere "flessibile e dinamica" nel tempo la S3 in funzione dei mutamenti del contesto economico-produttivo del territorio.

Questa azione per la sua natura abilitante ha un impatto su entrambe le sfide della S3 che richiamiamo per comodità:

- Supportare la trasformazione industriale verso la transizione digitale e lo sviluppo sostenibile per cogliere in maniera più veloce e più efficace possibile i nuovi bisogni del cittadino
- Aumentare la resilienza e la capacità di adattamento del sistema lombardo ai rapidi cambiamenti del contesto economico-produttivo e sociale per garantire la sicurezza e il benessere del cittadino

La **seconda azione** supporta principalmente il tema del trasferimento tecnologico, della ricerca industriale e dell'innovazione nei diversi ecosistemi dell'innovazione e risponde in particolare alla prima sfida in cui è decisiva la capacità di fare sistema per poter sviluppare tecnologie, prodotti e servizi all'avanguardia. È una delle azioni più articolate perché, per avere un effetto concreto, richiede di agire in maniera integrata su più leve.

La **terza azione** si traduce con l'attivazione degli investimenti necessari all'adozione di innovazione, sia tecnologica che organizzativa, per accelerare la transizione verso il digitale e modelli sostenibili, e risponde soprattutto alla seconda sfida, contribuendo ad aumentare la resilienza del nostro sistema economico produttivo.

La **quarta** e ultima azione contribuisce a supportare l'internazionalizzazione e l'attrattività del territorio, e a sostenere i progetti per la transizione verso la *Smart Land* quale grande opportunità per una maggior resilienza del nostro territorio.

Per ogni azione si riportano - di seguito - una descrizione delle leve su cui va ad agire, la sfida cui maggiormente risponde e i criteri della condizione abilitante che soddisfa.

Ricordiamo che la S3 è una condizione abilitante che deve soddisfare i seguenti 7 criteri:

- La realizzazione di un'analisi aggiornata degli ostacoli alla diffusione dell'innovazione, compresa la digitalizzazione;
- L'esistenza di istituzioni o organismi regionali competenti responsabili per la gestione della Strategia;
- La definizione di strumenti di sorveglianza e valutazione volti a misurare la performance della Strategia rispetto agli obiettivi;
- L'efficace funzionamento del processo di scoperta imprenditoriale;
- La definizione delle azioni necessarie a migliorare il sistema regionale di ricerca e innovazione;
- La definizione di specifiche azioni per gestire la transizione industriale;
- L'individuazione di misure di collaborazione internazionale

I criteri utilizzati per classificare le diverse azioni sono gli ultimi 3.

Di seguito alcune note per una facile lettura delle schede: **SF1 e SF2** sono rispettivamente **le sfide S3** "Supportare la trasformazione industriale verso la transizione digitale e lo sviluppo sostenibile per cogliere in maniera più veloce e più efficace possibile i nuovi bisogni del cittadino" e "Aumentare la resilienza e la capacità di adattamento del sistema lombardo ai rapidi cambiamenti del contesto economico-produttivo e sociale per garantire la sicurezza e il benessere del cittadino". **CR1, CR2, CR3** sono gli ultimi **3 criteri da soddisfare per la condizione abilitante** e sono rispettivamente "La definizione delle azioni necessarie a migliorare il sistema regionale di ricerca e innovazione"; "La definizione di specifiche azioni per gestire la transizione industriale"; "L'individuazione di misure di collaborazione internazionale"

Serie Ordinaria n. 1 - Martedì 05 gennaio 2021

ID	Azione	Contenuti dell'azione	SF1	SF2	CR1	CR2	CR3
S3A1	Azione abilitante per rafforzare il sistema lombardo della ricerca e dell'innovazione tramite il paradigma RRI e della Open Innovation	Rafforzare l'EDP (processo di scoperta imprenditoriale) e i principi Ricerca e Innovazione Responsabili (RRI) tramite l'attuazione di nuove politiche di stakeholder e citizen engagement con particolare riguardo ai Cluster Tecnologici Lombardi, al Digital Innovation Hub e al Competence Center, l'adozione di metodologie innovative di rilevazione delle priorità, anche tramite analisi di big data, e la realizzazione di roadmap tecnologiche su specifiche tecnologie strategiche per Regione Lombardia					
		Avviare un percorso di semplificazione e razionalizzazione degli strumenti a supporto al finanziamento della ricerca e dell'innovazione per migliorare e rafforzare la risposta della PA ai bisogni del territorio					
		Rafforzare le collaborazioni internazionali per sostenere la presenza di soggetti lombardi qualificati e autorevoli nei network europei e internazionali, promuovendo l'accesso alle filiere internazionali con S3 complementari					
		Rafforzare la piattaforma Open Innovation in sinergia con altre piattaforme e network, per promuovere il trasferimento della conoscenza tramite la valorizzazione delle innovazioni/risultati dei progetti finanziati e delle competenze trasversali in materia di ricerca in ottica di Open Science					
		Sostenere, attraverso la collaborazione con gli stakeholder territoriali, le imprese e gli Organismi di ricerca e innovazione a integrarsi in catene del valore più complesse/sofisticate e globali					
		Favorire l'accesso al credito per le PMI tramite diffusione delle opportunità di finanziamento regionale e di collegamento tra imprese e investitori pubblici e privati, compresi gli strumenti alternativi a quelli bancari, e supportando iniziative a favore del settore emergente delle Fintech per aumentare la flessibilità finanziaria del sistema economico-produttivo					

ID	Azione	Contenuti dell'azione	SF1	SF2	CR1	CR2	CR3
S3A2	Azione per supportare il TT, la ricerca industriale e l'innovazione negli ecosistemi dell'innovazione	Promuovere misure per lo sviluppo di progetti di ricerca e innovazione delle imprese coerenti con le priorità degli ecosistemi dell'innovazione e che rispondano alla sfida della S3 legata alla transizione al digitale e allo sviluppo sostenibile					
		Favorire il trasferimento tecnologico e di conoscenza, tramite collaborazione tra imprese e organismi di ricerca lombardi, coinvolgendo anche soggetti (di reti) internazionali per investimenti in progetti strategici di grandi dimensioni di sviluppo industriale, coerenti con le priorità degli ecosistemi dell'innovazione e attivando sinergie con le azioni FSE+ per favorire percorsi di dottorato industriale in collaborazione e in cofinanziamento con le imprese					
		Sostenere la realizzazione di impianti pilota, dimostratori, e living labs promossi da soggetti pubblici e privati nell'ambito degli ecosistemi dell'innovazione per la sperimentazione e valutazione di idee innovative e di nuove tecnologie prima di adottarle nei sistemi produttivi (anche in sinergia con le collaborazioni sviluppate con le Università e Centri di Ricerca)					
		Sostenere la nascita e/o il consolidamento di infrastrutture in logica di Hub tecnologici e di trasferimento tecnologico su tematiche strategiche come il digitale, mobilità sostenibile, salute, economia circolare in un'ottica di messa in rete di competenze e tecnologie al servizio del sistema territoriale lombardo (anche in sinergia con la creazione di un centro di eccellenza per la ricerca, l'innovazione e il trasferimento tecnologico nell'ambito scienze della vita e con l'implementazione di un "System Integrator" regionale in grado di accelerare la transizione verso l'economia circolare)					
		Promuovere la cultura della proprietà intellettuale e favorire politiche per la brevettazione, con particolare riguardo all'ambito dell'innovazione 4.0 (agricoltura 4.0, Industria 4.0, Servizi 4.0 etc.) e dell'economia circolare					
		Supportare programmi per lo sviluppo e il consolidamento di start up e spin off universitari innovativi ad alto potenziale di crescita negli ecosistemi dell'innovazione					
		Stimolare la diffusione dell'innovazione tramite la domanda di innovazione della Pubblica Amministrazione					



Serie Ordinaria n. 1 - Martedì 05 gennaio 2021

ID	Azione	Contenuti dell'azione	SF1	SF2	CR1	CR2	CR3
S3A3	Azione per supportare gli investimenti per la transizione digitale e l'adozione di modelli di sviluppo sostenibile	Sostenere lo sviluppo di infrastrutture e tecnologie strategiche , come cloud computing, data storage, supercalcolo, sicurezza informatica, anche per migliorare la resilienza dei sistemi critici locali in caso di catastrofe naturale o antropica					
		Sostenere le micro, piccole e medie imprese, anche artigiane, nell'adozione di modelli organizzativi innovativi volti alla flessibilità e alla sostenibilità, di tecnologie ICT, di tecnologie nell'ambito dello sviluppo sostenibile con particolare riguardo all'economia circolare facendo sinergia con le azioni FSE + per promuovere/sviluppare il capitale umano con particolare attenzione alla formazione terziaria e all'up/re-skilling					
		Sostenere le filiere tramite il coinvolgimento di attori che possano trainarle verso l' adozione di modelli sostenibili al fine di rafforzare la capacità di business continuity e la resilienza delle filiere strategiche					

ID	Azione	Contenuti dell'azione	SF1	SF2	CR1	CR2	CR3
S3A4	Azione per supportare l'internazionalizzazione delle imprese e l'attrattività del sistema Lombardia	Rafforzare le iniziative a favore delle imprese nell'accesso e nella diversificazione dei mercati internazionali sostenendo modelli di distribuzione flessibili, adattativi e sostenibili					
		Favorire, nell'ambito delle iniziative sulla competitività, interventi integrati per il reshoring o il nearshoring					
		Attivare iniziative volte a rafforzare la capacità di attrarre e mantenere talenti e competenze tecnologiche per rendere più resilienti e flessibili le filiere strategiche					
		Supportare grandi progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale per favorire la transizione della Lombardia verso il paradigma della Smart Land come ad esempio la sperimentazione nell'ambito della smart mobility					

10. Monitoraggio e valutazione

Approccio generale

L'importanza di comprendere i risultati e gli impatti degli investimenti pubblici in ricerca e innovazione è legata sia alla diffusione di una cultura di public accountability dell'operatore pubblico nei confronti del cittadino che di *value for money* - vale a dire di valore sociale ed economico - dell'investimento pubblico.

Sin dall'inizio della programmazione 2014-2020, Regione Lombardia ha avviato un percorso per superare, secondo il principio *"excellence with impact"*, la tradizionale tendenza al finanziamento "a pioggia" (poche risorse a tanti piccoli progetti in una molteplicità di settori), che limita di molto le ricadute sul sistema lombardo della ricerca e dell'industria, orientandosi verso grandi progettualità di maggiori dimensioni finanziarie e con più evidente capacità di impatto sul territorio in termini sociale ed economico.

Nel monitoraggio e valutazione della strategia S3 2021-2027 si dovrà pertanto tener conto di questo approccio d'intervento selettivo che troverà continuità nel prossimo periodo di programmazione, nonché delle novità introdotte dai regolamenti europei nel 2021-2027.

In questo quadro, diventa opportuno sottolineare soprattutto la rilevanza dei criteri 1, 3 e 4 della condizione abilitante "buona governance della S3" prevista dalle politiche di coesione 2021-2027. Perché l'attenzione al soddisfacimento di questi criteri durante l'intero periodo di programmazione non si risolva in un mero adempimento formale, è necessario prevedere un'attività di monitoraggio continuo dei progetti di ricerca e sviluppo finanziati nell'ambito degli interventi che attuano la S3, non solo considerando i progetti finanziati con i fondi FESR ma anche le principali fonti complementari nazionali ed europee (ad esempio MISE ed i Programmi Quadro europei per la ricerca e l'innovazione, ossia Horizon 2020 i cui progetti possono concludersi oltre il 2020 e il nuovo programma Horizon Europe). Infatti, perché sia davvero utile a fornire un'analisi aggiornata degli ostacoli alla diffusione dell'innovazione e a misurare la performance e a consentire all'amministrazione regionale di governare il processo di scoperta imprenditoriale, il monitoraggio dovrebbe prevedere l'uso sistematico di dati aggiornati sui trend tecnologici in atto e sugli scenari rilevanti.

Per migliorare il processo di monitoraggio e valutazione delle iniziative regionali nella nuova programmazione è necessario, non solo definire gli indicatori di performance, ma anche avviare un'attenta analisi dei meccanismi di valutazione dei progetti, in tutte le fasi in cui questa si svolge: ex ante, in itinere, ex post. Queste informazioni sono imprescindibili per valutare in itinere l'adeguatezza e la competitività delle scelte strategiche e operative e di orientarle al meglio. Una tale valutazione andrebbe prevista come minimo in concomitanza con la definizione dei Programmi di Lavoro "Ricerca e Innovazione", aggiornati ogni due anni.

Per cogliere i micro- impatti a breve termine e per "osservare" in tempi rapidi la risposta del territorio rispetto alle iniziative regionali, è necessario far dialogare i criteri per la valutazione delle progettualità con i nuovi obiettivi della Strategia di specializzazione intelligente permettendo così di integrare con nuovi indicatori il sistema di monitoraggio e valutazione già esistente. Il processo di monitoraggio e di valutazione sarà quindi legato sempre più al principio della premialità a favore delle esperienze eccellenti e alla rilevazione e verifica delle eventuali criticità di attuazione di una o più azioni e dei risultati che ne sono conseguiti, rispetto a quelli attesi, consentendo al decisore di acquisire elementi oggettivi utili per valutare la qualità, l'efficacia e la coerenza delle politiche e, di conseguenza, l'eventuale necessità di riorientarle e modificarle.

Aspetti operativi e principali attività previste

Nell'ambito di questo contesto, rispettando i regolamenti previsti dalla Commissione Europea in materia di "monitoraggio e valutazione della politica di coesione europea" e in coerenza con il Piano Regionale di Sviluppo (DGR 113 del 14 maggio 2013 e DCR X/78 del 9 luglio 2013), Regione Lombardia delinea **quattro livelli di indicatori**:

- **Indicatori di contesto:** capace di restituire una fotografia dinamica del contesto lombardo e misurare l'evoluzione del sistema regionale nel suo tempo;
- **Indicatori di impatto:** variazione percentuale di indicatori di contesto sui quali le politiche regionali intendono agire;
- **Indicatori di risultato:** indicatori selezionati per ogni azione prevista dalla programmazione, misurano il cambiamento connesso agli interventi regionali attuati;
- **Indicatori di avanzamento/realizzazione:** misurano lo stato di avanzamento percentuale del processo legato ad un'azione, lo stato di avanzamento finanziario e gli output intesi come risultati "fisici" ottenuti grazie all'impiego delle risorse impiegate attraverso gli interventi regionali.

Un altro tema collegato alla condizione abilitante è la condivisione dei risultati del monitoraggio continuo e della valutazione della strategia con gli stakeholder del territorio e in particolare con i Cluster Tecnologici Lombardi al fine di coinvolgerli direttamente nell'attuazione e nell'individuazione ove necessario delle opportune misure correttive.

Per gli indicatori di contesto e di impatto si farà riferimento a studi e analisi attivate dalle Associazioni di Categoria come Assolombarda, Confindustria e dagli uffici statistici di Unioncamere Lombardia e ISTAT, e al Rapporto Lombardia 2020³⁰. In materia di indicatori di risultato, alla luce degli obiettivi previsti dal piano di interventi della Strategia di Specializzazione Intelligente, verranno utilizzati quelli di riferimento presenti nel Programma Operativo FESR.

Gli indicatori di avanzamento/realizzazione, definiti anche "Indicatori di osservazione S3", sono finalizzati ad osservare le dimensioni collegate agli obiettivi (la valorizzazione degli ecosistemi presenti nel territorio), alle sfide e agli strumenti (gli ambienti e i bandi) della Strategia. La progettazione degli indicatori inizia con l'individuazione delle dimensioni di indagine a supporto dell'osservazione dell'attuazione della strategia. A tal fine ne sono state selezionate 3: RS&I, sofisticazione della catena del valore, e grado di sviluppo degli ambienti abilitanti.

La dimensione "**Ricerca, Sviluppo e Innovazione (RS&I)**" "analizza" quanto determinate condizioni legate a RS&I sono abilitanti allo spostamento della frontiera dello stato dell'arte (utilizzo tecnologie o attrezzature), come mezzo, e quanto cresce il livello di RS&I (tipologia di innovazione o brevettazione), come fine. Censisce il potenziale innovativo sulle tematiche strategiche, il ricorso alle tecnologie abilitanti così come la capacità del territorio di attrarre imprese innovative e/o progetti di successo anche in ottica di venture capitalist.

La dimensione "**Sofisticazione della catena del valore**" osserva il processo di affermazione dei settori emergenti attraverso l'analisi delle collaborazioni tra soggetti afferenti a differenti Ecosistemi e/o differenti Cluster, l'inclusione nelle attività progettuali di organismi di ricerca e/o Business Service e/o PMI innovative.

La dimensione "**Grado di sviluppo degli ambienti abilitanti**" osserva l'impatto degli ambienti abilitanti (Cluster e piattaforma Open Innovation) in quanto, per definizione, funzionali alla creazione di condizioni favorevoli per le imprese affinché possano crescere e svilupparsi verso settori emergenti.

Da un punto di vista più operativo, il monitoraggio della S3, per soddisfare al meglio i criteri di adempimento della condizione abilitante "buona governance della S3" e per valutare al meglio i ritorni delle politiche per la ricerca e l'innovazione, permettendo, ove possibile e necessario, di apportare tempestivi accorgimenti tesi a ottimizzarne i vantaggi socio-economico-tecnologici, potrà prevedere le seguenti attività:

- Un monitoraggio annuale dell'avanzamento e dei risultati sulla base delle categorie di indicatori disponibili sopra richiamati. Nel dettaglio il monitoraggio annuale prevede:
 - Una mappatura dei progetti di ricerca rilevanti e un assessment del contributo alla S3 Lombardia. I progetti di ricerca rilevanti sono quelli finanziati dal POR FESR 2021-2027, i progetti europei di Horizon 2020/Horizon Europe, altri progetti nazionali rilevanti come quelli finanziati dal Fondo Crescita Sostenibile del MISE.

³⁰ Rapporto Lombardia 2020, Polis Lombardia, novembre 2020

- Un assessment specifico propedeutico all'aggiornamento dei Programmi di Lavoro per la Ricerca e l'Innovazione, che tiri le somme delle evidenze prodotte dai monitoraggi annuali, con la finalità di fornire indicazioni utili all'aggiornamento dei piani. Nel caso dell'assessment specifico, alle attività analitiche tratteggiate per il monitoraggio annuale si aggiungono le seguenti:
 - Una analisi del posizionamento competitivo della Lombardia in Europa sulla base dei dati che consentono di comparare il potenziale di ricerca lombardo (es. attraverso opportuni indicatori di partecipazione e indici di specializzazione) nelle aree scientifico tecnologiche della S3. Per questa analisi si utilizzeranno anche dati relativi alla partecipazione dei soggetti lombardi ai programmi europei per la ricerca come proxy del posizionamento regionale nelle aree su cui si concentrano le politiche che implementano la S3.
 - Una attività di sintesi delle conclusioni e implicazioni dei monitoraggi condotti, con raccomandazioni strategiche e operative per ciascun ecosistema innovativo della S3.