



# **Studi di nuovi scenari di policy: Sviluppo economico**

**Rapporto finale**

**Codice PoliS-Lombardia: 210417IST**

Giugno 2021



Scenari sviluppo economico

## Studi di nuovi scenari di policy: Sviluppo economico

Ricerca

promossa da Consiglio regionale con decreto n. (Codice PoliS-Lombardia: 210417IST)

Consiglio regionale

Gruppo di lavoro tecnico: Michela Rocca

Dirigente responsabile: Elvira Carola

PoliS-Lombardia

Dirigente di riferimento: Raffaello Vignali

Project Leader: Antonio Dal Bianco

Gruppo di ricerca:

Antonio Dal Bianco, PoliS-Lombardia; Antonella Zucchella, Università degli Studi di Pavia, Michele Scarpinato, Ilaria Anna Ugas, borsista PoliS-Lombardia, Marcella Esposito tirocinante PoliS-Lombardia.

Pubblicazione non in vendita.

Nessuna riproduzione, traduzione o adattamento  
può essere pubblicata senza citarne la fonte.

Copyright © PoliS-Lombardia



**PoliS-Lombardia**  
Via Taramelli, 12/F - 20124 Milano  
[www.polis.lombardia.it](http://www.polis.lombardia.it)

# INDICE

<b>Premessa</b>	<b>4</b>
<b>Il punto su: le imprese lombarde prima del Covid</b>	<b>5</b>
La struttura	5
Le direttrici di sviluppo	6
Internazionalizzazione	6
Innovazione e digitalizzazione	9
La sostenibilità	10
Struttura patrimoniale	11
Le imprese lombarde nell'emergenza sanitaria: impatti settoriali e reazione	12
Digitalizzazione	15
Sostenibilità	16
Struttura patrimoniale	17
<b>Le politiche in atto</b>	<b>21</b>
Introduzione	21
Le politiche emergenziali	22
Le politiche in continuità	33
Le politiche per il cambiamento	36
Il Documento di Economia e Finanza Regionale 2022– 2024	39
<b>Soluzioni a confronto: le politiche delle altre regioni europee</b>	<b>43</b>
Introduzione	43
Auvergne-Rhône-Alpes	44
Baden-Württemberg	47
Catalunya	49
<b>Le sfide per la programmazione regionale</b>	<b>55</b>
<b>Allegato 1 – DGR analizzate</b>	<b>60</b>
<b>Bibliografia</b>	<b>87</b>
<b>Sitografia</b>	<b>89</b>

## Premessa

Il PIL regionale è sceso nel 2020 dell'8,9%: si tratta di una riduzione drastica, con impatti sia di breve che di lungo periodo. Il 2021 dovrebbe segnare una svolta verso la ripresa, che si preannuncia piuttosto sostenuta, a seguito di una domanda –soprattutto internazionale - in notevole recupero. Le risorse finanziarie regionali, nazionali ed europee sono altrettanti fattori che potranno sostenere e consolidare la ripresa. Tuttavia, gli effetti della ripresa potranno essere diversi in ragione dei settori produttivi e della dimensione delle imprese, solo per citare alcuni fattori. Inoltre, il sistema produttivo lombardo è chiamato a cogliere questo momento per realizzare i necessari investimenti nel senso della trasformazione digitale e sostenibile, per mantenere ed accrescere la propria competitività internazionale.

Il contributo sui nuovi scenari di policy dello sviluppo economico indaga il contesto di forte incertezza in cui si collocano le azioni a supporto del sistema produttivo regionale cercando di costruire una tassonomia e una narrazione che consente al policy maker regionale e al Comitato paritetico di controllo e valutazione di focalizzare l'attenzione sugli strumenti che hanno sostenuto il sistema imprenditoriale, assecondando alcuni cambiamenti indispensabili per lo scenario del post pandemia. Lo studio si articola in quattro capitoli: il primo è dedicato alla descrizione del sistema produttivo della Lombardia di fronte alla pandemia; il secondo ripercorre le politiche adottate dalla Giunta regionale a favore delle imprese; il terzo esamina le azioni intraprese da altre regioni europee per contrastare gli effetti avversi della crisi pandemica; l'ultimo contiene spunti di riflessione sulla programmazione regionale.

Il cuore della ricerca è rappresentato dall'analisi dell'intervento regionale riletto secondo le categorie, opportunamente adattate<sup>1</sup>, della classificazione proposta da (Manca, Benczur, & Giovannini, 2017) che ben si adatta, dal nostro punto di vista, a interpretare l'azione di risposta regionale a uno shock esogeno che ha messo a dura prova la resilienza del sistema produttivo.

Lo studio si è avvalso di una corposa analisi e classificazione delle DGR approvate dalla Giunta regionale in un arco di tempo che va da febbraio 2020 a marzo 2021, di un confronto con alcune Direzioni generali direttamente coinvolte nell'attuazione delle iniziative, oltre che dei riscontri offerti dalla relazione alla clausola valutativa delle Il.rr. 11/2014 e 26/2015 approvata a fine maggio dalla Giunta regionale.

---

<sup>1</sup> Le categorie proposte nel progetto attuativo ricalcano quello dello studio citato. Nel testo, per ragioni di semplicità, sono state utilizzate categorie diverse che tuttavia possono essere ricondotte a quelle inizialmente proposte.

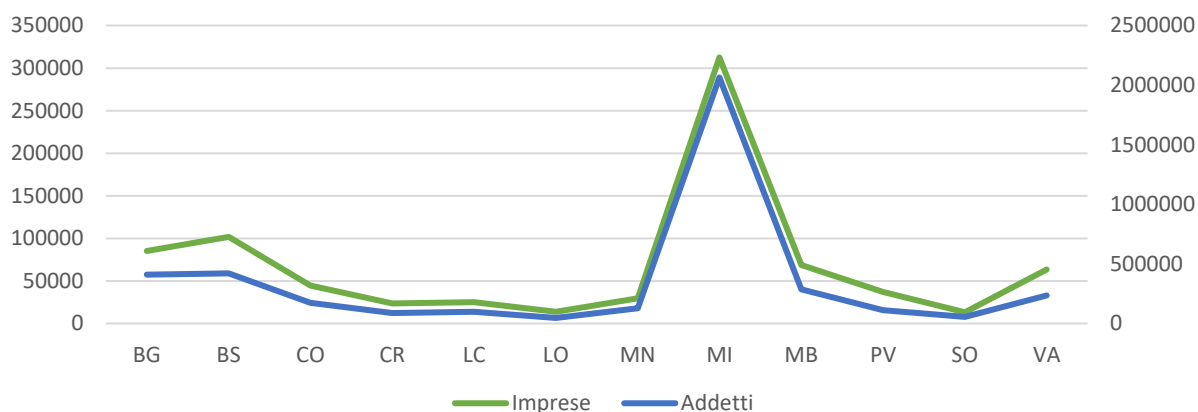
# Il punto su: le imprese lombarde prima del Covid

## La struttura

Il quadro di partenza del sistema delle imprese lombarde è quello di un universo polarizzato, sia per dimensione aziendale sia per localizzazione geografica. L'area metropolitana milanese costituisce una delle concentrazioni più significative a livello nazionale ed europeo di attività economiche, dalla manifattura avanzata ai servizi. Da un lato una moltitudine di micro imprese che occupano 1,3 milioni di addetti. Dall'altro, le 1272 imprese sopra i 250 addetti hanno all'incirca lo stesso numero di occupati delle micro imprese, anche se queste ultime sono il 94% delle imprese lombarde. Non si tratta di mondi separati, tutt'altro. Sovente il mondo delle micro e piccole imprese è legato in complesse relazioni di fornitura a quello delle imprese maggiori. L'economia lombarda poggia su filiere produttive che intersecano diversi settori economici (agri-food, salute, etc) e aree geografiche, portando nei principali mercati mondiali il *made in Lombardy*. Quale sarà l'effetto della crisi pandemica su un complesso ecosistema come quello produttivo lombardo e sulle sue eccellenze?

Un'accurata descrizione della struttura delle imprese lombarde prima dell'attuale emergenza sanitaria è ricavabile dai dati dell'ultimo censimento svolto da ISTAT nel 2019 (riferito al 2018).

Figura 1: numero di imprese (scala sinistra) e addetti (scala destra) per provincia, Lombardia (2018).



Fonte: Elaborazioni PoliS-Lombardia - Statistica su dati ISTAT.

In Lombardia figuravano 817.990 imprese che davano occupazione a 4.120.113 addetti, il 18,6% delle imprese e il 23,8% degli addetti dell'intera penisola (nella regione vive il 16,8% della popolazione italiana). La Città metropolitana di Milano da sola rappresenta il 38% delle imprese della regione e il 50% degli addetti impiegati.

La maggior parte delle imprese è di piccole dimensioni: il 93,8% (oltre 767 mila) ha tra 0 e 9 addetti occupando un terzo degli addetti, all'estremo opposto le grandi imprese (>250 addetti) sono 1.272, lo 0,2% del totale ma occupano il 32% degli addetti complessivi – oltre un milione trecentomila – (Tabella 1).

Tabella 1: imprese e addetti per classe di addetti dell'impresa (n. e %), Lombardia (2018).

	0-9	10-49	50-249	≥250
<b>Imprese</b>	767.380	42.822	6.516	1.272
	93,8%	5,2%	0,8%	0,2%
<b>Addetti</b>	1.367.437	786.635	647.221	1.318.820
	33,2%	19,1%	15,7%	32,0%

Fonte: Elaborazioni PoliS Lombardia - Statistica su dati ISTAT.

## Le direttrici di sviluppo

Storicamente lo sviluppo dei sistemi imprenditoriali ha riguardato due direttrici principali: l'internazionalizzazione e l'innovazione. La ricerca di nuovi mercati e lo sviluppo di prodotti e processi innovativi sono stati al centro delle strategie di crescita aziendali, e –corrispondentemente- delle azioni di policy a supporto di tale crescita.

Questa considerazione è confermata nel rapporto sulla competitività dei settori produttivi (Istat, 2019), secondo il quale la competitività in Italia risulta trainata da due fattori specifici: la domanda estera e la diffusione dell'attività innovativa.

Negli anni recenti a queste due direttrici, il cui ruolo è ampiamente riconosciuto, si è aggiunta quella della sostenibilità. Il varo della Agenda 2030 e dei Sustainable Development Goals, in un contesto di crescenti pressioni da parte di diversi stakeholders pubblici e privati verso l'adozione di modelli di impresa più sostenibili, hanno favorito l'emergere di questa terza e cruciale direttrice di sviluppo.

Anche nel caso dei percorsi di sviluppo si pone un interrogativo. Quali effetti ha determinato e determinerà la crisi pandemica rispetto a questi temi?

## Internazionalizzazione

L'internazionalizzazione è un fenomeno che presenta diverse sfaccettature. Infatti riguarda sia l'esportazione di prodotti e servizi che l'importazione, sia gli investimenti diretti in entrata che quelli in uscita dal sistema regionale, nonché gli accordi di collaborazione e subforniture in diversi mercati.

Le modalità più complesse di presenza estera, come gli investimenti diretti, caratterizzano soprattutto le imprese maggiori, mentre le imprese minori sono soprattutto focalizzate sulla esportazione diretta o indiretta. Una caratteristica distintiva del sistema lombardo è la sua apertura internazionale, che vede la regione primeggiare per livelli di scambi commerciali con l'estero ma anche per capacità di attrarre investimenti diretti da parte di imprese estere. Un ulteriore aspetto distintivo è la presenza di un universo di medie imprese più consistente che nel resto del paese e capaci di avviare processi di crescita estera, realizzando un sistema di vere e proprie micro-multinazionali, spesso leader in nicchie globali di prodotto.

### A1) Esportazioni

Il decennio 2008-2019 ha visto complessivamente una buona performance dell'export lombardo, anche se meno pronunciata di quella italiana e di alcune regioni italiane ed estere benchmark (Tabella 2). Il dato conferma la proiezione internazionale pre-covid del sistema produttivo lombardo, trainato da comparti come alimentare, moda, chimica, farmaceutica (+139%), gomma-plastica ed elettronica.

Tabella 2- Esportazioni lombarde 2008-2019

Territorio	Var% IV trim 19 su IV trim 18	Var% gen-dic 19 su gen-dic 18	Var% gen-dic 19 su gen-dic 08
<b>Italia</b>	1,7%	2,3%	29,0%
<b>Lombardia</b>	-1,2%	0,0%	22,2%
<b>Piemonte</b>	-5,2%	-3,5%	22,8%
<b>Veneto</b>	2,0%	1,3%	28,9%
<b>Emilia Romagna</b>	2,0%	4,0%	39,6%
<b>Baden-Württemberg</b>	-0,3%	1,1%	37,4%
<b>Bayern</b>	1,3%	-0,3%	23,1%
<b>Auvergne-Rhône-Alpes</b>	-1,8%	1,6%	16,1%
<b>Cataluña</b>	3,8%	3,7%	46,2%

Fonte: Assolombarda

Le piccole e medie imprese lombarde in particolare sono state oggetto di una indagine (PoliS-Lombardia, 2020) volta ad approfondire i temi della internazionalizzazione, innovazione e sostenibilità. Nel campione rappresentativo delle PMI lombarde ben il 43% delle imprese ha rapporti con l'estero: il 31% esporta, un dato decisamente superiore alla media europea. Il 12% dichiara di acquistare prodotti e servizi dall'estero. Si tratta comunque di un contesto variegato, dove un gruppo di PMI (circa il 10%) esporta oltre il 70% del fatturato, mentre numerose aziende hanno attività internazionale assai più ridotta. Oltre la metà degli esportatori lombardi vende all'estero meno del 30% del proprio fatturato.

## A2) Investimenti diretti esteri

Relativamente agli investimenti diretti esteri, la regione ha un primato nazionale: oltre il 40% degli Investimenti Diretti Esteri (IDE) in entrata nel nostro paese arriva in Lombardia sia in relazione alle imprese partecipate da investitori esteri che in relazione agli investimenti greenfield (Tabella 3).

Tabella 3 – Numero progetti greenfield in entrata

anno	Italia	Lombardia	Milano
2008	223	68	56
2009	147	44	36
2010	160	55	42
2011	127	45	34
2012	110	42	36
2013	97	41	30
2014	112	47	37
2015	92	44	35

2016	117	51	29
2017	146	62	49
2018	138	56	44
2019	185	n.d.	68

Fonte: Assolombarda – Cruscotto internazionalizzazione IV trimestre 2020

### A3) Delocalizzazione

Nel 2018 le imprese lombarde che hanno svolto almeno una parte dell'attività produttiva all'estero sono state 2.641, di queste 1.030 tramite IDE, 1.644 tramite accordi o contratti per la delocalizzazione e 33 in entrambe le modalità. Osservando le imprese con almeno 10 addetti può essere svolto un confronto con il 2011 (Tabella 4).

*Tabella 4: imprese con almeno 10 addetti che hanno delocalizzato, Lombardia (2011 - 2018).*

	IDE	Contratti	Entrambe
<b>2011</b>	<b>800</b>	<b>1942</b>	<b>100</b>
<b>2018</b>	<b>719</b>	<b>913</b>	<b>33</b>
<b>Variazione</b>	<b>-10%</b>	<b>-53%</b>	<b>-67%</b>

Fonte: Elaborazioni PoliS-Lombardia su dati ISTAT.

Le motivazioni dello spostamento di parte dell'attività produttiva all'estero espresse dalle imprese vengono riportate in base alla loro graduatoria per area territoriale e anno di riferimento all'interno della



## Tabella 5.

Gli sgravi fiscali e gli incentivi finanziari figurano per tutte le aree geografiche all'ultimo posto in entrambi gli anni. In relazione alle delocalizzazioni avvenute all'interno dei paesi europei nel 2018 la motivazione principale indicata è stata il contenimento del costo del lavoro (nel 2011 era l'accesso a nuovi mercati). Le delocalizzazioni nei paesi asiatici vedevano già al primo posto il contenimento del costo del lavoro nel 2011, tale primato si è rafforzato nel 2018. Le delocalizzazioni nei paesi americani vedono ancora come prima motivazione l'accesso a nuovi mercati mentre la seconda motivazione è diventata il contenimento del costo del lavoro. Infine negli altri paesi al primo posto nel 2018 altre motivazioni (39,3%) così com'era nel 2011 (34,4%).

Tabella 5: Motivazioni per la delocalizzazione, Lombardia (2011 - 2018).

	Contenimento costo del lavoro		Contenimento altri costi		Accesso nuovi mercati		Decisione strategica della capogruppo		Seguire strategie o esempi di concorrenti		Ragioni fiscali o incentivi finanziari		Altri motivi	
	2011	2018	2011	2018	2011	2018	2011	2018	2011	2018	2011	2018	2011	2018
Paesi Euro	3	1	4	5	2	3	5	4	6	6	7	7	1	2
UE no Euro	2	1	3	5	1	2	5	4	6	6	7	7	4	3
Europei no UE	2	1	4	5	1	2	5	4	6	6	7	7	3	3
Cina	1	1	2	4	3	2	5	3	4	6	7	7	6	5
India	1	1	2	4	3	3	4	2	5	6	7	7	6	5
Altri asiatici	1	1	3	4	2	2	5	3	4	6	7	7	6	5
Nord America	6	2	5	6	1	1	3	3	4	5	7	7	2	4
Sud America	4	2	5	5	1	1	2	3	6	6	7	7	3	4
Altri paesi	3	2	4	5	2	3	5	4	6	6	7	7	1	1

Fonte: Elaborazioni PoliS-Lombardia su dati ISTAT.

I numeri si riferiscono all'ordine delle percentuali di imprese che hanno risposto alle domande: 1 rappresenta la motivazione con la più alta percentuale di imprese che hanno indicato tale opzione fra le sette possibili, 7 l'opzione con la più bassa percentuale di imprese.

## Innovazione e digitalizzazione

La Regione lombarda costituisce una punta di diamante dell'innovazione nazionale: ad esempio, con oltre 36 mila depositi di brevetti e marchi, pari al 32,7% dei circa 110 mila depositi a livello nazionale, la Lombardia risulta prima regione a livello nazionale. Il dato più importante è quello di Milano con quasi 32.000 tra brevetti e marchi depositati nel 2018. L'attività innovativa risulta più evidente nel caso delle imprese maggiori, ma l'attenzione al tema cresce anche nelle imprese minori. L'innovazione costituisce una tema estremamente ampio e che va declinato nelle specificità dei diversi settori.

Nel confronto internazionale, l'edizione 2019 del Regional Innovation Scoreboard (RIS) della Commissione europea definisce la Lombardia come "moderatamente innovatrice", collocandola a metà classifica tra le regioni europee (alla 118a posizione su 238).

Secondo la citata indagine PoliS-Lombardia (PoliS-Lombardia, 2020), circa il 60% delle PMI lombarde realizza innovazioni, un dato superiore alla media italiana (53,1%) ed europea (49,5%). Il dato è ancora più elevato nel manifatturiero e nelle PMI più strutturate. L'indagine evidenzia luci e ombre dei processi di innovazione in regione. Il profilo tipico delle PMI del campione è quello di aziende mediamente mature e in settori tradizionali o di specializzazione. Questa tipologia di aziende innova con moderazione e manifesta diverse incertezze se messa di fronte alle sfide di nuovi approcci produttivi e tecnologici, come quelli che accompagnano lo scenario Industria 4.0. Il buon dato sulla innovazione prima citato, non deve sottacere che il 40% delle PMI lombarde dichiara di non aver introdotto alcuna innovazione. In secondo luogo, gli approcci all'innovazione si confermano coerenti con innovazioni di natura soprattutto incrementale e basati su processi interni (closed innovation), sulla collaborazione con le imprese a monte e a valle della value chain (clienti e fornitori, semi-open innovation). Rare sono le collaborazioni con il mondo della ricerca, che possono portare a forme più radicali di innovazione. In un sistema come quello lombardo ad alta densità sia di PMI che di università

e centri di ricerca, resta il quesito dei due mondi, quello imprenditoriale e quello accademico, che faticano a collaborare, per effetto di una distanza cognitiva eccessiva. Va comunque sottolineato che la struttura morfologica dell'assetto produttivo composto soprattutto da MPMI e la cultura imprenditoriale delle stesse impediscono di avere contezza dell'insieme delle innovazioni realizzate e gelosamente custodite.

Una particolare attenzione va posta alla digitalizzazione, per la sua capacità di interessare pervasivamente comparti economici, imprese, consumatori, lavoratori e cittadini in generale.

Nel periodo pre-Covid-19 complessivamente sul territorio lombardo al 2018 risultavano attive oltre 240mila micro e piccole imprese di cui, secondo i dati censuari Istat<sup>2</sup> sul tema Innovazione e piattaforme digitali, la quota di imprese attive con almeno tre addetti che utilizzavano piattaforme digitali era del 9%, mentre le imprese attive con almeno 10 addetti raggiungevano l'11%.

In particolare, su 48290 piccole imprese situate in Lombardia la rilevazione sulla diffusione di tecnologie dell'informazione e della comunicazione nelle imprese ha restituito un'incidenza di oltre il 90% eccetto per l'indicatore relativo alle vendite on-line, via web e/o impiego di sistemi di tipo EDI con un'incidenza del 13,6%.

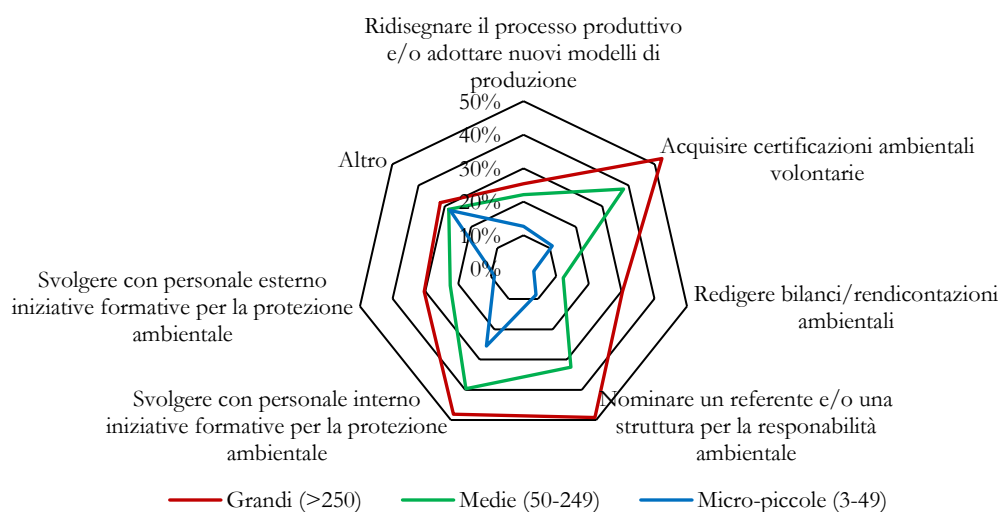
## La sostenibilità

Focalizzando l'attenzione sulle imprese con almeno 3 addetti, sempre facendo riferimento al censimento ISTAT del 2019, è possibile delinearne alcune caratteristiche in termini di sostenibilità. La Lombardia vede il 64,7% di tali imprese (126.176) impegnate nella sostenibilità ambientale. Tra i motivi che hanno maggiormente spinto le imprese a ridurre l'impatto ambientale, al primo posto c'è quello reputazionale con il 32%, segue coerenza con l'attività principale e/o con la forma giuridica e attività prevista dalla strategia e/o dalla *mission* d'impresa (26%), bassa la percentuale delle imprese che lo ritiene vantaggioso grazie a tassazione o sussidi specifici (4%). Entrando nell'analisi delle iniziative di sostenibilità ambientale adottate nel triennio 2016–2018 la Figura 2 evidenzia come ridisegnare il processo produttivo e/o adottare nuovi modelli di produzione è un'azione intrapresa solo dal 12,7% delle micro piccole imprese (blu), dal 22,1% per le medie imprese (verde) e dal 25,4% delle grandi (rosso). L'acquisizione di certificazioni ambientali mostra divergenze importanti (53% nelle grandi imprese, 38% nelle medie e 11% nelle micro piccole), considerazioni analoghe valgono per la compilazione di bilanci e/o rendicontazioni ambientali (30% grandi, 12% medie e 3% micro-piccole), la nomina di referenti e/o la creazione di una struttura per la responsabilità ambientale (49% grandi, 33% medie, 9% micro piccole), e nelle iniziative di formazione con personale interno (48%, 40%, 26%) ed esterno (30%, 22%, 9%).

---

<sup>2</sup> <http://dati-censimentipermanenti.istat.it/#>

Figura 2: Iniziative di sostenibilità ambientale (%) per classe dimensionale, Lombardia (2016 - 2018).



Fonte: Elaborazioni PoliS-Lombardia su dati ISTAT.

La figura evidenzia un sustainability gap a livello soprattutto di piccole e medie imprese. Il dato è confermato nella ricerca PoliS (PoliS-Lombardia, 2020). L'indagine si concentra sulle tematiche di tutela ambientale e dai dati emerge un quadro denso di incognite: quasi la metà delle imprese (44%) non ha adottato una strategia per ridurre l'impatto ambientale e la metà delle PMI lombarde dichiara di non prevedere investimenti per ridurre l'impatto ambientale nel prossimo triennio. Il dato complessivo circa la conoscenza dell'economia circolare non è soddisfacente.

## Struttura patrimoniale

Le imprese lombarde si sono trovate ad affrontare la crisi economica innescata dall'epidemia di Covid-19 con una situazione finanziaria e patrimoniale più solida. Infatti negli anni che vanno dal 2011 al 2018 il grado di indebitamento si è ridotto, come pure si è ridotta la quota di imprese classificate come rischiose (Banca d'Italia, 2020).

Le imprese lombarde sono state in grado di diversificare le fonti di finanziamento anche attraverso il ricorso a prestiti di tipo obbligazionario favoriti dalla diffusione dei PIR.

Questa evoluzione ha contribuito ad accrescere la resilienza del sistema produttivo a condizioni economiche avverse.

### **Una sintesi pre-covid**

*Il quadro precedente restituisce una situazione pre-Covid caratterizzata da luci e ombre. Una significativa apertura internazionale del sistema imprenditoriale, la capacità di attrarre investimenti esteri, un buon livello di innovazione, un miglioramento progressivo nella situazione finanziaria delle imprese fanno da contraltare ad un gap di internazionalizzazione, innovazione, e sostenibilità tra imprese minori. Inoltre, alcuni buoni piazzamenti delle imprese lombarde nel confronto con altre regioni italiane sovente non trovano riscontro nel confronto*

*con le regioni europee di riferimento, come nel caso dell'innovazione e dell'attrazione di investimenti esteri.*

*Quali effetti potrà avere la persistente emergenza pandemica su questi processi?*

## Le imprese lombarde nell'emergenza sanitaria: impatti settoriali e reazione

Gli effetti della crisi economica sui settori produttivi della Lombardia sono colti soprattutto dalle indagini di Unioncamere Lombardia sulle imprese corroborate da alcune evidenze dall'analisi dei bilanci delle imprese. I settori industriali più colpiti dalla crisi sono stati quelli legati al mondo dell'abbigliamento e della moda in seguito alla riduzione delle occasioni di vita sociale che ha comportato una drastica diminuzione di consumi di questi prodotti con effetti a cascata su tutta la filiera produttiva. Secondo Unioncamere Lombardia (Unioncamere Lombardia, 2021) il calo della produzione industriale nel 2020 dei segmenti collegati alla moda è pari al 23,6% per pelli e calzature, al 22,3% nel settore tessile e al 18,2% per l'abbigliamento a fronte di un calo generalizzato della produzione industriale a livello regionale del 9,8%.

Anche il settore dei servizi è stato fortemente penalizzato dagli effetti della pandemia, soprattutto nei segmenti a contatto con la domanda finale dei consumatori, quello turistico e quello dei servizi alla persona. Sempre secondo le indagini congiunturali di Unioncamere Lombardia il fatturato del settore ricettivo ha perso oltre 36 punti rispetto al numero indice dello scorso anno. Le restrizioni alla mobilità delle persone hanno quindi di fatto bloccato il settore collegato all'ospitalità che in Lombardia è fortemente dipendente dal segmento del turismo internazionale. Una riduzione altrettanto marcata è quella relativa ai servizi alla persona con un calo dell'indice di fatturato del 27,2% (Unioncamere Lombardia, 2021).

In parallelo sono state condotte analisi a livello di bilanci di imprese che portano a risultati ancora più dirimpenti di quelli analizzati nelle indagini congiunturali. Gli effetti della recessione sul sistema produttivo regionale rischiano di essere drammatici secondo alcune proiezioni di Cerved (CERVED, 2020). Infatti si stima che le imprese società di capitale a rischio di default in Lombardia siano l'8,2% del totale e la perdita di organico nello scenario migliore supererebbe le 177mila unità. Secondo stime più recenti la perdita di posti lavoro nel settore privato in Lombardia arriverebbe a 263mila unità (Confindustria CERVED, 2021). Anche in questo caso i settori più colpiti sarebbero quelli collegati al turismo e alla ristorazione. In particolare, a livello nazionale tra i settori più colpiti per perdita di fatturato vi sarebbero quelli delle agenzie di viaggio, dei trasporti aerei, degli alberghi etc.

In sintesi, sebbene la crisi abbia interessato trasversalmente quasi tutti i settori dell'economia lombarda, i più penalizzati sono quelli legati ai servizi alla persona e alla ricettività (horeca) che dipendono indissolubilmente dai comportamenti di acquisto dei consumatori, pesantemente condizionati dalle restrizioni alla mobilità sociale.

Qualche dettaglio sulla reattività delle imprese lombarde alla crisi emerge dall'indagine Istat (ISTAT, 2020) su un campione di imprese. Nel periodo tra il 23 ottobre e il 16 novembre 2020, il 70,1% delle imprese lombarde con almeno tre addetti ha dichiarato di essere in piena attività all'estremo opposto

quelle chiuse che non prevedono di riaprire sono l'1,9% (Tabella 6). Tale situazione farebbe supporre che solo una piccola parte delle imprese lombarde abbia chiuso i battenti per gli effetti dovuti alla crisi pandemica, anche se questa rilevazione esclude proprio le imprese più piccole, non strutturate che probabilmente hanno pagato il prezzo più alto alla crisi.

Tabella 6: Stato di attività delle imprese 23 ottobre-16 novembre 2020.



	Valori assoluti			Valori percentuali		
	Lombardia	Nord ovest	Italia	Lombardia	Nord ovest	Italia
Totalmente aperta	135.262	210.032	702.847	70,1	70,3	68,9
Parzialmente aperta	45.648	67.836	243.988	23,6	22,7	23,9
Chiusa ma prevede di riaprire	8.556	16.029	55.460	4,4	5,4	5,4
Chiusa e non prevede di riaprire	3.621	4.796	17.491	1,9	1,6	1,7
<b>Totale campione</b>	<b>193.087</b>	<b>298.694</b>	<b>1.019.786</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni PoliS Lombardia - Statistica su dati ISTAT

Il 68% delle imprese lombarde ha dichiarato una riduzione del fatturato tra giugno e ottobre 2020 rispetto allo stesso periodo del 2019: il 12,5% è più che dimezzato, il 45,3% si è ridotto di una quota tra il 10% e il 50% infine per il 10,2% delle imprese è diminuito di meno del 10% ( Tabella 7). Le principali motivazioni addotte per il calo fatturato sono riportate nella

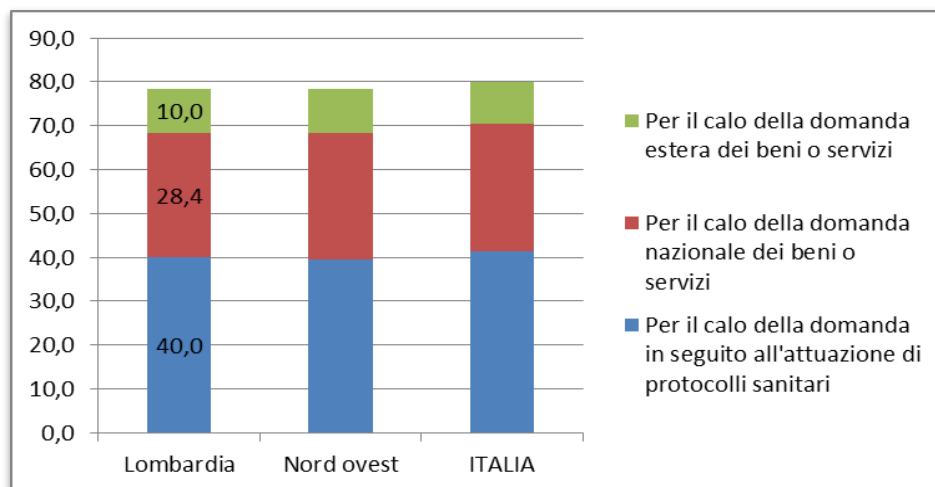
Figura 3 e come prevedibile è soprattutto l'effetto della crisi sanitaria o il calo della domanda di consumi a livello nazionale a determinare la flessione del livello di fatturato. L'ancoraggio ai mercati internazionali rappresenta ancora per molte imprese lombarde un fattore di contenimento delle perdite.

Tabella 7: Variazione fatturato tra giugno-ottobre 2020 e 2019.

		Valori assoluti			Valori percentuali		
		Lombardia	Nord ovest	Italia	Lombardia	Nord ovest	Italia
<b>zero</b>	Il fatturato è stato azzerato	2.268	3.673	19.469	1,2	1,2	1,9
	Si è ridotto oltre il 50%	24.127	35.176	138.967	12,5	11,8	13,6
	Si è ridotto tra il 10% e il 50%	87.533	136.555	464.608	45,3	45,7	45,6
	Si è ridotto meno del 10%	19.652	29.147	93.965	10,2	9,8	9,2
=	Fatturato stabile	39.818	64.828	202.742	20,6	21,7	19,9
	È aumentato meno del 10%	8.098	12.194	38.795	4,2	4,1	3,8
	È aumentato oltre il 10%	11.591	17.120	61.239	6,0	5,7	6,0
<b>Totale campione</b>		<b>193.087</b>	<b>298.694</b>	<b>1.019.786</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborazioni PoliS Lombardia - Statistica su dati ISTAT

Figura 3: Motivazioni del calo di fatturato, giugno-ottobre 2020.



Fonte: Elaborazioni Polis Lombardia - Statistica su dati ISTAT

Il 54,2% delle imprese lombarde ha dichiarato di aver pianificato qualche forma di reazione da attuare fino a giugno 2021. La maggioranza relativa ha scelto strategie riconducibili alla riorganizzazione dell'attività (37%) quale quella inerente i processi e gli spazi di lavoro o commerciali (12%) e la modifica o ampliamento dei canali di vendita o dei metodi di fornitura/consegna dei beni o servizi (es. passaggio ai servizi online, e-commerce e modelli distributivi multi-canale) per l'11,5% dei casi. Seguono le strategie d'espansione (34,1%), in primo luogo rappresentate dalla produzione di nuovi beni, offerta di nuovi servizi o introduzione di nuovi processi produttivi non connessi con l'emergenza sanitaria, pur restando nell'ambito della propria attività economica (12%), e l'intensificazione delle relazioni esistenti o la creazione di partnership con altre imprese nazionali o estere (7,8%).

Gli ultimi dati relativi all'export delle regioni italiane nel primo trimestre 2021 (Polis-Lombardia, 2021) confermano da un lato l'andamento positivo dell'export lombardo, che segna una variazione tendenziale pari al 3,5%, ma dall'altro evidenzia luci ed ombre del dato, frutto di dinamiche geografiche e settoriali contrapposte. Nel rapporto Polis citato si legge (p.4): "Nei primi tre mesi dell'anno l'aumento delle vendite di metalli di base e prodotti in metallo da Lombardia, Lazio e Veneto e di macchinari e apparecchi da Lombardia, Emilia-Romagna e Toscana spiega per 2 punti percentuali la crescita dell'export nazionale su base annua. Più nel dettaglio, l'incremento in assoluto più significativo è quello delle vendite di metalli di base e prodotti in metallo dalla Lombardia, in quanto da solo comporta un aumento di circa lo 0,5% dell'export nazionale. Dall'altra parte, la contrazione delle esportazioni di mezzi di trasporto (autoveicoli esclusi) da Liguria e Friuli-Venezia Giulia e di articoli farmaceutici, chimico- medicinali e botanici dalla Lombardia fornisce un contributo negativo di 1,6 punti alla variazione dell'export nazionale. Sempre su base annua, considerando stavolta i dati sulle esportazioni dalle regioni italiane verso un singolo Paese estero, Istat evidenzia come i contributi più marcati alla crescita dell'export nazionale derivino dall'aumento delle esportazioni del Lazio verso i Paesi Bassi (+158,5% e circa +0,3% in termini di export nazionale) e dalla Lombardia verso la Germania (+9,2% e circa +0,3% in termini di export nazionale). Al contrario, la riduzione delle vendite di



Lombardia e Liguria verso gli Stati Uniti (rispettivamente -30,1% e -72,7%) risultano particolarmente impattanti in termini di contrazione dell'export nazionale, in quanto entrambe superano il -0,5%.”

## Digitalizzazione

L'utilizzo delle tecnologie digitali ha avuto un forte impulso dalla crisi pandemica. Le restrizioni hanno determinato un'accelerazione nella transizione al digitale. Vi è stata una forte espansione della connettività, la banda ultra-larga già ampiamente diffusa con connessioni via fibra (45,1% delle imprese lombarde) e via rete mobile (39,5%) ha visto un incremento di qualità e disponibilità. La disponibilità di connessione ha posto le basi per una crescita dei servizi di comunicazione digitale con il pubblico. I siti web aziendali, considerati già adeguati prima dell'emergenza dal 41,8% delle imprese lombarde, sono stati introdotti o migliorati da un ulteriore 10,7%, raggiungendo il 52,5%. In crescita anche l'offerta al pubblico di servizi digitali complementari: l'interazione con la clientela attraverso social media già usata dal 20% delle imprese, è stata introdotta o migliorata da un ulteriore 13,6%. I servizi digitali (newsletter, tutorial, ecc.), erano forniti dall'8,4% delle imprese, sono ora disponibili dal 20,2%. È raddoppiata la presenza di investimenti tecnologici per migliorare la qualità e l'efficacia dei siti web. Questi investimenti in precedenza riguardavano il 10,9% delle imprese lombarde, sono divenuti pratica comune per il 21,1%. Nella comunicazione interna all'impresa, l'utilizzo di applicazioni di messaggistica e video-conferenza è quasi triplicato: dall'11,1% al 31%.

Facilità d'uso e costi contenuti sono stati alla base dello sviluppo dello *smart working* che necessita di altre infrastrutture: *server cloud* e postazioni di lavoro virtuali, già disponibili nel 10% delle imprese, interessano ormai il 27% delle imprese. Le apparecchiature informatiche fornite ai dipendenti, considerate già adeguate dal 10,2% delle imprese, sono state oggetto di investimenti per un ulteriore 18,8%. Le applicazioni software più specialistiche per la gestione condivisa di progetti, utilizzate in precedenza dal 5,9% delle imprese, hanno visto espandere la loro diffusione con incremento del 12,9%. È rimasto ancora limitato il ricorso alla vendita on line. La vendita di beni o servizi mediante proprio sito web (e-commerce), adottata prima della crisi dal 7,1% delle imprese lombarde con almeno 3 addetti, pur raddoppiando, riguarda solo il 13,3% (20 mila imprese dispongono ora di siti web per l'e-commerce, altre 5.600 hanno intenzione di realizzarlo entro un anno).

L'ultimo rapporto della Banca d'Italia relativo alla Economia regionale (L'economia della Lombardia, Banca d'Italia, giugno 2021, p.34) scrive in merito all'indicatore sintetico DESI di digitalizzazione di un sistema (DESI): “Nell'ultima edizione con dati riferiti al 2019, l'Italia si è collocata al venticinquesimo posto su 28 paesi UE nell'indicatore DESI, con un ritardo particolarmente marcato nelle competenze digitali, nell'utilizzo dei servizi internet da parte dei cittadini e nel livello di digitalizzazione delle imprese. Il Paese è invece in linea con la media europea per connettività e e-government. Nostre elaborazioni di un equivalente regionale dell'indicatore DESI europeo mostrano che la Lombardia ha un livello di digitalizzazione superiore a quello dell'Italia in ciascuna delle componenti. Rispetto alla media europea, la regione ottiene risultati migliori nell'indicatore di connettività, ma presenta carenze nei profili legati alle competenze digitali della popolazione e all'utilizzo delle tecnologie informatiche da parte delle imprese.” Ne consegue un quadro regionale dove il sistema produttivo ha necessità di investimenti in digitalizzazione cospicui per mantenere ed accrescere la propria competitività. Prosegue l'analisi della Banca D'Italia, a proposito delle imprese lombarde (p.36): “Le differenze sono

risultate marcate nell'adozione di software gestionali avanzati, che condividono informazioni tra diverse aree funzionali, e nell'utilizzo di tecnologie digitali quali la stampa in 3D, la simulazione tra macchine interconnesse, e le tecnologie per la sicurezza informatica; più ridotto il vantaggio negli investimenti in tecnologie basate su internet (connessione a internet e internet delle cose) e nelle applicazioni di intelligenza artificiale. Nel complesso le differenze con l'Italia appaiono abbastanza limitate e non tali da compensare il gap rispetto alla media europea”.

## **Sostenibilità**

La direttrice di sviluppo della sostenibilità ha conosciuto una importante battuta d'arresto durante la pandemia: alcuni SDG come qualità dell'istruzione, lavoro, parità di genere hanno sofferto in particolare (Polis-Lombardia, 2020). Anche i piani di investimento in sostenibilità delle imprese potrebbero essere stati sospesi o rinviati almeno in parte. Il rapporto annuale della Banca D'Italia (L'economia della Lombardia, giugno 2021) conferma che il calo degli investimenti durante il 2020 ha interessato il 60% delle imprese ed ha colpito anche quelli indirizzati ad aumentare la sostenibilità ambientale e a fronteggiare i rischi derivanti dal cambiamento climatico. Più in particolare, la rilevazione Banca d'Italia nel 2020 ha evidenziato che quasi il 45 per cento delle imprese lombarde ha rimandato gli interventi in programma (meno che in Italia) relativi all'adeguamento climatico. Tuttavia, una quota significativa di aziende, circa il 40 per cento degli operatori, ha anticipato o intensificato i propri piani di azione in tema di adattamento ambientale, mentre l'11,8 per cento delle aziende non ha apportato modifiche.

Tutto questo si innesta su un sustainability gap lombardo rispetto a benchmark europei, che risulta particolarmente pronunciato nel caso delle piccole imprese (ricerca Polis citata in precedenza). Tuttavia un game changer sarà rappresentato dai fondi europei per la ripresa economica, che dovranno prioritariamente considerare gli investimenti in sostenibilità.

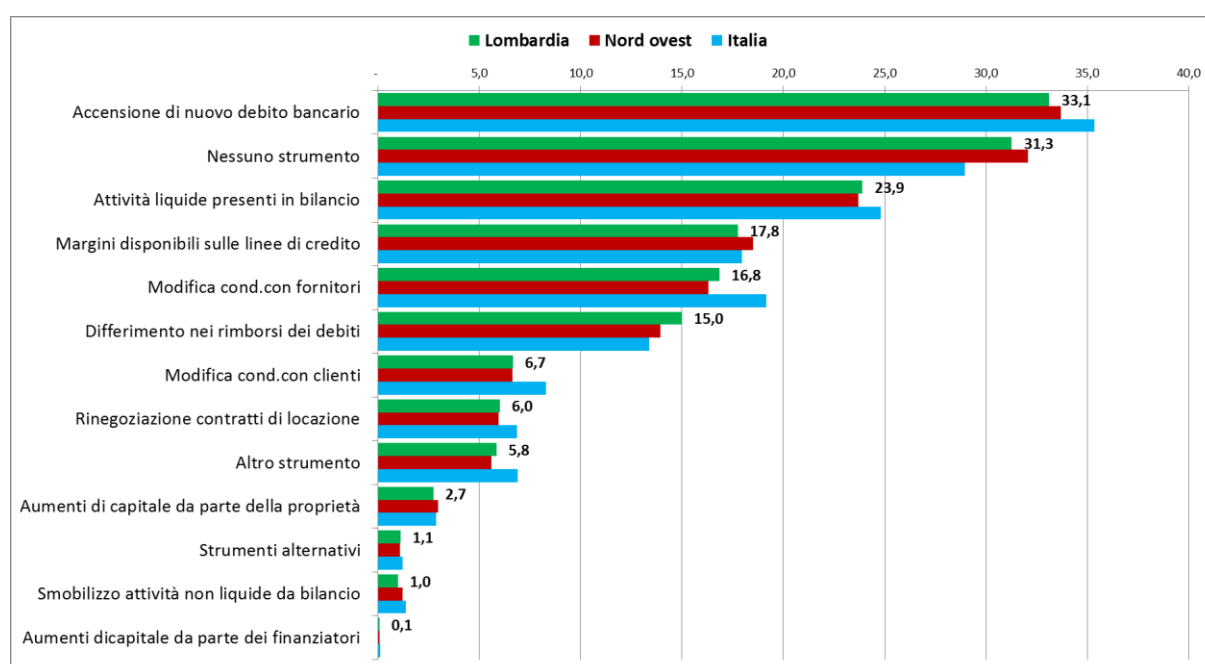
In questo quadro, è opportuno sensibilizzare le aziende rispetto alle dimensioni-chiave della sostenibilità, da quella ambientale a quella sociale e supportare le imprese che abbiano avviato un processo di analisi della propria performance non finanziaria rispetto ai criteri ESG (ambientali, sociali e di governance). Si tratta di criteri che in misura crescente verranno applicati dagli investitori per le proprie scelte di portafoglio e condizioneranno l'accesso alle risorse finanziarie delle imprese.

La transizione sostenibile dovrà interessare anche le PMI, un universo caratterizzato da un gap di sostenibilità significativo. Un esempio è quello delle imprese minori che, in quanto parte di catene di fornitura di imprese maggiori, dovranno in misura crescente comunicare il proprio impatto ambientale e sociale, ed effettuare investimenti che vadano nella direzione di ridurre questo impatto. Un ulteriore esempio è quello di PMI che attraverso certificazioni di impatto ambientale e investimenti in sostenibilità potranno accrescere i propri sbocchi commerciali in Italia e all'estero. Infine, tutte le imprese -a prescindere dalla dimensione- possono trovare negli investimenti in sostenibilità ambientale e sociale una strada maestra per la riduzione dei rischi operativi e di mercato.

## Struttura patrimoniale

La crisi pandemica rischia di far naufragare il trend di graduale miglioramento della situazione patrimoniale delle imprese lombarde. La crisi ha accentuato il fabbisogno di liquidità e ha spinto quasi un terzo delle imprese lombarde (33,1%) ad aprire nuove linee di credito, assistite dalle garanzie delle misure di sostegno introdotte dal Governo.

Figura 4: Strumenti usati per la liquidità, giugno-novembre 2020.



Fonte: Elaborazioni PoliS Lombardia - Statistica su dati ISTAT

A partire dal giugno 2020, il 32,9% delle imprese lombarde con almeno 3 addetti ha fatto richiesta di prestiti assistiti da garanzia pubblica. Il 92,9% delle richieste ha avuto esito positivo e quasi totalità per l'intero importo (Tabella 8).

Tabella 8: Imprese che, da giugno a novembre 2020, hanno richiesto prestiti assistiti da garanzia pubblica ed esiti delle domande. Valori assoluti e percentuali.

		Valori assoluti			Valori percentuali*		
		Lombardia	Nord ovest	Italia	Lombardia	Nord ovest	Italia
<b>RICHIESTE</b>	Imprese che hanno richiesto prestiti assistiti da garanzia pubblica	63.465	99.817	384.914	32,9	33,4	37,7
<b>ESITI</b>	Positivo	58.944	92.188	346.389	92,9	92,4	90,0
	per l'ammontare richiesto	53.638	84.118	315.520	84,5	84,3	82,0
	ammontare inferiore	5.305	8.069	30.869	8,4	8,1	8,0
	In attesa	4.004	6.672	32.521	6,3	6,7	8,4
	Rifiuto	517	957	6.005	0,8	1,0	1,6

Fonte: Elaborazioni PoliS Lombardia - Statistica su dati ISTAT

Alla base della richiesta vi è quasi sempre il finanziamento dell'attività corrente, segue la copertura di costi fissi non comprimibili (es. canoni di locazione), l'aumento di scorte di liquidità a scopo precauzionale, l'obiettivo di ripagare debiti in essere (

Tabella 9).

Tabella 9: principali motivi della richiesta di prestiti assistiti da garanzia pubblica. Valori percentuali.

	Valori percentuali		
	Lombardia	Nord ovest	Italia
Finanziare l'attività corrente dell'impresa	85,5	86,0	86,7
Coprire i costi fissi non comprimibili (es. canoni di locazione)	61,0	58,7	58,7
Coprire i costi necessari per l'adeguamento ai protocolli sanitari Covid-19	32,4	33,2	34,3
Coprire i costi aggiuntivi necessari a riconvertire l'attività produttiva	19,1	17,1	20,8
Aumentare le scorte di liquidità a scopo precauzionale	46,5	47,7	49,1
Ripagare debiti in essere o la componente di servizio del debito	46,2	47,1	49,7

Fonte: Elaborazioni PoliS Lombardia - Statistica su dati ISTAT

Questi numeri sono confermati indirettamente anche dalle statistiche disponibili sugli accessi al Fondo di Garanzia, lo strumento principale per assicurare liquidità di breve medio periodo alle imprese. Nel periodo gennaio dicembre 2020, il numero di operazioni del Fondo Centrale di Garanzia riferite a imprese lombarde è stato pari a 280.686 per un controvalore complessivo di 27,7 miliardi di euro. La quasi totalità degli interventi è riferita alla garanzia diretta sui prestiti bancari richiesti dalle imprese. L'aumento dell'operatività di queste misure rispetto all'anno precedente (+ 1174,3%) fornisce un'idea indicativa dell'importanza di questo strumento (Fondo Centrale di Garanzia, 2021).

### **Una sintesi al 2021, dopo un anno di crisi**

*Il quadro del sistema produttivo lombardo a un anno dall'emergere della crisi pandemica è mutato profondamente. Molti mutamenti hanno natura congiunturale, altri si profilano come strutturali. L'emergenza ha dato una spinta potente ai processi di digitalizzazione, all'acquisto di beni e servizi, con effetti ancora da valutare pienamente. Inoltre l'emergenza ha messo in discussione diversi aspetti dell'attività di internazionalizzazione, dalla partecipazione alle fiere come strumento di contatti commerciali all'assetto delle catene globali del valore. In un momento in cui la domanda interna si conferma particolarmente debole, la spinta delle imprese lombarde verso i mercati esteri deve crescere e al tempo stesso basarsi su presupposti in parte nuovi, più ancorati ai processi di digitalizzazione e facendo leva su catene del valore forse meno globali e più regionali.*

*Lo sviluppo dell'e-commerce si conferma un driver importante per lo sviluppo delle PMI lombarde sia nel mercato domestico che in quelli internazionali e fa emergere una domanda crescente, come dimostra il successo delle recenti misure in materia.*

*Una percentuale significativa di imprese dichiara di voler innovare prodotti e processi: si tratta di fenomeni che richiedono accompagnamento e direzionalità. In particolare, se l'emergenza*

*Covid sembra aver ritardato in modo rilevante il percorso verso la sostenibilità le risorse europee si concentreranno proprio in questo ambito e dovranno trovare nelle imprese lombarde un terreno recettivo e disposto a colmare il green gap esistente, soprattutto a livello di PMI.*

*La progressione del sistema produttivo lombardo verso le direttrici di crescita oggi cruciali per la competitività (internazionalizzazione, digitalizzazione e sostenibilità) dovrà proseguire in un quadro in parte mutato e con le riserve finanziarie delle imprese fortemente erose da un anno di crisi. In questo scenario, competitività ed attrattività del sistema regionale si intrecciano. Per favorire una localizzazione di imprese con il rientro di alcune produzioni delocalizzate occorre un contesto regionale competitivo e sustainable enterprise-friendly.*

## Il confronto tra pre-Covid e situazione attuale

### Pre-covid

#### **SISTEMA IMPRESE**

Frammentato (molte micro e piccole) e polarizzato (geograficamente)

Una base di medie imprese (il Mittelstand lombardo) competitivo su scala globale nelle nicchie  
Le 1272 imprese sopra i 250 addetti hanno lo stesso numero di occupati (1,3 mln) delle micro imprese, anche se queste ultima sono il 94% delle imprese lombarde

#### **SOSTENIBILITA'**

I dati delle diverse fonti confermano che la sostenibilità si ferma alla compliance, a volte arriva a forme di voluntary compliance (certificazioni), ma non ancora al redesign di prodotti e processi. Tra le azioni intraprese prevalgono smaltimento rifiuti ed efficientamento energetico  
Il ritardo delle PMI è significativo anche in un confronto nazionale ed europeo

#### **INTERNAZIONALIZZAZIONE**

I livelli di internazionalizzazione delle imprese lombarde e delle PMI sono buoni nel confronto nazionale ed europeo. Però un terzo delle PMI lombarde non esporta e il dato è stabile nel tempo.

### Attuale

Alcuni settori sono stati particolarmente colpiti dalla crisi (servizi alla persona, settore turistico, filiera abbigliamento e filiera dei trasporti).

La pandemia come situazione paradossale: aumenta la domanda di sostenibilità nei prodotti e nei processi, ma d'altro canto si scontra con la difficoltà delle imprese, soprattutto PMI ad adeguarsi a queste istanze.

I fondi europei sono prioritariamente allocati a investimenti in sostenibilità, una occasione che deve trovare le imprese, soprattutto le PMI, pronte.

Le esportazioni delle imprese lombarde sono diminuite nel corso del 2020, sia verso i paesi dell'Unione europea, sia verso quelli esterni alla UE. Tuttavia analisi recenti indicano che le perdite di fatturato estero sono state più contenute rispetto a quelle sul mercato domestico e anche in prospettiva i mercati esteri sembrano fornire migliori

opportunità, a fronte di una persistente debolezza della domanda interna

In alcuni comparti emerge l'opportunità di accorciare le catene del valore, per accrescere la resilienza delle stesse.

In alcuni settori produttivi cresce l'interesse al rientro di produzioni prima delocalizzate: la attrattività del sistema regionale diviene cruciale per intercettare questi flussi. Le PMI lombarde manifestano un interesse crescente ai canali di vendita digitali, suggerendo una convergenza tra alcune misure relative alla digitalizzazione e misure relative alla promozione dell'export.

### **DIGITALIZZAZIONE**

Le imprese lombarde devono completare la transizione digitale anche investendo sulla formazione del personale.

La trasformazione digitale ha conosciuto una accelerazione durante la pandemia, che ha favorito forme di organizzazione del lavoro e della formazione a distanza e lo sviluppo dei canali commerciali digitali. "La rilevanza di questi fenomeni è oggi differente nei diversi settori, ma anche in questo caso è probabilmente destinata ad allargarsi nei prossimi anni", ricorda il rapporto Lombardia 2050 (Polis, gennaio 2021).

La ripresa delle attività economiche degli ultimi mesi accentua l'esigenza di una transizione digitale dell'industria verso una adozione più diffusa delle diverse tecnologie note come "industria 4.0", per consentire una modernizzazione più compiuta del sistema produttivo e favorirne la competitività internazionale.

Le tecnologie digitali possono dare risposti importanti anche all'imperativo delle sostenibilità e si configurano perciò come il vero asse abilitante dei diversi percorsi di sviluppo del sistema produttivo lombardo.

### **STRUTTURA PATRIMONIALE**

Le imprese lombarde hanno visto un certo miglioramento del quadro finanziario e un aumento della liquidità.

Maggiori difficoltà venivano segnalate dalle imprese minori, con problemi di accesso al credito

Durante la pandemia il credito è divenuto una esigenza pressante, in buona parte affrontata dalle imprese con il ricorso agli strumenti di sostegno pubblico messi campo (garanzie) o compensando perdite in modo parziale con i ristori. Il post Covid ci consegna un sistema imprenditoriale lombardo più indebitato e per questo più fragile e solleva il quesito del come finanziare il rilancio e la trasformazione. Un tema emergente è rappresentato dalla intersezione tra il tema della sostenibilità e quello della finanza. La diffusione dei criteri ESG tra gli investitori e la applicazione della tassonomia europea per le imprese lombarde interessate rappresentano una sfida rilevante. Al tempo stesso costituiscono una opportunità di sviluppo futuro in un contesto di mercato internazionale e di migliore accesso ai fondi europei







# Le politiche in atto

## Introduzione

Questo capitolo analizza le politiche di Regione Lombardia per aiutare le imprese a fronteggiare le difficoltà conseguenti alla diffusione del Covid-19 e a ripartire in un nuovo contesto economico mondiale. Pur avendo analizzato più di 60 DGR e intervistato diversi funzionari di Regione Lombardia, non si tratta di un lavoro sistematico di rendicontazione delle diverse misure avviate nel 2020, lavoro già contenuto nella Clausola Valutativa per la legge regionale 11/2014 e a cui si rimanda per i dettagli relativi ad alcune iniziative; si vuole invece offrire una lettura *ex-post* di queste politiche, con lo scopo di fare emergere e descrivere la strategia di risposta alla pandemia e di rilancio del sistema economico che di fatto è stata avviata in Lombardia.

Il Covid-19 è arrivato in Italia, e in particolare in Lombardia, prima regione colpita, all'improvviso, diffondendosi con una grande rapidità, nonostante gli sforzi fatti per contenerlo. Nelle prime settimane non era assolutamente chiaro cosa avrebbe comportato, la sua durata, le misure che sarebbero state necessarie per contenerlo e le conseguenze economiche e sociali.

Anche le misure di contenimento intraprese a livello nazionale e regionale cambiavano frequentemente e/o erano predisposte per periodi di 15-30 giorni; e ogni volta non era chiaro se al loro scadere sarebbe tutto ricominciato come prima, se il ritorno alla normalità sarebbe stato invece graduale e con che tempi, se ci sarebbero stati cambiamenti di lunga durata e di che tipo.

Per le aziende sorgevano non solo problemi strategici, relativi a dove indirizzare gli investimenti, ma anche e soprattutto problemi operativi di breve periodo, come riscuotere eventuali crediti, pagare i fornitori e garantire gli stipendi, non perdere *know-how* e competenze, rispettare le consegne (sono stati significativi i problemi con i partner all'estero, che in quel momento non erano in grado di capire cosa stesse succedendo), rischi di venire esclusi dalle filiere, ecc.

Anche per il *policy maker* è stato impossibile nei primi momenti ragionare in termini strategici; si è provveduto innanzitutto a rispondere alle esigenze di breve periodo (politiche **emergenziali**)<sup>3</sup>, volte ad aiutare le imprese a superare tutte le difficoltà di breve periodo e a cercare di mantenere e conservare la struttura produttiva. Si è poi cercato di adattare gli strumenti esistenti (soprattutto nell'area dell'internazionalizzazione delle imprese) alla nuova situazione, per continuare a fare avanzare le

---

<sup>3</sup> Le categorie proposte nello studio di (Manca, Benczur, & Giovannini, 2017) sono le seguenti: Misure di prevenzione: puntano a ridurre l'incidenza e la dimensione degli shock, e, ove possibile, evitarli; Misure di preparazione: puntano a creare strumenti adatti a rafforzare la resilienza a fronte di shock; Misure di protezione: necessarie per mitigare l'effetto degli shock e evitare potenziali deprivazioni o riduzioni dello standard di vita; Misure di promozione: puntano ad aumentare la capacità adattiva (flessibilità) necessaria per gestire shock lunghi o molto ampi; Misure di trasformazione: facilitano il processo di trasformazione, evitando però inutili cambiamenti radicali. Si tenga presente che tali categorie si riferiscono a tutti gli ambiti di policy e non solo a quello dello sviluppo economico (imprese). Nel capitolo le politiche emergenziali possono essere ricondotte alla categoria delle misure di protezione, le politiche del cambiamento possono essere ricondotte alle misure di trasformazione, le politiche di continuità a quelle di promozione.

strategie delle imprese anche a fronte dei forti vincoli alla mobilità internazionale (politiche in **continuità**).

Negli ultimi mesi si sta chiarendo sempre più che alcune trasformazioni del sistema economico, in parte già in atto da prima della crisi sanitaria, hanno subito una forte accelerazione e che alcuni cambiamenti nel comportamento dei consumatori e degli operatori economici si sono ormai consolidati e non torneranno più come prima, rivoluzionando completamente, per le singole imprese, i modelli di business e quindi le loro strategie di investimento e necessità di sostegno; le politiche nazionali e regionali stanno ora cercando di accompagnare e sostenere le imprese in queste trasformazioni (politiche per il **cambiamento**).

Emerge dall'analisi delle DGR una certa correlazione temporale tra queste politiche: le politiche emergenziali, come si vedrà nel prossimo paragrafo, si concentrano tra i mesi di marzo e giugno del 2020, quelle in continuità rispetto al passato si riavviano tra giugno e dicembre, mentre si comincia a riflettere sul cambiamento avvenuto e a orientare e sostenere le imprese in questi cambiamenti da dicembre 2020 in poi.

Fino a giugno 2020, come si evidenzierà nei paragrafi successivi, non emerge una strategia complessiva, e il tema del cambiamento viene affrontato solo in alcune singole politiche; d'altra parte è ora in atto la nuova programmazione delle risorse dei Fondi europei, il PNRR nazionale è stato appena approvato dalla Commissione Europea e già il nuovo Documento di Economia e Finanza regionale 2022-2024, presentato a fine giugno 2021 distribuisce le risorse tra le varie iniziative dopo avere individuato i principali assi del cambiamento (economia circolare, trasformazione digitale, sanità, semplificazione). Le singole Direzioni stanno poi riflettendo su come interpretare il cambiamento e accompagnare le imprese con i diversi interventi.

## **Le politiche emergenziali**

Ricordare i diversi momenti della pandemia può aiutare a capire meglio la strumentazione di intervento di tipo emergenziale adottata e i tempi di realizzazione di queste politiche.

Il 22 febbraio 2020 il governo decise la chiusura delle scuole, decisione accompagnata dalle prime indicazioni alla popolazione sui comportamenti da tenere (tra cui disinfettare le mani e l'uso delle mascherine), sul distanziamento sociale e i divieti di assembramento.

Nell'arco di pochi giorni emerse la carenza di offerta sul mercato dei dispositivi medici, che colpiva anche gli ospedali, a fronte di una rapidissima crescita della domanda.

Le imprese cominciavano a interrogarsi sulla necessità di chiudere le proprie attività e di fare lavorare le persone da casa: dal momento che andare a lavorare era diventato un rischio, gli imprenditori, in quanto datori di lavoro, avrebbero potuto rispondere di eventuali danni alla salute dei propri dipendenti.

Il 23 marzo l'Italia entrò in *lockdown* fino alla fine di aprile e, con l'eccezione delle attività essenziali, le imprese dovettero interrompere le attività.

Molte imprese non poterono più vendere, produrre e consegnare merci (salvo le attività essenziali); il manifatturiero e l'agricoltura in buona parte continuarono l'attività, ma i servizi, a parte la logistica e parte dei trasporti, furono bloccati.

Le difficoltà delle imprese esplosero, il primo problema era resistere sperando che si trattasse di un problema di breve periodo (un mese o poco più) e di potere poi ricominciare: un mese era comunque lungo, gli obblighi assunti dalle imprese (stipendi, affitti, tasse ecc.) correvano, ma non vi erano più le normali entrate per coprirli.

Lo Stato intervenne garantendo sussidi (ma con una macchina che si avviava lentamente), concedendo il rinvio del pagamento delle tasse, ma gli obblighi assunti dalle imprese rimanevano e le imprese avevano bisogno di liquidità per resistere.

Nel manifatturiero il *lockdown* e il blocco parziale dei trasporti da e verso l'estero misero in difficoltà le imprese solitamente indirizzate alle esportazioni con il rischio di venire escluse dalle catene del valore.

Gli italiani, bloccati in casa, non potevano fare acquisti nei negozi (che erano chiusi, salvo poche attività commerciali), ma scoprivano (o approfondivano la conoscenza di) strumenti di acquisto a distanza via Internet, avevano la possibilità di farne esperienza, di valutarne la comodità, la semplicità e l'efficacia e cominciarono ad acquisire nuovi comportamenti di spesa. Il forte divario in questo campo che caratterizzava le abitudini di acquisto della popolazione italiana rispetto al nord Europa venne colmato in brevissimo tempo.

Nel mese di maggio e giugno, gli effetti del *lockdown* e l'arrivo dell'estate e del caldo aiutarono a tenere sotto controllo il virus, il Paese riavviò le attività per bloccarsi nuovamente da fine settembre in poi, con continui momenti di aperture e chiusure continuate fino al mese di maggio del 2021.

Da una parte è stato quindi necessario continuare ad aiutare le imprese a resistere fino alla riapertura del Paese (possibile solo con la realizzazione della campagna vaccinale), dall'altra si è cominciato a capire che alcuni cambiamenti sarebbero rimasti, *in primis* la digitalizzazione, che assumeva le due facce del commercio *on line* e dello *smart working*. Si trattava di cambiamenti radicali, che impattavano sui mercati (mercato immobiliare) e sulle imprese (soprattutto quelle commerciali); le imprese manifatturiere, dopo anni di globalizzazione delle catene del valore, cominciarono a riflettere sulla necessità di accorciarle; il tema della sostenibilità delle attività economiche e del modo di vivere esplose, la popolazione era molto più sensibile al tema, come a quello della solidarietà.

Le politiche di Regione Lombardia si inseriscono quindi nel contesto appena descritto per aiutare gli operatori economici a risolvere le problematiche più urgenti, a rispondere ad alcuni fallimenti di mercato (la carenza di offerta di presidi medici a fronte di un'esplosione della domanda) e, successivamente, cominciano a riorientarsi per accompagnare le imprese in un mondo che è cambiato. Per reagire alla situazione determinata dal Covid-19 Regione Lombardia è costretta a introdurre nuove politiche da una parte e, dal momento che non era possibile interromperli, continuare a portare avanti precedenti interventi, forse al momento meno urgenti, spesso allungandone i tempi, per non creare ulteriori problemi alle imprese e permettere loro di realizzare gli investimenti e adempiere agli obblighi assunti al momento della selezione.

Le misure emergenziali si concentrano nel periodo marzo-aprile-maggio 2020, caratterizzato dalla presenza del primo periodo di *lockdown* molto forte.

Il primo problema che si pone ai *policy maker* da marzo in poi è quello del mantenimento della struttura produttiva, garantire la liquidità alle imprese per fare fronte ai loro impegni (stipendi e salari, affitti, ecc.) e sostenere i redditi dei lavoratori autonomi e degli altri lavoratori.

È la **fase della strumentazione**: il *policy maker*, a tutti i livelli (Comunitario, Statale, Regionale e Comunale) deve utilizzare in fretta gli strumenti di *policy* già disponibili, eventualmente ampliandoli e/o assegnando maggiori dotazioni finanziarie (Tabella 11) e istituirne di nuovi (Tabella 12), più rapidi ed efficaci nella risposta alle conseguenze sociali ed economiche della diffusione della pandemia, estremamente rapide nelle loro manifestazioni, affrontando il trade-off tra l'utilizzo di strumenti già pronti, ma meno efficaci, e strumenti nuovi e più efficaci, ma che richiedono del tempo e dei passaggi amministrativi e burocratici per divenire operativi.

Il 19 marzo 2020 la Commissione Europea pubblica la Comunicazione **Quadro temporaneo per le misure di aiuto di Stato a sostegno dell'economia nell'attuale emergenza del COVID-19**, con la quale riconosce lo stato di eccezionalità della situazione creata dalla diffusione del Covid-19, ricorda che *Ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 3, lettera b), del TFUE, la Commissione può dichiarare compatibili con il mercato interno gli aiuti destinati "a porre rimedio a un grave turbamento dell'economia di uno Stato membro" e ritiene che un aiuto di Stato sia giustificato e possa essere dichiarato compatibile con il mercato interno ai sensi dell'articolo 107, paragrafo 3, lettera b), del TFUE, per un periodo limitato, per ovviare alla carenza di liquidità delle imprese e garantire che le perturbazioni causate dall'epidemia di COVID-19 non ne compromettano la redditività, in particolare per quanto riguarda le PMI*, ovviamente sotto alcune condizioni riportate nella medesima Comunicazione. Diventa quindi possibile concedere con minori limiti aiuti alle imprese sotto forma di sovvenzioni dirette, anticipi rimborsabili o agevolazioni fiscali, garanzie sui prestiti alle imprese, tassi d'interesse agevolati per i prestiti alle imprese, aiuti per gli investimenti per le infrastrutture di prova e *upscaling* e per la produzione di prodotti connessi al Covid-19, sovvenzioni per il pagamento dei salari dei dipendenti per evitare i licenziamenti durante la pandemia di Covid-19.

Lo Stato centrale approfitta per intervenire con una serie di misure (bonus, sussidi, blocco dei licenziamenti, estensione degli ammortizzatori sociali, rafforzamento della Centrale di Garanzia), supportato dagli interventi a livello territoriale delle singole Regioni, che pure si possono avvalere di quanto reso possibile dal nuovo Quadro Temporaneo.

Regione Lombardia interviene con una strategia basata su due pilastri:

- Contribuire alla lotta al virus, favorendo da una parte la ricerca fondamentale, lo sviluppo sperimentale e l'industrializzazione dei risultati della ricerca e dall'altra il superamento dei limiti del mercato nell'offerta di dispositivi medici e dispositivi di protezione individuali.
- Aiutare le imprese a superare un momento storico di estrema difficoltà, con prolungati periodo di tempo senza entrate finanziarie a causa del *lockdown* e di tutte le misure di distanziamento sociale più in generale.

Da una parte Regione Lombardia interviene per promuovere la ricerca per terapie e diagnostica atte a contrastare il Covid-19, in particolar modo attraverso la realizzazione di partenariati di ricerca. La regione è la prima a essere colpita dalla diffusione del virus e in modo molto pesante, ma è anche il territorio su cui insistono i principali attori della ricerca medica in Italia. In piena emergenza, alla fine del mese di marzo, si interviene pertanto con la DGR XI/3015, corretta per adeguarsi alla normativa europea sugli aiuti alle imprese con la successiva DGR XI/3038 del 6/04/2020. La misura prevede contributi a fondo perduto per finanziare progetti di ricerca fondamentale (Linea 1) – finanziata con

risorse private (raccolte con un precedente bando) - e per la ricerca industriale e lo sviluppo sperimentale (Linea 2) – con risorse regionali per 4 milioni di euro, integrate poi a 7 milioni grazie a delle economie ottenute dalla Fondo di Rotazione per l’Imprenditorialità, secondo la DGR XI/3321 del 30/06/2020.

A questi interventi, come si vedrà, si accompagneranno successivamente quelli per sostenere la produzione di dispositivi medici e dispositivi di protezione individuale.

In secondo luogo, Regione Lombardia impiega lo strumento del bando *SI4.0: Sviluppo di Soluzioni Innovative I4.0* realizzato nell’ambito dell’Accordo con Unioncamere Lombardia, soggetto attuatore di questa politica; il bando nasce in attuazione della DGR XI/2895 del 2 marzo 2020, approvata quando il Covid-19 non aveva ancora prodotto le sue conseguenze più gravi per l’economia lombarda: la DGR non menziona, pertanto, la diffusione della pandemia, in quei giorni ancora agli inizi. Il bando è invece emanato nel mese di aprile e lo sportello viene aperto dal 20 aprile 2020 fino al 30 giugno 2020: il bando introduce tra le finalità *favorire lo sviluppo di soluzioni digitali in risposta all’emergenza sanitaria dovuta all’epidemia di COVID-19, riguardanti in particolare la prototipazione o lo sviluppo di dispositivi e/o componenti di ambito medicale o per la sicurezza sul lavoro e/o l’innovazione dei processi di gestione dell’emergenza*. Nel 2020 sono state presentate 372 domande di cui 196 ammesse. L’adattamento di questa politica rappresenta quindi la prima azione di Regione Lombardia per aiutare le imprese nella fase di ripresa delle attività economiche dopo il *lockdown*. Le risorse sono inizialmente le stesse già stanziare dalla DGR XI/2895, pari a 1 milione da parte di Regione Lombardia, cui si sommano le risorse delle Camere di Commercio che intervengono con 100 mila euro, successivamente incrementate con la DGR XI/3248 del 16/06/2020 e la DGR XI/4136 del 21/12/2020 che le hanno portate a 8.081.224,43 euro tra fondi camerali e fondi regionali.

I primi interventi proseguono nel mese di aprile con decisione per rafforzare la liquidità delle imprese e il loro accesso al credito: si avviano infatti gli interventi *Controgaranzia3* e l’ampliamento di *Credito Adesso*, l’implementazione di *Credito Adesso Evolution* e della *Misura straordinaria “GENIUS”* per il sostegno al reddito dell’imprenditore e della sua famiglia qualora sia venuto meno a causa della pandemia.

Il *policy maker* regionale, con questi interventi, si è preoccupato innanzitutto che l’imprenditore potesse da una parte avere un accesso più facile al credito (*Controgaranzia3*, in modo complementare con le misure dello Stato centrale di ampliamento della *Centrale di Garanzia*) dall’altra ridurre i costi e favorire l’accesso al credito per la gestione del circolante (*Credito Adesso* e *Credito Adesso Evolution*). In particolare, con la DGR XI/3074 del 20/04/2020, per intervenire rapidamente, il *policy maker* regionale sfrutta inizialmente il già consolidato strumento di *Credito Adesso*, estendendo i codici ATECO delle imprese beneficiarie, incrementando il plafond delle risorse regionali per i contributi in conto interessi e la dote dei finanziamenti.

L’importanza di questo primo intervento può essere evidenziata paragonando i dati relativi alle imprese finanziate nel 2020 con quelli degli anni precedenti: nel 2018 ci sono state 116 delibere positive per 32,4 milioni di euro, nel 2019 174 delibere positive per 43,4 milioni di euro, nel 2020 le delibere positive sono più che raddoppiate a 359 per 139,1 milioni di euro.

La linea *Credito Adesso* viene quindi utilizzata per la prima emergenza, per fare subentrare successivamente la nuova linea *Credito Adesso Evolution*. Questa nuova linea, che dovrebbe sfruttare meglio le opportunità offerte dal nuovo *Quadro temporaneo per le misure di aiuto di Stato*, consente

una durata dei finanziamenti più lunga rispetto a *Credito Adesso*, e dovrebbe quindi essere più rispondente al contesto di emergenza da Covid-19.

Analogamente con la DGR XI/3053 del 15 aprile 2020 viene sostituita la *Controgaranzia2* con la nuova *Controgaranzia3*, anche in questo caso per sfruttare meglio le opportunità offerte dal nuovo Quadro Temporaneo.

Il secondo passo importante nella strategia emergenziale è la Legge Regionale n. 9 del 4 maggio 2020, Interventi per la ripresa economica (BURL n. 19, suppl. del 4 Maggio 2020): questa legge prevede un indebitamento di 3,530 miliardi di euro da destinare a sostegno del finanziamento degli investimenti e dello sviluppo infrastrutturale; in particolare la legge stanziava 400 milioni agli enti locali per la realizzazione di opere connesse alla viabilità e strade e all'edilizia scolastica, allo sviluppo territoriale sostenibile, all'efficientamento energetico, al rafforzamento delle infrastrutture indispensabili alla connessione internet, mentre dedica le altre risorse al sostegno degli investimenti regionali.

La legge fissa infine (art. 2) due interventi:

- La concessione di agevolazioni finanziarie in forma di contributi in capitale a fondo perduto per spese di investimento per progetti volti all'ampliamento della capacità produttiva di attività già adibite alla produzione di dispositivi medici (DM) o anche di dispositivi di protezione individuali (DPI) o alla riconversione delle unità produttive finalizzata alla produzione di dispositivi medici o anche di dispositivi di protezione individuale.

- La concessione di agevolazioni finanziarie al fine di sostenere le imprese nell'accesso al credito, da fare giungere alle imprese attraverso il nuovo strumento di *Credito Adesso Evolution*.

In attuazione di questa legge vengono successivamente emesse rispettivamente le DGR XI/3112 del 5 maggio 2020 (Tabella 10) e la DGR XI/3495 del 5 agosto 2020.

La prima misura, che vede uno stanziamento iniziale di 10 milioni di euro, trova la sua *ratio* non tanto nel sostegno alle imprese, quanto nel garantire l'approvvigionamento di beni (dispositivi medici e dispositivi di protezione individuale) in quel momento storico scarsi rispetto alla domanda, ma assolutamente necessari per continuare a contrastare la diffusione del virus. Nei mesi successivi si perfeziona la regolamentazione di questo intervento rispetto alla normativa sugli Aiuti di Stato (DGR XI/3216 del 9/6/2020) e, essendo risultata la domanda complessiva da parte delle imprese inferiore alle aspettative, si riduce la dotazione a 8 milioni, girandone le economie (2 milioni di euro) sulla dotazione finanziaria della Linea *Credito Adesso Evolution* (DGR XI/3719 del 26/10/2020) che al contrario viene fortemente richiesta dal mondo imprenditoriale.

Tabella 10: Misure per contrastare il Covid-19.

Norma	Politica	Ambito	Finalità	Strumento	Dotazione finanziaria
DGR 3112 del 05/05/2020 e 3719 del 26/10/2020		Sostegno agli investimenti produttivi	Favorire investimenti produttivi per ampliamento attività di produzione di dispositivi medici o DPI oppure conversione	Contributo in conto interesse e contributo a fondo perduto	8.000.000
DGR 3015 del 30/03/2020 trasformata da DGR 3038 6/04/2020 e integrata da	“Misura a sostegno dello sviluppo di	Partenariati per la ricerca	Favorire la ricerca per terapie e	Contributi a fondo perduto	7.000.000 per la Linea 2 (Sviluppo),

DGR 3321 del 30/6/2020	collaborazioni per l'identificazione di terapie e Sistemi di diagnostica, protezione e analisi per contrastare l'emergenza coronavirus e Altre emergenze virali del futuro		diagnostica contro il Covid		Contributi privati per la ricerca fondamentale
------------------------	--	--	-----------------------------	--	--

Fonte: PoliS Lombardia

La *Linea Credito Adesso Evolution* trova la sua prima applicazione, come si è detto, con il primo bando a maggio 2020, andato rapidamente in esaurimento delle risorse; per questa ragione a ottobre il fondo viene reintegrato con le risorse tratte dalle economie della misura *Reattivi contro il Covid*.

Altre tre nuove misure a carattere emergenziale sono state adottate nel mese di aprile: *Genius* (DGR XI/3046 del 15 aprile 2020), la *Misura di abbattimento tassi in accordo con sistema camerale* (DGR XI/3052 del 15/4/2020), e la misura *Safe Working* (DGR XI/3110 del 05/05/2020 e XI/3124 del 12/05/2020). Il primo bando di questo strumento sarà comunque aperto il 18 maggio 2020 e interrotto il 12 giugno 2020 per esaurimento delle risorse. Complessivamente, tra i tre sportelli di maggio-giugno e settembre-novembre 2020, e febbraio 2021 (ancora aperto a giugno) sono stati concessi al 14 giugno 2021 ben 741 finanziamenti per 350,3 milioni di euro.

*Genius* risponde a una particolare problematica: tutti i bandi prevedono, tra gli obblighi dei soggetti beneficiari, alcune disposizioni sulla permanenza in attività dell'impresa o della sede operativa oggetto di intervento (da 3 a 5 anni dalla concessione o dall'erogazione del contributo) che se non rispettati comportano la restituzione delle somme erogate. Presumendo che non sarebbero stati pochi gli operatori economici, in particolare micro, piccole e medie imprese, nell'impossibilità di rispettare questo obbligo – per la chiusura di qualche sede operativa o unità locale o, nel caso di imprese individuali, per il decesso dell'imprenditore a causa dell'epidemia con conseguente chiusura dell'attività, o semplicemente perché la sospensione di piccole attività per alcuni mesi comporta dei costi eccessivi che non consentono di mantenere in attività l'impresa – è stato necessario intervenire con una misura straordinaria che evitasse la restituzione dei contributi a fondo perduto a quelle micro, piccole e medie imprese beneficiarie che pur avendo rendicontato e quindi portato a termine gli interventi oggetto di agevolazione, avessero cessato l'attività oppure chiuso l'unità locale oggetto di intervento dopo il 31 gennaio 2020 a causa della crisi conseguente all'emergenza epidemica Covid-19. *Genius* ha allora trasformato i contributi concessi ed erogati a decorrere dal 31 gennaio 2015 e fino al 31 gennaio 2020 in:

- nuovi contributi a fondo perduto per il sostegno alla liquidità delle imprese che hanno ridimensionato l'attività chiudendo la sede oggetto di intervento, restando comunque impresa attiva;
- in una forma di sostegno al reddito per l'imprenditore che ha perso il lavoro oppure di sostegno alla famiglia nel caso in cui l'imprenditore sia deceduto, per i casi di cessazione in toto dell'attività di impresa.

Questa iniziativa, essenziale per molte imprese, non ha comportato oneri finanziari per la Regione.

L'intervento è stato prorogato, con la DGR XI/4053 del 14/12/2020, dal 15 dicembre 2020 al 15 maggio 2021, per considerare anche le cessazioni di impresa o di unità locali ricadenti nell'ambito della misura intervenute fino alla data del 15 maggio 2021.

La *Misura di abbattimento tassi in accordo con sistema camerale* (DGR XI/3052 del 15/04/2020) è un'altra misura creata ad aprile 2015 in collaborazione con le Camere di Commercio per rispondere alle necessità di liquidità delle MPMI nel periodo del *lockdown* e nei mesi successivi; l'intervento non facilita direttamente l'accesso al credito, ma ne riduce i costi con un contributo rivolto all'abbattimento del tasso di interesse praticato dall'istituto di credito. L'intervento è stato cofinanziato dal sistema delle Camere di Commercio lombarde.

L'ultima misura di tipo emergenziale realizzata a maggio 2020 è stata *Safe Working-Io riapro sicuro* (DGR XI/3110 del 5/5/2020)

La finalità era quella di sostenere gli investimenti che le imprese avrebbero dovuto sostenere per il riavvio "in sicurezza" dell'attività dopo un mese (o più) di *lockdown*. Per poter riaprire l'attività, infatti, le imprese hanno dovuto investire risorse significative per separatori in plexiglas, misuratori della temperatura, DPI (mascherine, guanti, ecc.), servizi di sanificazione, software, cartellonistica, un insieme di investimenti non facili da affrontare dopo un mese o più di mancati introiti. La misura prevedeva fino a 6 mila euro di contributi a fondo perduto sulla base di una procedura valutativa "a sportello" a rendicontazione. Anche questa misura è stata cofinanziata dal sistema camerale.

Tabella 11- Politiche di sostegno alle imprese - Ampliamento di misure esistenti

Norma	Politica	Ambito	Finalità	Strumento	Dotazione finanziaria
DGR 2895 del 2/03/2020 DGR 3248 del 16/06/2020 DGR 4136 del 21/12/2020	Bando Si4.0: Sviluppo di Soluzioni Innovative I4.0	Sostegno agli investimenti	Facilitare gli investimenti produttivi delle imprese	Contributi a fondo perduto	8.081.224,43
DGR 3074 del 20/04/2020	Credito Adesso	Finanziamento del fabbisogno di circolante e abbattimento interessi	Facilitare l'accesso al credito e ridurre i costi	Contributi in conto interesse e finanziamenti chirografari	23.370.000 per contributi in conto interesse. 689.000.000 dotazione per finanziamenti da Finlombarda e Banche
DGR 3494 del 05/08/2020 3556 del 14/09/2020	Arché2020 – Misura di sostegno alle start up lombarde (MPMI e professionisti)	Sostegno alla nuova imprenditorialità	Aiutare le start up attive da due anni a riorientare le strategie in seguito al Covid	Contributo a fondo perduto	14.760.000
DGR 3378 del 14/07/2020	Al Via Linea Fast	Sostegno agli investimenti via contributi e credito	Sostenere gli investimenti in sicurezza causa covid	Contributo a fondo perduto, garanzie	A valere sulle risorse della misura Al Via
DGR 3083 del 27/04/2020	Faber 2020	Sostegno agli investimenti per massimizzare l'efficienza dei fattori produttivi e	Sostenere gli investimenti in sicurezza causa covid	Contributo a fondo perduto	9.738.758,03



		applicare l'innovazione ambientale			
--	--	--	--	--	--

Fonte: Polis-Lombardia

Questo intervento ha avuto successive edizioni:

- la DGR XI/3124 del 12/06/2020 ha previsto lo stanziamento di 500 mila euro per sostenere gli investimenti connessi alla riapertura in sicurezza delle imprese del settore sport;
- la DGR XI/3379 del 14/07/2020 ha ampliato la platea delle imprese a tutta la sezione I Ateco 2007, a tutte le forme speciali di vendita che hanno una sede operativa di cui al codice Ateco 47.99 e tutti i sottodigit, e a tutta la sezione R Ateco 2007.
- La DGR XI/3780 del 3/11/2020, estende la misura agli enti Gestori delle unità di offerta semiresidenziali per persone con disabilità.
- La DGR XI/3627 del 1/10/2020 aggiunge agli investimenti ammissibili quelli in sistemi di digitalizzazione di strutture e processi finalizzati a ridurre la diffusione del virus e cogliere le nuove opportunità di digitalizzazione del business nello scenario post pandemico.

Quest'ultima DGR evidenzia già un'attenzione ai cambiamenti in atto (non a caso è uscita all'inizio del mese di ottobre) e al tema della digitalizzazione del business, tema che sarà poi trattato più avanti nel paragrafo sulle politiche per il cambiamento.

Finita la primissima emergenza, il *lockdown* permise di riportare la situazione epidemiologica sotto controllo e lentamente si riaprirono le diverse attività; il caldo dell'estate contribuì a un ulteriore rallentamento del virus, e durante l'estate la popolazione ebbe la percezione che il problema fosse risolto, mettendo così in atto comportamenti che a settembre ne permise, purtroppo, la ripresa. Conseguentemente, tra settembre e ottobre ripartì la seconda ondata che è durata fino a maggio 2021 con nuovi blocchi di molte attività economiche, quasi tutte nel settore dei servizi. Si è provato, quando e dove la situazione migliorava, ad attuare lente ripartenze, ma ogni volta il Governo e le Regioni sono state costrette a richiudere le attività. Se quindi da una parte i nuovi *lockdown* sono stati meno drastici di quello della primavera 2020, dall'altra molte attività si sono trovate comunque a non potere operare per quasi un anno o a dovere operare con una clientela drasticamente ridotta, in parte per la prudenza dei consumatori, in parte per le regole severe di distanziamento che sono state costrette ad adottare dalla normativa (l'esempio più ovvio è quello del rispetto della distanza tra i tavoli nella ristorazione). Tra giugno e dicembre 2020 i *policy maker* si sono trovati quindi costretti a operare ancora ampliando gli strumenti esistenti (come l'intervento *Arché*) e a introdurre nuovi strumenti per continuare a salvaguardare la struttura produttiva e sostenere le imprese in difficoltà (come la *Linea Fast* della misura *AL VIA*).

Non è ancora, quindi, un rilancio progettato a partire dai cambiamenti avvenuti nello scenario economico nazionale e internazionale, ma un semplice accompagnamento delle imprese alla ripartenza dopo uno o più mesi di arresto delle attività e di difficoltà a reperire le risorse finanziarie necessarie a causa delle mancate entrate del periodo precedente.

Con la DGR XI/3494 del 5/08/2020 viene ampliata la misura *Arché* dedicando questa volta il bando alle startup già costituite e attive e stabilendo una riserva per quelle innovative e quelle culturali e creative; queste imprese hanno manifestato la necessità di un sostegno pubblico per definire meglio il proprio modello di business, trovare nuovi mercati e sviluppare esperienze di co-innovazione in grado di

rafforzarle ed evitare di andare in crisi. Il bando prevedeva, per tutte le imprese coinvolte, un contributo a fondo perduto. Un mese dopo, con la DGR XI/3556 del 14/09/2020 si è rafforzato l'intervento incrementando ulteriormente le risorse. Sono state ammesse, nel 2020, 299 imprese per 14,7 milioni di euro di contributi.

Analogo è il discorso per *AL VIA*, una misura istituita nel 2016 e rifinanziata negli anni successivi e che prevede la concessione di finanziamenti a medio-lungo termine, agevolati da una garanzia regionale gratuita e da un contributo in conto capitale a fondo perduto. Con la DGR XI/3378 del 14/07/2020 viene introdotto un nuovo strumento, la "*Linea Investimenti Aziendali Fast*", per sostenere le imprese nell'adeguamento della produzione ai nuovi protocolli sanitari e nella riconversione dei processi produttivi: rispetto alla consueta *Linea Investimenti Aziendali*, essa aggiunge tra le spese ammissibili quelle legate ai protocolli di sicurezza Covid-19, cambia la percentuale di contributi a fondo perduto (portandola al 15%) e cambia il range di investimenti (tra 100 e 800 mila euro). Si stabilisce inoltre di prorogare lo sportello della misura *AL VIA* fino al 30 giugno 2021 per consentire alle imprese di presentare la domanda di agevolazione su tutte le linee della misura *AL VIA*. Anche in questo caso la nuova misura viene introdotta (luglio 2020) nella fase di prima riapertura post *lockdown*, pensando alla necessità di sostenere gli investimenti delle aziende per la riapertura delle attività in sicurezza. Anche con la nuova linea *Fast* la domanda da parte delle imprese, nel tempo, è rimasta stabile con una tendenza alla decrescita: nel 2018 erano state presentate 272 domande, 259 concessioni positive, 163,6 milioni di finanziamenti e 25,3 milioni di euro di contributi a fondo perduto; nel 2019 le domande erano già scese a 134 con 97 concessioni positive, 60,7 milioni di euro di finanziamento e 9,9 milioni di euro di contributi; nel 2020 (la *Linea Fast* si aggiunge a settembre), sono state presentate 138 domande con 93 concessioni positive, 43,6 milioni di euro di finanziamento e 7,3 milioni di euro di contributo; al 14 giugno 2021 sono state presentate 90 domande, con 39 concessioni positive, 17,7 milioni di euro di finanziamento e 3,4 milioni di euro di contributi.

Anche la misura *FABER 2020* (contributi per investimenti finalizzati all'ottimizzazione e all'innovazione dei processi produttivi delle micro e piccole imprese manifatturiere, edili e dell'artigianato), con la DGR XI/3083 del 27/04/2020, è stata ampliata prevedendo tra le spese ammissibili gli "*strumenti e macchinari per la sanificazione e disinfezione degli ambienti aziendali e sistemi di misura e controllo della temperatura corporea a distanza anche con sistemi di rilevazione biometrica*".

Sono state poi introdotte nuove misure come *FAICredito*, *Si! Lombardia - Sostegno Impresa Lombardia* e il *Fondo alternativo di credito per le imprese lombarde emergenti – fondo F.A.C.I.L.E.*

*FAICredito* è una misura di abbattimento dei tassi di interesse, istituita con la DGR XI/3052 del 15 aprile 2020 per rispondere alle difficoltà delle imprese conseguenti alle limitazioni delle attività economiche disposte per l'emergenza epidemiologica COVID 19. L'intervento è stato realizzato nell'ambito dell'accordo tra Regione Lombardia e Unioncamere Lombardia e operativamente gestito dalle Camere di Commercio.

La misura prevedeva inizialmente una dotazione finanziaria pari a euro 11.600.000,00, di cui 9.100.000 euro a carico delle Camere di Commercio aderenti all'iniziativa ed euro 2.500.000 di Regione Lombardia. L'intervento è stato successivamente rifinanziato più volte da parte di Regione Lombardia e dalle Camere di Commercio tra luglio e novembre (D.G.R. XI/3430 del 28/07/2020, D.G.R. XI/3605 del 28/09/2020, D.G.R. XI/3935 del 30/11/2020) portando la dotazione a un importo totale pari a euro 15.122.729. Sono state ammesse 6.284 imprese per 13.090.051,29 euro.

*Si! Lombardia - Sostegno Impresa Lombardia* è stato istituito dalla D.G.R. XI/3869 del 17/11/2020 e prevedeva la concessione di un contributo a fondo perduto una tantum a titolo di indennizzo, senza vincolo di rendicontazione delle relative spese a:

- le microimprese lombarde come concreto sostegno per fronteggiare le difficoltà del momento; i requisiti di ammissibilità prevedono un calo di fatturato di almeno un terzo da misurare sul periodo di marzo-ottobre 2020, confrontato col rispettivo periodo marzo-ottobre 2019. Il valore del contributo variava tra i 1.000 e i 2.000 euro sulla base dei costi di gestione da sopportare o dell'esclusione dal Decreto Ristori.
- ai lavoratori autonomi con partite iva individuali attive non iscritti al Registro delle Imprese per la concessione dei contributi a fondo perduto di determinati settori di attività.

La dotazione finanziaria complessiva era pari a euro 40.500.000 a favore delle microimprese e di 14.000.000 per i lavoratori autonomi con partita iva individuale attiva e non iscritti al Registro delle Imprese.

Con la DGR XI/3965 del 2/12/2020 si è ampliata la platea dei beneficiari indicando ulteriori settori di attività e la dotazione finanziaria complessiva è stata portata a 43.706.316 euro.

Con la DGR XI/4059 del 16/12/2020 la platea dei beneficiari è stata nuovamente ampliata. Complessivamente sono state accolte 56.842 domande per un totale di 79.141.000 euro.

Successivo, ma sempre sul tema del credito, è l'intervento *Fondo alternativo di credito per le imprese lombarde emergenti – fondo F.A.C.I.L.E.*

Questo intervento è stato approvato con la DGR XI/4093 del 21/12/2020 e utilizza risorse proprie di Finlombarda, per creare un fondo di 15 milioni di euro per concedere alle MPMI a condizioni di mercato, e in modo complementare ai normali istituti di credito, finanziamenti di piccolo taglio con tempistiche di concessione ed erogazione estremamente rapide. A questo scopo Finlombarda è invitata a ricorrere eventualmente a soluzioni e tecnologie *fintech* che consentano di accelerare il processo di istruttoria.

*Tabella 12: Politiche di sostegno alle imprese – Nuovi aiuti.*

Norma	Politica	Ambito	Finalità	Strumento	Dotazione finanziaria
D.G.R. n. 3053 del 15/04/2020	Controgaranzia 3	Accesso al credito	Facilitare l'accesso al credito tramite prestazione di garanzie	Prestazioni di garanzia	7.500.000,00
D.G.R. 3052 del 15 aprile 2020, n. D.G.R. 3430 del 28 luglio 2020, D.G.R. n. XI/3605 del 28 settembre 2020, D.G.R. n. XI/3935 del 30 novembre 2020	Bando FAICredito	Accesso al Credito – Abbattimento interessi	Favorire la liquidità delle MPMI conseguentemente all'emergenza sanitaria covid	Contributo in conto abbattimento tassi di interesse	16.198.000
D.G.R. 3869 del 17/11/2020 e 3965 del 2/12/2020 e 4059 del 16/12/2020	Si! Lombardia - Sostegno Impresa Lombardia	Sostegno al reddito di microimprese e professionisti	Intervento di indennizzo che operi in addizionalità e in complementarietà	Contributo a fondo perduto	98.200.000

## Scenari sviluppo economico

Norma	Politica	Ambito	Finalità	Strumento	Dotazione finanziaria
			con gli interventi previsti nei provvedimenti statali		
DGR 4093 del 21/12/2020	Fondo alternativo di credito per le imprese lombarde emergenti – fondo F.A.C.I.L.L.E.	Accesso al credito - Finanziamenti a condizione di mercato (creazione del Fondo presso Finlombarda)	Finanziare le imprese lombarde mediante l'erogazione di credito alternativo e complementare a quello garantito dal tradizionale sistema di credito bancario	Finanziamenti	15.000.000
DGR 3046 del 15 aprile 2020 e 4053 del 14/12/2020	Misura straordinaria "GENIUS" per imprese e famiglie danneggiate dall'emergenza epidemica covid-19	Sostegno al reddito dell'imprenditore (o della famiglia se l'imprenditore è venuto a mancare)	contributi a fondo perduto per il sostegno alla liquidità delle imprese	Contributo a fondo perduto;	In realtà la delibera stabilisce che i contributi ricevuti in passato non debbano essere ridati indietro anche se l'impresa ha chiuso causa Covid
DGR 3074 del 20/04/2020, 3125 del 12/05/2020, 3171 del 26/5/2020, 3495 del 05/08/2020 e 3719 del 26/10/2020	Dotazione finanziaria della linea "Credito Adesso Evolution"	Abbattimento interessi	Contributi conto interesse e finanziamenti per finanziare il fabbisogno di capitale circolante delle imprese	Contributi in conto interessi e finanziamenti chirografari	62.353.000 per contributi interesse 659.000.000 per finanziamenti
DGR 3052 del 15/4/2020	Misura di abbattimento tassi in accordo col sistema camerale	Accesso al credito e liquidità delle imprese	Favorire la liquidità delle MPMI per importi inferiori a € 100.000 abbattendone i costi	Contributi in conto interessi	9.100.000 CCIAA 2.500.000 Regione Lombardia
DGR 3110 del 05/05/2020, 3124 del 12/05/2020, 3379 del 14/07/2020, 3780 del 3/11/2020, 3627, 3908, 4227	Safe Working – Io riapro sicuro	Contributi connessi alla sicurezza sanitaria (imprese e imprese dello sport, cultura e spettacolo)	Sostenere le imprese che hanno dovuto interrompere l'attività per aiutarle ad investire per aprire in sicurezza	Contributi a fondo perduto	3.530.000 CCIAA 11.200.000 Regione Lombardia
DGR 4097 del 21/12/2020	Fondo per la capitalizzazione delle cooperative lombarde	Accesso al credito e sostegno agli investimenti	Sostenere la ripartenza delle imprese cooperative	Finanziamenti e contributi a fondo perduto	9.157.141

Fonte: Polis Lombardia

Lo scopo dell'intervento era quindi quello di rendere accessibili piccoli finanziamenti in tempi più brevi rispetto a quelli consueti: non si è agito sul tema dell'abbattimento degli interessi o delle garanzie, ma su quello della tempistica rapida e delle minori misure di istruttoria per fare arrivare il credito in fretta alle imprese, almeno per piccoli importi, e permettere loro di fare ripartire le attività o fare fronte ai continui piccoli *lockdown* e riaperture conseguenti, cui si assisteva a fine 2020.

L'ultima misura qui ricordata è relativa alle cooperative e si tratta del *Fondo per la capitalizzazione delle cooperative lombarde*. Lo sportello di questa misura è stato aperto il 7 giugno 2021, in attuazione della DGR XI/4097 del 21/12/2020, ma la sua istituzione era già stata prevista dalla legge regionale 36/2015 e dalla DGR XI/973 dell'11/12/2018. Tuttavia questa iniziativa viene rilanciata a seguito della pandemia, sfruttando delle giacenze di risorse presso Finlombarda ed è stata volta *alla crescita, allo sviluppo e al consolidamento delle cooperative lombarde mediante il sostegno a programmi di investimento, al mantenimento e allo sviluppo dei livelli occupazionali, alla capitalizzazione e/o aggregazione delle cooperative, al consolidamento, messa in sicurezza e rilancio delle imprese cooperative lombarde a seguito della pandemia, promuovendo in particolare il rafforzamento patrimoniale*.

La misura, gestita da Finlombarda, finanzia con un *plafond* di oltre 9 milioni di euro i programmi di investimento per il rilancio economico delle cooperative lombarde e in particolare prevede dei finanziamenti a tasso agevolato e due componenti di contributo a fondo perduto, di cui una premiante del raggiungimento degli obiettivi dei livelli occupazionali e di capitalizzazione.

L'approccio delle politiche appena descritte, sebbene avviate a distanza di diversi mesi rispetto al primo *lockdown*, è ancora per lo più di tipo emergenziale; solo verso la fine dell'anno 2020 e gli inizi del 2021, come si vedrà nei prossimi paragrafi, si è avviata la riflessione sui cambiamenti strutturali in atto e ha cominciato a prendere sempre più piede una nuova fase delle *policy*, dirette, questa volta, a indirizzare e aiutare le imprese ad affrontare i nuovi scenari.

## **Le politiche in continuità**

Le politiche per l'emergenza sono state accompagnate da altre politiche che, in seguito alla pandemia, hanno dovuto introdurre delle modifiche nelle modalità di gestione e di attuazione, ma che sostanzialmente hanno portato avanti, in perfetta continuità, le strategie avviate prima dello stato emergenziale.

Anche in questo caso si parla di interventi avviati sostanzialmente nel 2020, che ancora non affrontano i cambiamenti avvenuti sui mercati internazionali o dovuti a nuovi modelli di consumo e modelli di vita, di studio e di lavoro, ma che, non mutando sostanzialmente le strategie elaborate prima della pandemia, prendono atto delle difficoltà sopravvenute e cercano di adattare questi interventi ai limiti e alle regole sul distanziamento sociale ancora in vigore.

Le misure qui descritte correggono al più le modalità di intervento o di realizzazione degli interventi stessi, ma lasciano inalterata la strategia di fondo ad essi sottostante, per due motivi: innanzitutto permangono, anche con la crisi pandemica, alcune esigenze del mondo produttivo a cui occorre continuare a dare risposta; in secondo luogo sussiste negli interventi una sorta di forza di inerzia per la quale, una volta avviate, occorre comunque portarle a termine; al limite, come è accaduto, potranno ricevere una minore risposta da parte delle imprese a causa del mutato contesto economico e le eventuali economie potranno essere utilizzate per altri interventi.

In ogni caso il *policy maker* regionale è dovuto intervenire per riadattare gli interventi al mutato contesto relazionale in tutto il mondo; in molti casi si è dovuto quindi reagire principalmente adattando la politica a una relazione "più virtuale" e meno diretta tra gli attori coinvolti, ma lasciandola nella sostanza immutata in tutti gli altri aspetti relativi alle finalità e agli strumenti utilizzati.

I casi più emblematici hanno riguardato, per esempio, le politiche per l'internazionalizzazione o per le fiere.

Nell'ambito dell'**internazionalizzazione**, la DGR XI/3078 del 27/04/2020, che approva un piano di attività di informazione e formazione degli imprenditori gestite da Unioncamere Lombardia, prevede la riprogrammazione di tutti gli eventi organizzati presso le Camere di Commercio in *webinar* e una specifica attività di informazione sulle implicazioni contrattuali, doganali e fiscali causate dalla pandemia coronavirus sul mercato internazionale. Nella stessa data, la DGR XI/3079 "virtualizza" il tradizionale percorso INBUYER di incontro tra imprenditori italiani ed esteri in Lombardia, con la trasformazione di questi incontri diretti in incontri a distanza per via telematica, pur rinviando la tradizionale organizzazione di incontri d'affari *face to face* con qualificati *buyer* "al termine dell'emergenza sanitaria mondiale": si ha quindi un cambiamento delle modalità attuative, ma la *policy* resta sostanzialmente la stessa del passato e si spera in un rapido superamento della situazione pandemica. Analogo è il discorso per il progetto OUTGOING (DGR XI/3189 del 3/06/2020), che vede una totale trasformazione delle tradizionali missioni all'estero in "missioni virtuali". A seconda delle situazioni, la virtualizzazione delle iniziative, da una parte, abbattendo i costi per la singola impresa, ne ha aumentato la partecipazione, dall'altra questa modalità è apparsa meno efficace in alcuni aspetti (per esempio la conoscenza e valorizzazione del territorio lombardo e delle sue potenzialità). Maggiori cambiamenti si sono visti in tema di *e-commerce*, non tanto come innovazione della politica (di cui si discuterà nel prossimo capitolo) – un bando era già stato fatto nel 2019 – quanto nella risposta e partecipazione da parte delle imprese. Nel 2020 sono state presentate 1.649 domande di cui 638 ammissibili con 5,8 milioni di euro di contributi; per un confronto, nel 2018 erano state presentate per la misura Commercio Elettronico dell'iniziativa Export 4.0, solo 34 domande, nel 2019 solo 199.

Analogamente, nell'ambito della **ricerca e innovazione** si è aperto lo sportello per il *Bando Brevetti 2021*, volto a sostenere gli investimenti in ricerca, sviluppo e innovazione con la concessione di contributi a fondo perduto per depositare domande di nuovi brevetti europei e internazionali o la loro estensione a livello europeo o internazionale, politica in continuità col passato, e che non registra particolari cambiamenti.

Nel contesto del **turismo** la Direzione competente ha lavorato in parallelo su diversi aspetti, avviando sia politiche sostanzialmente "in continuità", sia politiche per accompagnare il cambiamento presentate nel prossimo paragrafo.

La prima attenzione, nel corso del 2020 è stata rivolta alla comunicazione, innanzitutto per rimediare il danno all'immagine della regione lombarda causato dalla forte diffusione del Covid-19 nella regione. L'azione è stata organizzata in collaborazione con l'Enit, realizzando dei *webinar* per spiegare la nuova situazione, fare comunicazione turistica e mantenere vivo il desiderio di venire in Italia, puntando sul fatto che l'Italia resta comunque il primo paese per desiderio del turista. Regione Lombardia ha dunque partecipato a tutti gli eventi internazionali e stimolato gli incontri B2B degli operatori lombardi.

La Regione ha inoltre promosso un'attività di formazione dedicata agli operatori, riguardo non solo alle nuove misure di sicurezza, ma anche ai nuovi trend del turismo internazionale, stimolandoli a guardare sempre più al mercato cinese.

Con molte difficoltà a causa delle continue interruzioni imposte dalle continue aperture e chiusure delle attività a causa della pandemia, è stata realizzata un'azione comunicativa mirata, ricorrendo a "persone comuni" come *testimonial* che raccontano il territorio lombardo e l'offerta turistica dei luoghi dove vivono, descrivendo i luoghi lombardi meno conosciuti: il messaggio che il *testimonial*

doveva passare era “vorrei che anche tu, caro turista, vedessi la Lombardia bella come la vivo io tutti i giorni”.

Si sono inoltre prolungati i tempi di realizzazione dell'importante misura per la riqualificazione delle strutture ricettive, avviata nei mesi precedenti il Covid-19, *“Lombardia to Stay” per il sostegno allo sviluppo e alla realizzazione, di progetti di marketing territoriale finalizzati ad intercettare flussi turistici, flussi di investimenti produttivi/finanziari, e risorse umane attraverso la realizzazione di interventi infrastrutturali, di riqualificazione, ammodernamento, recupero e riqualificazione immobiliare o di aree sottoutilizzate, con forti ricadute in termini di attrattività del territorio* (DGR Lombardia To Stay di cui alla DGR XI/1506 del 2019); con la DGR XI/3557 del 14/09/2020 è stato infatti previsto un prolungamento dei tempi prevedendo la data del 30 aprile 2021 quale termine per la rendicontazione del 50% del costo complessivo ammesso e la data 30 settembre 2021 quale data per la conclusione del progetto.

Le politiche per il **commercio** sono state avviate prima della pandemia, avviando un lavoro di individuazione e selezione dei distretti del commercio ancora effettivamente funzionanti dopo 5 anni dall'ultimo bando, ma successivamente alla pandemia si è dovuti intervenire con un approccio più emergenziale, per fare arrivare le risorse finanziarie direttamente alle imprese e aiutarle in fase di ripresa. La DGR XI/3100 è stata infatti approvata il 5/05/2020, a ridosso delle prime aperture dopo il *lockdown* e prevede lo stanziamento di 22.564.950 euro da dedicare in parte per le azioni dei comuni e delle Comunità Montane o Unioni di comuni dei distretti (30 mila euro in conto capitale, 20 mila euro di parte corrente), e in parte (100 mila euro in conto capitale) per la concessione di contributi alle imprese con bandi; maggiori risorse sono stanziare per i comuni capoluoghi di provincia e per il Comune di Milano. Il relativo bando è stato rifinanziato con 941.029,20 in conto capitale per coprire anche i progetti ritenuti ammissibili ma non finanziabili per mancanza di risorse (DGR. XI/4228 del 25/01/2021). Complessivamente 365 enti locali hanno beneficiato di 10,5 milioni di euro, e 3.150 imprese di 9,1 milioni di euro.

Anche l'iniziativa *“Imprese storiche verso il futuro. Contributi per l'innovazione e la valorizzazione delle attività storiche e di tradizione”*, avviata con la DGR XI/2174 del 2019 e attuata con il relativo bando nel dicembre 2019, avendo avuto una risposta molto positiva da parte delle imprese (88 finanziate per una spesa di 1.956.794,35 euro, 186 ammesse ma non finanziabili per esaurimento delle risorse), è stata rifinanziata con la DGR XI/3874 del 17/11/2020, con nuove risorse per 3.423.057,62 euro.

In sostanziale continuità appaiono anche gli interventi *Faber* e le due Linee di *AI VIA Linea Sviluppo Aziendale* e *Linea Rilancio Aree Produttive*.

*Faber* era stato avviato a fine 2018 per sostenere le micro e piccole imprese manifatturiere, edili e artigiane nella realizzazione di investimenti produttivi e visto il successo ottenuto con i bandi del 2019, è stato rinnovato con la DGR XI/2883 del 24/02/2020 fissando una dotazione finanziaria iniziale di 15 milioni; ad aprile, a causa del *lockdown*, il bando non era ancora uscito e le aspettative sulla domanda potenziale da parte delle imprese si è ridotta; pertanto la dotazione viene rimodulata con la DGR XI/3083 del 27/04/2020 in 5 milioni di euro con un overbooking del 100%. Nonostante la crisi, la misura ha avuto un successo superiore alle aspettative, anche se inferiore rispetto agli anni precedenti,, andando in overbooking nell'arco di poche ore, pertanto è stata rifinanziata prima DGR XI/3396 del 20/07/2020 (3 milioni di euro) e poi con la DGR XI/3701 del 19/10/2020 (1.738.758,03 euro), portando la dotazione complessiva a 9.738.758,03 euro. In conclusione, nel 2020 sono state ammesse solo 316 domande su 413 presentate (nel 2019 ne erano state presentate 1.295) per 7,48 milioni di euro.

Nell'ambito del sostegno agli investimenti produttivi delle imprese, l'intervento *AL VIA*, a parte la nuova *Linea Fast* a carattere emergenziale di cui si è parlato nel paragrafo precedente, non ha riscontrato particolari cambiamenti; nell'ambito di questo intervento si è continuato ad allocare ulteriori risorse, ultime quelle della DGR XI/4371 del 3/3/2021, che alloca ulteriori 4 milioni di euro per la quota di contributo a fondo perduto in conto capitale, portando la dotazione finanziaria complessiva della misura a 137.500.000 euro tra Fondo di garanzia (82.000.000) e Contributi in conto capitale (55.500.000).

Per le iniziative *Start-Up Alto Lago Di Como E Valli Del Lario – Start-Up Appennino Lombardo – Alto Oltrepo' Pavese* in favore delle startup di imprese o professionisti in quegli specifici territori, si sono avute delle riaperture dei bandi nel 2020 in seguito a economie dai bandi precedenti, ma senza ulteriori dotazioni o significativi cambiamenti della *policy*.

Analogo è infine il discorso nell'ambito delle iniziative per la sostenibilità e l'economia circolare: con la DGR XI/1703 del 3 giugno 2019 si era intervenuti approvando i criteri attuativi per le Fasi 1 e 2 del *Bando per l'innovazione delle filiere di economia circolare in Lombardia*, che destinavano, nell'ambito dell'*Accordo per lo sviluppo economico e la competitività tra Regione Lombardia e Sistema camerale lombardo*, 2 milioni di euro per l'erogazione di contributi a fondo perduto per la **redazione di progetti** che:

- promuovessero il riuso e l'utilizzo di materiali riciclati, di prodotti e sottoprodotti derivanti dai cicli produttivi in alternativa alle materie prime vergini, riduzione della produzione dei rifiuti;
- tenessero conto dell'intero ciclo di vita del prodotto secondo la metodologia LCA (*Life Cycle Assessment*).

Con la DGR XI/2570 del 27 dicembre 2019 si sono successivamente approvati i criteri attuativi per la Fase 3, che prevedeva l'erogazione di contributi a fondo perduto per **l'attuazione dei progetti** selezionati nelle Fasi 1 e 2. Quest'ultimo intervento, nonostante la diffusione del Covid-19, è stato portato avanti e il bando è stato chiuso il 9 aprile 2020, con l'esaurimento delle risorse (1.640.000 euro) e un numero di progetti ammissibili con un budget complessivo superiore a quello stanziato. Con la DGR XI/3722 del 26/10/2020 sono stati stanziati ulteriori risorse per 1.231.150,04 euro, al fine di finanziare anche le imprese che erano rimaste escluse.

## Le politiche per il cambiamento

Dalla fine di ottobre 2020 appare sempre più chiaro come i cambiamenti di comportamento obbligati dalle misure sanitarie per fare fronte alla pandemia, la riorganizzazione dei modelli di vita, l'emergere di nuovi bisogni e di nuovi modelli di consumo non si sarebbero facilmente abbandonati con il ritorno alla normalità, non si poteva più credere che il periodo pandemico sarebbe stato solo una breve parentesi dopo la quale tutto sarebbe tornato come prima. La seconda ondata e il prolungamento di tutte le misure sanitarie, con maggiore o minore intensità secondo il momento, fino al mese di giugno 2021 hanno confermato, se non accentuato, i cambiamenti indotti o accelerati dal diffondersi della pandemia.

Le imprese sono state costrette, secondo il settore, a rivedere i propri modelli organizzativi: i dipendenti hanno imparato a lavorare a distanza, apprezzandone in parte gli aspetti positivi, e le stesse imprese hanno riscontrato una riduzione di alcuni costi, facendole riflettere sulla possibilità di usare



modelli organizzativi diversi da quelli del passato; il consumatore ha imparato a usare altri canali di spesa rispetto a quelli tradizionali, apprezzandone le opportunità; le famiglie hanno imparato ad apprezzare di più le attività di svago e di sport all'aria aperta e a chiedere modi e forme diverse di fruizione dei servizi turistici; la popolazione si è fatta più attenta al tema della sostenibilità, al risparmio delle risorse naturali e alla conservazione delle aree verdi nelle città; si è sviluppata una maggiore domanda di sicurezza igienico sanitaria, che si scarica, per esempio, sulle nuove caratteristiche della domanda rivolta ai servizi di ristorazione (per esempio la preferenza per i tavolini all'aperto rispetto a quelli al chiuso), alla distribuzione o ai servizi turistici o di trasporto. La minore domanda che molti servizi possono soddisfare per l'applicazione delle nuove regole sanitarie stanno contraendo le entrate di tante imprese, che devono rivedere i propri modelli di business. Questi cambiamenti stanno imponendo notevoli sfide alle imprese, ma anche ai *policy maker*, a cui non solo è richiesto di accompagnare questi sforzi riorganizzativi delle imprese, ma anche di orientarle verso nuove forme di business.

Regione Lombardia ha presentato agli Stati Generali del Patto per lo Sviluppo, la *vision* e gli obiettivi strategici di un piano di rilancio nel mondo cambiato dalla pandemia.

I principali assi di questo cambiamento sono stati colti da Regione Lombardia, in particolare, nel rafforzamento patrimoniale delle imprese, nella sostenibilità (*Green Economy*), nella transizione digitale delle imprese (finora principalmente connessa all'*e-commerce*), nello sviluppo e innovazione dei processi aziendali nel turismo, nella riorganizzazione dei processi di internazionalizzazione delle imprese e, in misura minore, nella ricerca e innovazione. Ulteriori attenzioni saranno volte, alla territorializzazione delle politiche per lo sviluppo economico, alle filiere ed ecosistemi industriali, al capitale umano, all'autoimprenditorialità e alle startup.

Alcune di queste azioni sono già state avviate, altre sono in fase di progettazione, sia pure avanzata. Per **rafforzare il patrimonio delle imprese**, per esempio, si è agito da una parte continuando a facilitare l'accesso al credito, cambiando per esempio, le condizioni di rating o introducendo nuove forme di garanzia (DGR XI/4456 del 22/03/2021); è inoltre prevista una riedizione del bando *FaiCredito* e un aumento del CAP nella *Linea Controgaranzie*<sup>3</sup>. Dall'altra parte la Regione, per sostenere le imprese che attivano un rafforzamento patrimoniale, sta progettando un sistema di agevolazioni complesso, costituito da un contributo a fondo perduto parametrato all'aumento di capitale, un finanziamento di Finlombarda per programmi di investimento per la ripresa economica e il rilancio, un'ulteriore garanzia regionale qualora non vi sia più disponibilità nel *Fondo Centrale di Garanzia* o tramite i Consorzi di Garanzia Collettiva Fidi.

Per sostenere la **trasformazione digitale delle imprese** si è intervenuti inizialmente nell'ambito delle politiche per l'**internazionalizzazione** in accordo con Unioncamere Lombardia con la DGR XI/3190 del 3/06/2020 (*Azioni per l'internazionalizzazione e la promozione di imprese lombarde all'estero – Rifinanziamento finale della misura «Bando e-commerce 2020: nuovi mercati per le imprese lombarde»*), e il suo rifinanziamento con le DGR XI/3984 del 14/12/2020 e XI/4243 del 1/02/2021: preso atto dell'inopportunità di sostenere la partecipazione delle imprese alle fiere internazionali in un contesto in cui quasi tutte erano state fermate a causa della pandemia, nell'ambito dell'Accordo tra Regione Lombardia e Unioncamere Lombardia si è preferito utilizzare le risorse così economizzate per *supportare le imprese lombarde che intendono sviluppare e/o consolidare la propria posizione sui mercati tramite lo strumento dell'E-commerce, incentivando l'accesso a piattaforme cross border (B2B e/o B2C) e/o sistemi e-commerce proprietari (siti e/o app mobile)*. I bandi realizzati in ottemperanza

alle due DGR hanno esaurito le risorse disponibili nell'arco di poche ore, evidenziando come anche le imprese avessero ormai capito di dovere rivedere le proprie strategie in tema di digitalizzazione.

Il secondo intervento, sempre in tema di digitalizzazione, lo si è avuto con la DGR XI/3616 del 28/09/2020: utilizzando le economie ottenute dai bandi Safe-Working per sostenere il sistema fieristico regionale, sempre in collaborazione con il sistema camerale. Il fine è quello di accompagnare il rilancio del sistema fieristico, offrendo contributi a fondo perduto non solo per *l'adeguamento dei quartieri fieristici agli standard di prevenzione, sicurezza e contenimento del contagio da Covid-19*, ma anche per promuovere *l'adozione di tecnologie digitali per l'estensione virtuale delle manifestazioni fieristiche (piattaforme di matching, smart catalog, piattaforme per l'esposizione virtuale e vetrine virtuali, ecc.), inclusa la realizzazione di siti web e di contenuti digitali per la promozione e l'animazione di tali estensioni virtuali*. Sono stati finanziati 25 quartieri fieristici con 1.177.379,84 euro.

Le azioni più decise per favorire la trasformazione digitale delle imprese sono state intraprese con la DGR XI/4615 del 26/04/2021 (*Misura "Digital Business": interventi per la digitalizzazione, il commercio elettronico e l'innovazione delle imprese*), sempre nell'ambito dell'accordo con Unioncamere Lombardia, che stanziava 11.713.000 euro di cui:

- 7.188.000 per la linea "Voucher digitali I4.0 Lombardia 2021"
- 4.525.000 per la linea "E-commerce"

La prima Linea prevede progetti di adozione e introduzione in azienda di tecnologie digitali 4.0, intesi come soluzioni, applicazioni, prodotti/servizi innovativi 4.0 tali da permettere la digitalizzazione di processi, prodotti e servizi offerti (per esempio robotica avanzata e collaborativa; manifattura additiva e stampa 3D; prototipazione rapida; sistemi di visualizzazione, realtà virtuale e realtà aumentata; interfaccia uomo-macchina, ecc.).

La seconda linea è invece rivolta alle MPMI che intendano sviluppare e consolidare la propria posizione sul mercato nazionale e/o internazionale tramite l'utilizzo dello strumento dell'*e-commerce*, incentivando l'accesso a piattaforme *cross border* (B2B e/o B2C) e i sistemi *e-commerce* proprietari (siti e/o app mobile). Le soluzioni proposte devono inoltre prevedere una o più delle seguenti finalità: digitale come integrazione del negozio fisico, sviluppo di nuove soluzioni logistiche, approccio omnicanale, Social *e-commerce*, adeguamento agli Smartphone.

Lo sportello aperto il 17 maggio, e che avrebbe dovuto chiudere il 18 giugno, è stato chiuso con largo anticipo per esaurimento delle risorse a conferma della forte partecipazione da parte delle imprese. Complessivamente sono state finanziate 640 imprese.

Gli investimenti regionali in favore della trasformazione digitale non hanno riguardato solo le imprese, ma anche le università (DGR XI/3757 del 03/11/2020), segno ulteriore di una trasformazione che sta pervadendo i diversi ambiti (imprese, famiglie, istituzioni) dell'intero sistema lombardo e nazionale.

Se sulla digitalizzazione si sono riscontrate alcune iniziative che già vanno nella direzione di un sostegno al cambiamento e alla promozione di nuove modalità di business, per quanto riguarda la sostenibilità non si sono osservate iniziative significative di forte cambiamento; in questo ambito si è semplicemente portato avanti quanto già previsto da prima della pandemia. Con il documento strategico *SMART MOBILITY & ARTIFICIAL INTELLIGENCE Strategia e progetti per l'innovazione del sistema della mobilità di Regione Lombardia*, (DGR XI/3924 del 30/11/2020) il tema della sostenibilità e dell'economia circolare si interseca strategicamente con il tema della mobilità e dell'innovazione, anche in reazione ai cambiamenti imposti dalla pandemia.

Il tema della sostenibilità, ancora non concretizzatosi in interventi specifici innovativi, è comunque un tema ripreso più volte e affrontato anche in modo strategico e trasversale nell'ambito del nuovo **Documento di Economia e Finanza Regionale 2022–2024**. Nel documento sono previste infatti diverse iniziative specifiche per favorire l'economia circolare, dal *Supporto allo sviluppo di start up che promuovono lo sviluppo dell'economia circolare*, al *Supporto allo sviluppo di tecnologie innovative di effettivo riciclo dei rifiuti*, alle *Azioni per l'innovazione delle filiere del recupero di materia*, alla *Realizzazione di un'innovativa infrastruttura pilota regionale di supporto alla transizione verso l'economia circolare*, alle procedure semplificate di recupero dei rifiuti, al *Sostegno alle filiere lombarde, in chiave di sostenibilità e circolarità dello sviluppo economico*. Sono progetti di politiche che devono ancora essere concretizzate, ma che indicano come la riflessione strategica sugli assi del cambiamento in seguito alla pandemia, in particolare sul tema della sostenibilità, sia stata ormai avviata.

Nell'ambito del **turismo** i trend in atto, conseguenti alla pandemia, sono quelli di un significativo cambiamento della domanda turistica, con una prima ripresa della domanda domestica, seguita da una lenta ripresa dei viaggi a lungo raggio. Questo potrebbe rappresentare un problema per il sistema turistico in Lombardia, dove prevalevano i flussi internazionali caratterizzati da una spesa più elevata. Inoltre la nuova domanda chiede sicurezza, nuove località da scoprire e luoghi non affollati, soluzioni personalizzate e hanno subito un'accelerazione tendenze in parte già in atto quali la domanda di sostenibilità a 360 gradi, verso lo *slow*, il turismo all'aria aperta, il turismo attivo, i viaggi esclusivi e del lusso, *pleasure on holiday working*.

Regione Lombardia si sta organizzando per accompagnare le imprese del settore ad adattarsi a questi cambiamenti, lavorando sia per sfruttare al meglio i grandi eventi internazionali (Milano Cortina 2026, olimpiadi di Pechino e montagna invernale con cui si spera di attrarre turisti dalla Cina), sia per penetrare il mercato cinese, imparando a parlare il linguaggio adeguato (per esempio tenendo conto che i social cinesi sono diversi); il 2022 sarà l'anno del turismo e cultura Italia-Cina e si vuole sfruttarlo, così come l'occasione offerta da *Brescia città della cultura*.

Regione Lombardia ha inoltre impostato un piano di lavoro biennale per rilanciare la montagna, valorizzando le località meno conosciute, rivolgendo la comunicazione all'Italia e al mercato internazionale, in particolare il mercato europeo "di prossimità", con lo slogan "Lombardia facilmente raggiungibile". Da Milano si raggiunge tutto e Milano è facilmente raggiungibile, ma bisogna comunicarlo e su questo Regione Lombardia sta cercando di agire: è infatti previsto a breve un Bando dedicato ai territori per la comunicazione turistica e la valorizzazione turistica dei territori. Si vuole invitare il turista a scoprire i territori meno conosciuti della Lombardia, dargli lo stimolo a fermarsi un giorno in più.

Si stanno inoltre studiando azioni anche per destagionalizzare, per sfruttare meglio primavera e autunno, per esempio immaginando in futuro delle co-partnership con compagnie aeree (turismo fuori porta con i turisti inglesi) per l'autunno. Si stava già lavorando in questa direzione, ma la pandemia ha bloccato tutto; ora si sta riprovando, cercando di realizzare accordi con le compagnie aeree che ancora volano sugli aeroporti lombardi.

## **Il Documento di Economia e Finanza Regionale 2022–2024**

Dall'analisi delle DGR e dalle interviste ai funzionari regionali, emerge come Regione Lombardia sia intervenuta con tempestività nella situazione emergenziale per sostenere la struttura produttiva ed economica della regione, in linea, come si vedrà nel prossimo capitolo, con quanto fatto in altri contesti regionali europei. Nel fare questo lavoro ha sia utilizzato gli strumenti normativi già disponibili, sia ne ha saputo introdurre rapidamente di nuovi, più adatti al mutato contesto non solo economico, ma anche legislativo.

Ha inoltre portato avanti le principali strategie che aveva adottato prima della pandemia adattando gli strumenti alle limitazioni di movimento imposte dalla pandemia e al mutato contesto economico e produttivo.

A livello di singole Direzioni Generali sono stati colti i veloci cambiamenti in atto nella società e si è intervenuti con un insieme di iniziative specifiche per i diversi comparti dell'economia lombarda. È forse mancato, in queste prime iniziative, un quadro complessivo di azione, cui è stato posto rimedio con il più recente *Documento di Economia e Finanza Regionale 2022– 2024*.

Il documento individua con chiarezza la necessità di un rilancio del sistema economico e produttivo in un mondo che è cambiato e continua a cambiare velocemente: *L'emergenza sanitaria ha evidenziato nuovi equilibri che prendono forma e si sono moltiplicate le sfide culturali, sociali, ambientali ed economiche che la collettività è chiamata ad affrontare. Sarà necessario continuare puntare a modelli innovativi e sicuri di sviluppo, produzione, commercio e consumo, improntati alla flessibilità, alla digitalizzazione e alla sostenibilità ambientale e alla transizione verso un'economia circolare - al fine di aumentare la resilienza e la capacità di adattamento del sistema lombardo ai rapidi cambiamenti - e di welfare aziendale per promuovere il benessere lavorativo e un migliore equilibrio tra lavoro e vita privata.*

*Occorrerà, infine, accompagnare la transizione verso forme di produzione di alimenti e prodotti agricoli al fine di sostituzione degli input con quelli meno rischiosi per ambiente e salute mantenendo al contempo la produttività e le rese e la redditività di impresa anche tramite politiche di rafforzamento dell'aggregazione e integrazione di filiera.* (pagg. 13-14).

Il documento, nelle pagine successive, dopo un'analisi del contesto e dei cambiamenti in atto, definisce per tutti gli ambiti di intervento (sanità, welfare, economia, ecc.) gli obiettivi, gli strumenti e le risorse disponibili.

Per il sistema produttivo sono identificati i principali obiettivi e le azioni relative all'economia del territorio, molto sintetizzati nella tabella seguente (Tabella 13).

*Tabella 13- Obiettivi e interventi suggeriti nell'ambito del Documento di Economia e Finanza Regionale 2022– 2024*

Obiettivi	Esempi di azioni suggerite
- Riattivazione del tessuto imprenditoriale, con accompagnamento delle imprese negli investimenti, potenziamento delle filiere e individuazione di ecosistemi industriali	Erogare efficientemente i pagamenti PAC, Agriturismo e agricoltura sociale, Sostegno alla ripresa e al rilancio dei quartieri fieristici territoriali, Sostegno alle filiere lombarde, in chiave di sostenibilità e circolarità dello sviluppo economico, Sostegno al rafforzamento e agli investimenti delle PMI lombarde, Rilancio del settore dello spettacolo, riposizionamento della reputazione e dell'immagine regionale in funzione turistica, Sostegno a iniziative eventi e manifestazioni culturali che valorizzano e promuovono il territorio lombardo, Sostegno alla produzione cinematografica, Rilancio dei Progetti Integrati della Cultura, Realizzazione degli interventi di valorizzazione del turismo nelle Aree interne, Valorizzazione, rilancio e coinvolgimento dei territori attraverso i grandi eventi e le manifestazioni sportive, Sostegno alle realtà sportive di base, Potenziamento delle infrastrutture sportive della Lombardia, Sostegno e valorizzazione delle infrastrutture della montagna e delle professioni sportive

Obiettivi	Esempi di azioni suggerite
- Tutela delle liquidità, redditività e della competitività delle imprese	Potenziare l'accesso al credito
- Incentivi per l'attrazione degli Investimenti e reshoring imprese e del sistema di R&I	Sostegno all'attrazione di nuovi investimenti
- Supporto alle PMI nell'affrontare export e internazionalizzazione nel nuovo contesto	Sostegno alla partecipazione delle PMI alle fiere internazionali
- Promozione della trasformazione industriale verso la transizione digitale e green	Sostegno alla digitalizzazione delle imprese e allo sviluppo del commercio elettronico, Incentivare investimenti nelle imprese agricole per la transizione verso una competitività sostenibile nonché nei sistemi di irrigazione più razionali ed efficienti nella distribuzione dell'acqua, Promuovere e sostenere progetti di filiera corta, Azioni per l'innovazione delle filiere del recupero di materia, Nuovo Piano "Verso l'economia circolare", Azioni per lo sviluppo sostenibile, Supporto allo sviluppo di start up che promuovono lo sviluppo dell'economia circolare, Supporto allo sviluppo di tecnologie innovative di effettivo riciclo dei rifiuti
- Creazione di un contesto favorevole all'innovazione, anche attraverso investimenti in infrastrutture di ricerca, laboratori, dotazioni infotelematiche e di connettività	Avvio del progetto "InnovaMusei" per creare nuove competenze e favorire la crescita dei musei attraverso progetti d'innovazione, Piano di innovazione della strumentazione digitale a favore delle università pubbliche lombarde, Investimenti in infrastrutture di ricerca e laboratori di interesse regionale e impatto sull'ecosistema della ricerca e dell'innovazione lombardo, Sperimentazione di soluzioni innovative che favoriscano l'apertura di nuovi mercati e sostegno alla brevettazione



# Soluzioni a confronto: le politiche delle altre regioni europee

## Introduzione

Le politiche *emergenziali* sviluppate dai diversi paesi europei per reagire alla diffusione della pandemia e sostenere il sistema economico nella fase di chiusura delle attività economiche sono state simili in tutti i paesi europei. Con l'attenzione rivolta solo alla Germania, Francia e Italia, (Carapella, Fontana, & Scaperrotta, 2020) evidenziano come questi tre Stati abbiano concentrato interventi e risorse su due obiettivi fondamentali: il contenimento della diffusione del virus e il supporto all'economia, declinato a sua volta nel potenziamento dei sistemi sanitari; nell'iniezione nel sistema di liquidità finisca per evitare una crisi di solvibilità delle imprese riducendo la crescita potenziale; nella salvaguardia del reddito disponibile delle famiglie per sostenere la domanda aggregata interna. Naturalmente, la diversa diffusione del virus e la disponibilità di risorse hanno fatto sì che si registrassero differenze significative tra i diversi interventi statali, sia per la quantità di risorse messe in campo, sia per la tipologia di strumentazione adottata. Sempre con riferimento alle politiche emergenziali, come si vedrà nei prossimi paragrafi, il ruolo delle singole regioni è stato determinato non solo dalle risorse disponibili, ma anche dal diverso grado di decentralizzazione e di distribuzione delle competenze tra Stato e Regioni presente in ogni paese.

Per quanto riguarda le *politiche di accompagnamento delle imprese per affrontare il cambiamento* conseguente al Covid-19, esse sono in buona parte correlate al diverso andamento, dal punto di vista temporale, della diffusione della pandemia e al momento in cui vengono sviluppati, in ogni paese, gli interventi per la riapertura e il rilancio dell'economia.

Rispetto alla Lombardia, le altre regioni europee hanno affrontato la pandemia, nella sua forma più grave e intensa, con un ritardo di uno o due mesi; questi Paesi, avvantaggiati dal ritardo nella diffusione, hanno potuto fare tesoro dell'esperienza lombarda e organizzarsi meglio. La Spagna è stata colpita quasi subito, la Francia non ha saputo sfruttare pienamente il vantaggio dato dal ritardo nella diffusione e ha poi dovuto fronteggiare situazioni di crisi anche più difficili da gestire; la Germania inizialmente ha saputo utilizzare meglio il ritardo con cui è stata colpita dalla pandemia e non ha comunque mai raggiunto la gravità, per numero di morti e di contagi, riscontrata in Lombardia prima e nel resto dell'Italia dopo. Francia e Germania hanno però conosciuto periodi di *lockdown* molto rigidi soprattutto a cavallo tra la fine del 2020 e l'inizio del 2021, quando in Italia si stava affrontando sì la seconda ondata, ma con misure nel complesso meno rigide di quelle di marzo-aprile 2020.

Il risultato è stato che molti cambiamenti avvenuti nel sistema economico, nell'uso delle nuove tecnologie e nella nuova sensibilità alle tematiche ambientali e alla sostenibilità sono stati colti prima in Italia e Spagna, che in Francia e in Germania. D'altra parte, Italia e Spagna hanno sperimentato un'accelerazione dei cambiamenti che erano in atto da più tempo in Francia e Germania, per cui lo "sconvolgimento" delle carte in gioco è apparso in questi due ultimi paesi, meno irruento.

A questo si aggiunga che nell'estate del 2020 le attività economiche erano ripartite un po' ovunque, il caldo aveva rallentato molto la curva dei contagi ovunque e si pensava di andare verso la normalità. Diversi Stati e Regioni hanno quindi cominciato a concentrarsi su un rilancio dell'economia senza che fossero completamente emersi tutti i cambiamenti. La Francia e la Germania, che per primi hanno pianificato le misure di rilancio, tendono quindi a muoversi secondo un approccio di continuità col passato; peraltro su alcuni temi del cambiamento (trasformazione digitale e sostenibilità) già avevano avviato delle politiche prima del Covid-19 e risulta quindi naturale continuare a insistere su questi temi. Le regioni italiane e spagnole, che hanno pianificato gli interventi per il rilancio solo tra la fine del 2020 e il 2021, e che sugli stessi temi di intervento sono invece in ritardo, data la minore domanda da parte delle imprese prima del 2020, possono vantare una maggiore innovatività nelle politiche programmate e una maggiore attenzione ai cambiamenti in atto.

Nei prossimi paragrafi si vedrà come le altre tre regioni Motore d'Europa – Auvergne-Rhone-Alpes, Baden-Wuttenberg e Catalunya - abbiano sostenuto le imprese nella prima fase della pandemia e come stiano affrontando il cambiamento.

## **Auvergne-Rhône-Alpes**

In Francia le politiche industriali e per le imprese sono di competenza principalmente del Governo centrale, che già il 3 settembre 2020 ha avviato un Piano di Rilancio da 100 miliardi di Euro per uscire dalla crisi economica provocata dal Covid. Le regioni intervengono invece solo sui settori dell'artigianato, del commercio e del turismo ed eventualmente di sviluppo locale, con particolare riguardo ai territori della montagna. La reazione alle conseguenze economiche del Covid-19 della regione di Auvergne-Rhône-Alpes è dunque connessa e proporzionale a questa distribuzione dei poteri e delle competenze.

Nella situazione di emergenza la regione di Auvergne-Rhône-Alpes è intervenuta con alcune misure di sostegno alle imprese dell'artigianato, commercio, ristorazione e turismo, con contributi a fondo perduto e rafforzando il sistema di accesso al credito.

Innanzitutto la regione ha contribuito al *Fondo Nazionale di Solidarietà per Commercianti, artigiani e piccole imprese*, nel quale il governo centrale ha versato 750 milioni di euro e le regioni altri 250 milioni. Il Fondo ha due componenti: la prima prevede un contributo mensile alle piccole imprese, microimprese, lavoratori autonomi e liberi professionisti che hanno sperimentato una contrazione pari almeno al 50% del fatturato a causa del fermo amministrativo dell'attività, la seconda un contributo addizionale *una tantum* per le piccole imprese più fragili. Il Fondo è stato prorogato fino al 30 giugno 2021 ed è gestito dallo Stato centrale.

Altri due interventi regionali sono stati adottati nell'ambito delle misure di sostegno all'economia di prossimità.

Il primo intervento è stato realizzato utilizzando uno strumento già attivo e consolidato nel tempo, *Financer mon investissement "commerce et artisanat"*, attivato per sostenere gli investimenti nella creazione o nel rinnovo dei punti vendita e dedicato alle imprese artigiane o commerciali con un fatturato inferiore al milione di euro e una superficie di vendita inferiore ai 700 mq, modificandolo per la situazione del Covid-19. La misura si preoccupa di sostenere le imprese nella riorganizzazione dei locali e nell'uso degli strumenti digitali per fare fronte ai periodi di *lockdown* o comunque di restrizioni



alla circolazione delle persone a causa del Covid. La misura è l'addendum *Aide exceptionnelle a l'investissement Covid 19 - Financer mon investissement "commerce et artisanat"* (Aiuto eccezionale all'investimento per il Covid 19 – Finanziare il mio investimento "commercio e artigianato"). Con questo intervento vengono assegnati contributi a fondo perduto per la copertura del 25% degli investimenti, per un contributo massimo di 5 mila euro, e solo su presentazione delle fatture. Le spese ammissibili riguardano gli investimenti connessi all'installazione o al rinnovo dei locali commerciali (con particolare attenzione alla messa in sicurezza dei locali dal rischio Covid-19). L'intervento è stato riconfermato nel 2021.

La seconda forma di intervento della Regione di Auvergne-Rhône-Alpes per sostenere l'economia di prossimità è la misura *Développer «mon commerce en ligne»*. Questa misura prevede aiuti sotto forma di contributi a fondo perduto per la creazione di siti web e il rafforzamento del posizionamento sui social network, aspetti declinabili in abbonamenti a software di creazione di siti, spese di partecipazione ai marketplace, acquisto del nome del dominio, strumenti di geolocalizzazione dell'impresa, ecc.

Fino a un ammontare della spesa pari a 500 euro, il contributo può coprire il 100% della spesa, oltre la soglia dei 500 euro e fino a un massimo di 1.500 euro il contributo può coprire fino al 50% della spesa. La Regione, insieme a la Banques des Territoires e le collettività locali (municipi, dipartimenti) ha inoltre costituito un apposito Fondo per intervenire in favore delle microimprese: si tratta del *Fonds Région unie*.

Con questo fondo sono stati avviati due interventi. Il primo è volto al sostegno delle imprese con meno di 10 dipendenti del turismo, della ristorazione e dell'ospitalità (hotel, alberghi, ecc.); si tratta del *Fonds Région unie - Tourisme, Hôtellerie et Restauration*; esso prevede l'erogazione di contributi in conto capitale a fondo perduto per un massimo di 5 mila euro a impresa.

Il secondo consiste di un finanziamento variabile tra i 3 e i 30 mila euro rimborsabili in 5 anni, senza garanzie e senza cofinanziamento. Questo intervento è rivolto a imprenditori individuali, lavoratori autonomi, associazioni e imprese fino a 20 dipendenti ed eccezionalmente fino a 50 (*Fonds Région unie - Microentreprises & Associations*).

Sempre per favorire l'accesso al credito la Regione Auvergne-Rhône-Alpes ha attivato un accordo con la *Banque Populaire Auvergne-Rhône-Alpes* e la *Chambre régionale des Métiers et de l'Artisanat* per la misura *Prêt Artisan Auvergne-Rhône-Alpes*. I finanziamenti in conto capitale sono rivolti a commercianti e artigiani per la creazione, trasmissione, ripresa e sviluppo di impresa (per investimenti materiali, immateriali, commerciali o di processo) al fine di preparare la ripresa e uscire dalla situazione di crisi provocata dal Covid-19. Il finanziamento, che può variare da 3 mila a 20 mila euro può durare fino a 5 anni e sono garantiti al 50% dalla Regione e al 50% dalla Socama (*Société de caution mutuelle de la Banque Populaire*). L'aiuto si concretizza nella presenza della garanzia da parte della Regione, che dovrebbe rendere più disponibile all'erogazione del finanziamento l'istituto di credito.

Quelle fin qui indicate sono state le misure emergenziali che la Regione di Auvergne-Rhône-Alpes ha potuto mettere in campo in un primo periodo, per poi mantenerle fino al primo semestre del 2021; il 9 luglio 2020, invece, la Regione ha predisposto un piano di rilancio (*Plan De Relance Regional*) da un miliardo di euro su tre anni.

Il Piano prevede il rifinanziamento di alcune misure tradizionali (quelle precedentemente descritte) e diverse nuove misure. Si coglie già un primo orientamento verso i cambiamenti in atto, anche se ancora i diversi mutamenti del sistema sociale ed economico devono emergere con chiarezza ed è presto,

quindi, per rilevare una reale trasformazione delle politiche. Anche quelle per la sostenibilità e la digitalizzazione sono in realtà ancora in continuità con quelli precedenti la crisi.

Le componenti di questo piano regionale di rilancio sono:

- Il **territorio** (443 M€): sovvenzioni per infrastrutture, contributi per le collettività locali (comuni, ecc.),
- **L'economia Regionale e di prossimità** (140 M€): sostegno all'economia di prossimità e alla trasformazione digitale delle imprese, creazione di un marketplace per l'incontro tra domanda e offerta di subfornitura, servizi per il settore turistico per favorire progetti di professionalizzazione, marketing e sviluppo.
- **L'occupazione** (335 M€): sovvenzioni per aiutare le imprese a investire nella produzione di DPI o a diversificare la produzione, sostegno ai progetti di ricerca, rafforzamento delle politiche di attrattività delle imprese estere, per permettere il completamento delle filiere per produzioni strategiche, rafforzamento dei poli di competitività e cluster di imprese, voucher per investimenti per l'internazionalizzazione, creazione di un Fondo di investimento sovrano per investire nel capitale delle imprese, sostegno alla formazione nel settore aeronautico.
- **Sviluppo sostenibile e digitalizzazione** (115 M€): sostegno agli investimenti nella ricerca informatica e nell'intelligenza artificiale, transizione verso un'economia circolare con priorità per i settori della plastica, delle costruzioni e del tessile, lotta al seppellimento dei rifiuti, promozione delle energie rinnovabili, con priorità per i settori dell'idrogeno verde e del fotovoltaico, mobilità dolce.

Per lo sviluppo sostenibile e lo sviluppo digitale sono state identificate le aree di intervento, ma non ancora le modalità.

Infine, il 16 gennaio 2021, è stato sottoscritto un accordo con il Governo centrale per un piano condiviso di rilancio che assegna risorse per 3 miliardi di euro al rilancio dell'economia post Covid-19 della Regione da spendere tra il 2021 e il 2022.

Gli obiettivi del piano sono quelli di aiutare imprese a fronteggiare la crisi, rilanciare le attività economiche, migliorare la capacità competitiva della regione e fare di Auvergne-Rhône-Alpes la prima regione sostenibile europea.

Il piano prevede un asse per la trasformazione digitale, due "patti ferroviari" e l'accompagnamento di un centinaio di progetti nella regione relativi ai temi dell'ecologia, della competitività e della coesione. Relativamente a questi ultimi, si tratta principalmente di progetti infrastrutturali, principalmente di edilizia (costruzione o ristrutturazione di scuole e campus universitari, poli industriali, spazi pubblici, digitalizzazione del campus universitario, ecc.), mentre non si rileva la presenza di forme dirette di sostegno (contributi) alle imprese.

I progetti infrastrutturali (due ferroviari e un altro sui trasporti alternativi al progetto di autostrada A45), assorbono risorse per poco meno di un miliardo di euro.

All'accordo *Un jeune, une solution*, sono stati assegnati 128 milioni di euro, e dovrebbe permettere la **formazione di 10 mila giovani** nei settori con problemi di reperimento di risorse umane.

Sono infine previsti un accordo principale sul sostegno a **progetti prioritari** nei territori, il cui obiettivo è migliorare la coesione territoriale e la competitività della regione, investendo nello **sviluppo**

**sostenibile** e un protocollo d'accordo per la diffusione della **fibra ottica** nella regione, per il quale sono stati assegnati 128 milioni di euro.

## Baden-Württemberg

In Germania, al contrario della Francia, il modello federale dello Stato, permette ai singoli Lander piena autonomia nella politica per le imprese. Di conseguenza quasi tutti i Lander sono intervenuti con programmi rivolti a supportare le microimprese, le piccole imprese e i lavoratori autonomi. Le politiche hanno riguardato contributi a fondo perduto, accesso al credito con finanziamenti agevolati e prestazioni di garanzie.

Il Governo federale all'inizio di giugno del 2020 è inoltre intervenuto con un piano di rilancio, che prevede finanziamenti per investimenti in tecnologie digitali e "pulite", per i settori dell'educazione e della salute, Ricerca e Sviluppo, *e-mobility*, *e-government* e sviluppo delle reti mobili e della banda larga. L'idea sottostante a questo piano è quello di cogliere l'occasione della ripresa per affrontare alcune sfide che la Germania deve affrontare da anni, quali la sostenibilità e la digitalizzazione.

A livello emergenziale, il Governo federale era intervenuto con l'*Aiuto Ponte Corona (Überbrückungshilfe Corona)*, così chiamato perché doveva permettere alle imprese di superare, come con un ponte, il periodo di crisi, che anche in Germania si è prolungato, però oltre le aspettative iniziali. L'Aiuto Ponte è stato ripetuto e sono quindi individuabili tre fasi: la prima, da luglio ad agosto 2020, la seconda da settembre a dicembre 2020 e la terza da novembre 2020 a giugno 2021, estendendo nel tempo l'aiuto a nuove categorie di imprese e semplificando le condizioni. L'aiuto prevedeva inizialmente dei finanziamenti per poi intervenire anche con rapidi contributi a fondo perduto.

A livello di Land, il Governo locale è intervenuto innanzitutto con una serie di aiuti di emergenza complementare a quelli del Governo federale. Per esempio è intervenuto con la misura Salario Fittizio dell'Imprenditore: non rientrando il reddito dell'imprenditore tra i costi ammissibili per i quali chiedere i sussidi economici del Governo federale, esso può essere coperto da fondi statali attraverso il riconoscimento di un salario fittizio dell'imprenditore fino a 1.180 euro al mese, a seconda del calo individuale delle vendite.

Sono stati poi attivati una serie di strumenti di accesso al credito (*Credito di liquidità plus* e *Credito di liquidità da L-Bank*) per garantire la liquidità delle imprese commerciali e liberi professionisti con finanziamenti a lunga durata (fino a 10 anni). Analogamente è stato previsto un finanziamento per le start-up (per imprese con meno di 5 anni) e un finanziamento alla crescita (per aziende con più di 5 anni) per finanziare, ad esempio, ampliamento, ammodernamento, trasferimento di aziende esistenti, costi di investimento, magazzino o risorse operative, con prestiti fino a 5 milioni di euro e una durata fino a 20 anni.

Sempre per garantire l'accesso al credito è stato poi predisposto un sistema di prestazioni di garanzie sul capitale circolante fino al 100%, per intervenire nei casi in cui le banche non siano in grado di erogare prestiti all'impresa per la mancanza di garanzia.

Infine è stato creato il *Beteiligungs fonds BW*, un fondo di investimento con l'obiettivo di rafforzare il patrimonio delle piccole e medie imprese al fine di renderle solvibili, consentire la loro liquidità in

futuro e quindi garantire la loro permanenza sul mercato oltre la crisi. Attraverso il fondo di investimento, lo Stato mette a disposizione delle imprese dei capitali per un periodo di tempo limitato o utilizza strumenti di finanziamento a carattere di capitale. L'importo minimo di ricapitalizzazione per l'azienda è di 800.000 euro. Trattandosi anche in questo caso di uno strumento di emergenza nato per fare fronte alla crisi del Covid-19, con questo supporto può essere al massimo ripristinata la struttura del capitale della società al 31 dicembre 2019.

Sono poi state attivate alcune forme di contributi a fondo perduto.

L'iniziativa principale, *l'Ausilio per la stabilizzazione per i problemi causati dal Coronavirus*, è stato ripetuto in tre fasi e ampliato nel tempo ad altri settori.

La prima fase, scaduta il 31 maggio 2020, ha sostenuto le aziende commerciali e i lavoratori autonomi, le imprese sociali, gli agricoltori, i silvicoltori e i membri delle libere professioni, che nella primavera del 2020 si trovavano in una situazione economica che minacciava la loro esistenza e che hanno subito enormi "strozzature" di liquidità. Erano previsti contributi a fondo perduto pari a:

- con un massimo di 5 dipendenti fino a 9.000 euro (una tantum)
- con un massimo di 10 dipendenti fino a 15.000 euro (una tantum)
- Con un massimo di 50 dipendenti fino a 30.000 euro (una tantum).

Inoltre, sempre nella primavera del 2020, il governo statale ha reagito all'emergenza esistenziale in questo ramo dell'economia con l'aiuto di "Stabilizzazione Corona" per il settore alberghiero e della ristorazione (*l'Ausilio per la stabilizzazione della corona per il settore alberghiero e della ristorazione I*). Le aziende che hanno generato almeno il 30 per cento del loro fatturato con un'attività nel settore alberghiero o della ristorazione potrebbero ricevere sostegno per un periodo di finanziamento fino a tre mesi tra il 1° maggio e il 31 dicembre 2020

Si è poi intervenuti, nei mesi successivi, con *l'Ausilio per la stabilizzazione della corona per il settore alberghiero e della ristorazione II*. Anche in questo caso si è trattato di un sussidio una tantum non rimborsabile. Il sostegno finanziario nell'ambito dell'aiuto alla stabilizzazione II è disponibile per un periodo di tre mesi per le aziende che realizzano almeno il 50 per cento del loro fatturato nel settore dell'alloggio e/o della ristorazione fino a:

- 3.000 euro per l'azienda
- fino a ulteriori 2.000 euro per dipendente in equivalenti a tempo pieno.

Per le aziende che ricavano solo tra il 30 per cento e il 50 per cento del loro fatturato nei settori dell'alloggio e/o della gastronomia sono stati previsti:

- 2.000 euro fino a tre mesi anche per l'azienda
- 1.000 euro per ogni dipendente in equivalenti a tempo pieno.

L'importo dell'aiuto alla Stabilizzazione II è limitato a una comprovata strozzatura della liquidità per il periodo di finanziamento e può essere richiesto per un periodo massimo di tre mesi dal 1° gennaio al 31 marzo 2021.

La misura è stata poi estesa anche ai commercianti ambulanti, all'industria degli eventi e ai servizi di taxi e auto a noleggio, servizi dello sport, parchi divertimenti, spettacoli e alle strutture ricettive.

Il Baden-Württemberg è inoltre intervenuto nel 2020 in modo specifico a sostegno delle startup. Con il programma *Start-up BW Pro-Tect*, un'estensione del tradizionale *Start-up BW Pre-Seed* che sostiene la creazione di nuove imprese sostenendole nel loro primo periodo di attività, sono stati erogati dei

finanziamenti per permettere anche a queste imprese di superare le strozzature della liquidità in attesa di nuove risorse.

In un'ottica invece meno emergenziale e più di rilancio e attenzione al cambiamento è l'iniziativa *Invest BW*, lanciata il 15 gennaio 2021 e rivolta alle imprese di tutte le dimensioni (anche se il vero *target* sono le medie imprese), con un investimento da parte del Baden- Württemberg di 300 milioni di euro. Si tratta di un programma di innovazione e promozione degli investimenti nelle tecnologie future. Con questa politica il Baden-Württemberg vuole mantenere il proprio posizionamento come una delle principali regioni dell'innovazione in Europa, essere attrattiva per le imprese estere e contrastare in questo modo il calo degli investimenti da parte delle imprese conseguenti alla pandemia. Questo intervento non riflette alcun tentativo di orientare le imprese verso i cambiamenti indotti dalla pandemia, ma le imprese che volessero rivedere e/o adattare il proprio business e la propria organizzazione per farvi attenzione possono comunque trovare in questa misura un valido supporto. Sono previste due Linee di finanziamento, la prima rivolta **all'innovazione**, la seconda **agli investimenti** più in generale.

La sovvenzione massima per i progetti di **innovazione** è di cinque milioni di euro. Nell'ambito della linea per l'innovazione, possono essere finanziati progetti di ricerca, sviluppo e innovazione, comprese innovazioni di processo o innovazioni non tecniche e innovazioni di servizi. L'obiettivo è aprire nuovi spazi di mercato e aumentare la produttività e la competitività, nonché la forza innovativa delle aziende del Baden-Württemberg. Le domande possono essere presentate da singole imprese o in progetti congiunti con istituti di ricerca e università del Baden-Württemberg. I tassi di finanziamento dipendono dalle dimensioni dell'azienda, e le PMI possono ricevere un rimborso fino all'80% dei costi ammissibili in progetti congiunti.

Nell'ambito della linea **Promozione degli investimenti**, le aziende possono ricevere contributi fino a un massimo di un milione di euro. Vengono finanziati gli investimenti nella costruzione (insediamento), nell'ampliamento e nella trasformazione o diversificazione di una stabile organizzazione nel Baden-Württemberg. Indipendentemente dalle dimensioni dell'azienda, il tasso di finanziamento standard per il finanziamento degli investimenti è del 10%. Sono inoltre possibili supplementi di finanziamento sotto forma di **bonus di sostenibilità** o per progetti di particolare importanza economica per la piazza economica del Baden-Württemberg. Il tasso di finanziamento massimo è in questo caso del 25%.

Questa tipologia di misure per rilanciare l'economia e mantenere il posizionamento delle proprie imprese sulla frontiera tecnologica caratterizza più in generale le politiche di rilancio delle economie dei vari Lander: anche la Baviera, per esempio, ha investito 900 milioni di euro in sei nuovi bandi di finanziamento di investimenti nei settori tecnologici della robotica, delle innovazioni intelligenti, 5g, sicurezza informatica, big data.

## Catalunya

In Catalunya la Generalitat (il Governo della regione) per reagire alla crisi del COVID-19, ha mobilitato diversi strumenti di *policy*, agendo in tre fasi: quella dell'**emergenza**, quella del **recupero** e quella della **riattivazione** dell'economia. Le tre fasi non sono completamente consequenziali: sia le politiche per l'emergenza, che quelle per il recupero, in realtà sono in buona parte sovrapposte e concentrate nei primi sei mesi del 2020.

Nella fase dell'emergenza le politiche sono state rivolte esclusivamente al sistema sanitario.

Nella seconda fase, quella del recupero, la cessazione dell'attività derivata della pandemia ha costretto ad attivare anche misure di carattere economico e di protezione sociale per dare sostegno ai settori e ai gruppi più colpiti.

Di seguito si analizzano prima le misure per il recupero, poi il piano di rilancio (fase di riattivazione) la cui preparazione è stata affidata il 2 maggio 2020 dal governo della Generalitat alla *Commissione per l'Elaborazione del Piano di Rilancio e Tutela Economica* (CORECO), piano che è stato pubblicato il 20 luglio 2020 e prevede misure per gli anni 2022, 2023 e 2024.

## Le misure per il recupero

La Generalitat è intervenuta nei primi mesi della pandemia con una lunga serie di decreti legge in campo economico e tributario per ridurre il carico fiscale sulle famiglie e le imprese e per fornire liquidità ai settori interessati.

Per garantire la liquidità alle imprese sono stati investiti 1.080 milioni di euro attraverso prestiti e garanzie e per attivare forme di contributi e sussidi a sostegno delle imprese e dei lavoratori autonomi di diversi settori.

Tra le più rilevanti la linea "ICF COVID-19", dotata di 700 Milioni di euro, affinché lavoratori autonomi e imprese potessero richiedere prestiti all'ICF per importi fino ad un massimo di 2,5 milioni di euro, e garanzie del 100% sui finanziamenti erogati delle istituzioni finanziarie e dall'ICF fino a un limite di 300 milioni di euro.

Si stima che il volume di finanziamenti concessi dall'Istituto catalano delle finanze (ICF) dall'inizio dello stato di allarme abbiano consentito la creazione e/o il mantenimento di quasi 52.000 posti di lavoro. Sono state attivate 25 linee di finanziamento per oltre 100 milioni di euro per affrontare le problematiche dei settori turistico, culturale, commerciale, sportivo, della pesca o ambientale.

Tra queste si possono evidenziare in particolare:

- **Linea per le imprese dell'economia sociale, cooperative e del terzo settore** (circa 170 imprese). All'ICF è affidato lo studio della fattibilità del progetto da un punto di vista finanziario, formalizza e gestisce il prestito. Il rischio di credito dell'operazione è assunto all'80% dal Dipartimento del Lavoro, Affari Sociali e Famiglie. A questa linea sono stati assegnati 14 milioni di euro.
- **Linea Credito-Garanzia:** il prestito richiesto a determinati istituti di credito, per importi che variano dai 50 mila euro al milione di euro, può essere garantito al 100% da Avalis de Catalunya per un periodo di 5 anni; l'interesse richiesto dall'istituto di credito non può essere superiore all'Euribor+2,35%
- **Linea di finanziamento rivolta alle imprese del settore cultura** per finanziare il fabbisogno di capitale circolante per progetti relativi alla produzione, distribuzione, commercializzazione e diffusione, esposizione o protezione di beni e/o servizi culturali, attraverso l'ICEC (che studia la fattibilità tecnica) e l'ICF, che studia la fattibilità finanziaria, formalizza e gestisce il prestito. Il budget è di 10 milioni di euro per finanziare importi compresi tra i 20 mila e i 300 mila euro con prestiti fino a 5 anni a interessi pari all'Euribor e uno spread massimo del 3%.

- **Linea di finanziamento rivolta alle imprese del settore commercio e ristorazione** attraverso Avalis de Catalunya e ICF per promuovere il rilancio delle imprese nel settore della ristorazione e del commercio optando per nuovi modelli di business, coprire le esigenze di liquidità e garantire il mantenimento dei posti di lavoro; sono stati resi disponibili 20 milioni di euro per prestiti quinquennali di 15 mila euro interamente garantiti da Avalis de Catalunya.
- **Linea di credito ICF Turismo:** prestiti per il miglioramento e l'ammodernamento di strutture alberghiere, appartamenti turistici, campeggi e strutture di turismo rurale con sede operativa in Catalogna, che operano da almeno due anni. Per questi prestiti è previsto un tasso di interesse agevolato di due punti percentuali coperti dalla Direzione Generale del Turismo del Dipartimento delle Imprese e della Conoscenza.
- **Ulteriore linea di credito per il turismo,** finalizzata a supportare gli investimenti per la trasformazione digitale dell'impresa. Il programma ha risorse per 216 milioni di euro.

Sono stati previsti poi una serie di interventi che utilizzano come strumento i contributi a fondo perduto.

Nel campo del **turismo** è stata approvata una linea di aiuto diretto di 5 milioni di euro per 1.400 professionisti e microimprese. Inoltre è stata creata una nuova linea di 8,5 milioni di euro per guide qualificate e aziende del settore, con contributi che vanno da 1.000 a 10.000 euro.

Infine è stata istituita una moratoria della tassa sui soggiorni negli esercizi turistici fino a ottobre e la tassa sull'acqua è stata ridotta a strutture alberghiere, campeggi e altre strutture ricettive di breve durata fino al 31 dicembre.

Sul fronte del **commercio** è stata aperta una linea di sostegno al settore di 9 milioni di euro, contestualmente a è stata lanciata la campagna "*Ora tocca a te*" per riattivare la domanda, e la *Piattaforma Trade Board* con iniziative innovative per rilanciare il commercio locale.

Per quanto riguarda l'**industria**, la Generalitat ha creato una linea di aiuti diretti di 10,8 milioni di euro stanziati a 1.000 micro e piccole imprese per mantenere l'occupazione e far fronte alle spese di base e ai tagli delle entrate ed è stata istituita una nuova linea di coupon per la competitività aziendale post-competitiva Covid-19 per 3 milioni di euro.

È stato poi fornito un supporto individualizzato per le imprese industriali nel confinamento del bacino di Odena, un *Piano di sostegno per l'industria automobilistica e della mobilità*, e un *Piano d'azione del settore dei trasporti e della logistica* per sostenere l'occupazione di 150.000 persone che lavorano nel settore.

Nell'ambito della **cultura**, è stato sviluppato il Piano di Salvataggio della Cultura, che ha visto l'apertura di tutti i canali di consulenza e accompagnamento attraverso un sito web che ha ricevuto più di 30.000 visite.

È stata creata una nuova linea straordinaria di aiuto dotata di 8 milioni di euro, per la copertura dei costi di struttura o di esercizio delle società e degli enti dei **settori delle arti, dello spettacolo, arti visive, audiovisivi, cultura digitale, libri e musica**; così come le linee di assistenza di 3 milioni di euro, per compensare perdite dovute a cancellazioni di spettacoli e attività culturali nel periodo di stato di allarme, e di 2 milioni di euro per spese di struttura dei soggetti colpiti dalla cessazione del attività culturale.

Sono state inoltre attivate linee di credito per fornire liquidità al settore fino a 27,5 milioni di euro.

In relazione alle **attività sportive**, è stato promosso un Piano Nazionale per la Riattivazione dello Sport e dell'Attività Fisica, che ha consentito l'iniezione di 61,5 milioni di euro nel corso del 2020 sotto forma di contributi, programmi e linee di finanziamenti per preservare l'attività sportiva e la redditività degli agenti del settore. Tra le misure, le principali sono le sovvenzioni per le attività sportive colpite da Covid-19, con 3,5 milioni di euro per lo sport dei club e delle organizzazioni sportive e lo sport nei municipi, 9,5 milioni di euro per le attività delle federazioni sportive o la nuova linea di 10 milioni di euro per la linea di credito nel settore degli sport.

Sono state previste inoltre misure per tutelare i beneficiari o percettori di sovvenzioni e aiuti, in particolare quelli in ambito culturale, lavorativo, sportivo e sociale che, a causa dell'impatto del coronavirus, avrebbero potuto non realizzare gli investimenti entro il termine prescritto. In questo caso sono previste diverse opzioni, come ad esempio che le condizioni previste dalle basi normative possano essere allentate, che il termine per l'adempimento dello scopo possa essere prorogato o che l'amministrazione possa finanziare parte delle spese sostenute dai beneficiari.

Già da maggio 2020 la Generalitat ha supportato la **trasformazione digitale** delle imprese (iniziativa *Turn your business around*) e dei lavoratori (iniziativa *L'ufficio da casa*) offrendo, in collaborazione con diverse aziende del settore ICT, innanzitutto servizi di consulenza e risorse quali software, servizi e strumenti digitali, facilitando lo *smart working* per mantenere l'attività e la produttività aziendale durante la crisi Covid-19 e ridurre le cessazioni di attività nei periodi di *lockdown*. Anche nell'ambito di *Turn your business around* sono stati offerti servizi di consulenza, soluzioni tecnologiche come la creazione gratuita del sito web o del negozio online e strumenti gratuiti per il telelavoro e il lavoro collaborativo a distanza, accesso a audit di marketing digitale gratuiti e strumenti di promozione online e sui social media per aiutare le imprese a trovare i migliori canali e strategie, promuovere la loro attività sulle reti e raggiungere i clienti, usufruire di servizi di formazione on line.

Inoltre sono stati previsti dei *Prestiti per la digitalizzazione*, attraverso l'*Instituto de Crédito Oficial* (ICO) che ha messo a disposizione il programma *Acelera PYME*, con 200 milioni di euro per finanziare progetti di digitalizzazione e incoraggiare soluzioni di telelavoro per PMI e lavoratori autonomi.

Relativamente all'internazionalizzazione, infine, è stata prevista un'integrazione di 2 miliardi di euro del *Fondo Rischi Internazionalizzazione* per accrescere la copertura assicurativa delle imprese per i danni provocati dalla pandemia.

## **Il piano di Rilancio (luglio 2020)**

Nel mese di luglio 2020, come si è detto, è stato presentato un piano per il rilancio, avviando la fase della riattivazione dell'economia in risposta alla crisi pandemica.

La riflessione prende atto della situazione economica e sociale in quel momento, dei punti di ritardo e di debolezza della Catalunya, mentre è ancora presto per riflettere sui cambiamenti in atto a livello globale.

Il Piano fissa 3 obiettivi:

- Rafforzare la capacità produttiva e la capacità del sistema sanitario e sociale
- Ridurre le disuguaglianze sociali accentuate dal Covid-19
- Accelerare la transizione verso un altro modello economico sostenibile e resiliente.



A partire da questi tre obiettivi il Piano individua 5 Assi di intervento:

- Asse 1: Economia per la vita (volta a garantire ai cittadini salute, cure, cibo, istruzione, protezione sociale, abitazione e cultura)
- Asse 2: Digitalizzazione (per consolidare e ampliare i progressi realizzati in ambito digitale nei mesi della pandemia)
- Asse 3: Transizione ecologica (prevede il potenziamento delle infrastrutture per le energie rinnovabili, una strategia per la mobilità sostenibile, lo sviluppo dell'economia circolare e dell'efficienza energetica)
- Asse 4: Società della conoscenza (azioni volte a rafforzare l'occupabilità delle persone per reindirizzare le carriere professionali dei lavoratori dei settori più colpiti)
- Asse 5: Trasversale (promozione dell'internazionalizzazione, visione di genere e strumenti di finanziamento per il rilancio economico.)

All'interno di questi assi sono stati inseriti 20 grandi progetti, declinati in un numero variabile di interventi specifici, per una spesa complessiva di 31.764,76 milioni di euro tra il 2020 e il 2032.

A giugno 2020 la Generalitat ha dato incarico a un gruppo di 30 esperti di preparare *Catalunya 2022*, un altro Piano, complementare a quello realizzato dal CORECO, per definire le politiche volte a garantire la competitività e lo sviluppo della Catalunya negli scenari futuri scaturiti dal Covid-19. Si tratta di un piano che in realtà, a differenza di quello prodotto dal CORECO, non è un documento di programmazione vero e proprio e ha per lo più valenza di "proposta al *policy maker*"; pertanto manca, per esempio, qualsiasi ipotesi di budget e di ripartizione delle risorse, compito lasciato al decisore politico e si limita a indicare "tutto quello che bisognerebbe fare" lasciando al *policy maker* l'onere di dare delle priorità, stabilire i tempi e allocare le risorse.

Per la redazione del Piano, gli esperti hanno instaurato un dialogo con centinaia di persone ed enti ed è stato lanciato un appello al pubblico che ha permesso di ricevere più di 1.400 proposte di azioni specifiche.

Il gruppo di lavoro ha organizzato le sue proposte in tre aree: società, economia e amministrazione, individuando 12 obiettivi e 91 azioni per effettuare un vero e proprio "reset" della regione. Sono qui riportati gli obiettivi e una parte delle azioni proposte, non tanto per discutere gli effetti prodotti – bisognerà infatti vedere quali di questi suggerimenti saranno tradotti in interventi effettivi da parte del *policy maker* regionale – quanto per capire l'approccio complessivo al cambiamento; come si osserverà, molte delle iniziative proposte non hanno tanto a che vedere con il cambiamento post pandemico dell'economia e della società, quanto a colmare eventuali ritardi rispetto agli altri paesi europei e a superare vincoli della regione ormai divenuti strutturali.

Tabella 14- Obiettivi e interventi suggeriti nell'ambito del Piano Catalunya 2022

Obiettivi	Esempi di azioni suggerite
- Promuovere l'accesso e la partecipazione alla	Aumentare e rifocalizzare l'investimento in cultura, Approvazione dello statuto dell'artista, Promuovere e sviluppare gli usi del catalano in Internet, Sostenere il settore audiovisivo e digitale catalano, Incorporare l'istruzione artistica nei centri di apprendimento, Incoraggiare la lettura, Ripensare il Consiglio Cultura nazionale e le arti.

## Scenari sviluppo economico

cultura innovando nei contenuti, formati e canali di distribuzione	
- Accelerare la trasformazione del sistema educativo	Piano di digitalizzazione del sistema educativo, Aumentare l'autonomia delle scuole e rafforzare le reti educative nel territorio, Disegnare un piano per affrontare l'abbandono scolastico, migliorare la formazione professionale e la formazione continua.
- Creare un sistema completo di cura e attenzione per le persone per tutta la vita	Crea un organismo unico che media la sfera sociale e quello della salute, L'assistente sociale come riferimento per ogni persona dal giorno della nascita con carattere universale, Legge sull'azione concertata per la fornitura di servizi di cura per le persone, Uniformare salari e condizioni di lavoro per i lavoratori del settore sociale con quelli della sanità, Contratti di lavoro dignitosi per il lavoro domestico e cura di persone dipendenti, Espandi la copertura di reddito garantito di cittadinanza, Piano nazionale contro la violenza di genere.
- Rendere disponibile un alloggio dignitoso, accessibile e sostenibile per combattere le disuguaglianze	Piano d'urto territoriale per alloggi a prezzi accessibili (obiettivo: 10% degli alloggi è pubblico), Dare priorità alla riabilitazione invece che alla demolizione e costruzione di nuove case, Monitoraggio dell'offerta e della domanda abitativa pubblica, Politica di coordinamento degli alloggi con servizi sociali, Promuovere azioni specifiche per aree urbane ad alta densità abitativa, politiche per ripopolare le aree rurali.
- Innovare nei settori tradizionali e nuovi per riconquistare posizione nel mondo	Creare un gruppo interdisciplinare e permanente per innovare nella regolamentazione, Revisione, sviluppo e innovazione nella fiscalità, Riformare l'Autorità catalana della Concorrenza, Ristrutturazione, innovazione e potenziamento del Servizio dell'occupazione della Catalogna, Incorporare l'innovazione verde nel tessuto industriale tradizionale, Progettare un piano d'azione per l'economia circolare, Creare l'ufficio per la digitalizzazione del commercio, Creare un sistema di orientamento turistico che usi strumenti dell'intelligenza artificiale per connettere meglio domanda e offerta.
- Raggiungere l'autonomia in energia e cibo	Promuovere con decisione creazione di energia sostenibile km 0, Assegnare terreno pubblico per impianti energetici, Aiuti, incentivi fiscali e sovvenzioni per raggiungere l'autonomia energetica, Integrazione ambientale delle imprese alimentari, Applicare l'intelligenza artificiale nel mercato di prodotti agricoli,
- Promuovere la creazione di conoscenza e il suo utilizzo industriale e sociale	Rafforzare l'impegno per la ricerca scientifica, Potenziare gli strumenti di cooperazione tra aziende, università ed enti pubblici di ricerca, Approfondire i programmi di incentivi fiscali per promuovere l'ecosistema di innovazione, Incoraggiare la diffusione della conoscenza scientifica e atteggiamenti innovativi nella società.
- Creare un paese di scienza e dati	Elaborazione della domanda di politiche basate sull'evidenza empirica, Estendere i repository per la pubblicazione e l'analisi di dati pubblici e ricerca, incoraggiamento alla scienza aperta, Incoraggiare la collaborazione pubblico-privato nel settore dei dati.
- Un settore pubblico che promuove e attrae talenti	Regolare la precarietà del lavoro a tempo determinato, Incoraggiare la mobilità orizzontale dei lavoratori del pubblico tra diverse amministrazioni ed enti del settore pubblico, accreditare nuovi sistemi di selezione e promozione del personale.
- Un'amministrazione focalizzata sulla creazione di valore pubblico e per facilitare la partecipazione della società civile	Creare un osservatorio focalizzato sulla creazione valore pubblico e ridefinire i servizi pubblici, i processi amministrativi e il modello di gestione delle risorse umane, Creare uffici interni per l'ispezione tecnica indipendente da ciascuno Dipartimento del Governo della Catalogna, Abbreviare i termini del processo amministrativo nel settore pubblico, Facilitare l'autonomia di gestione degli organismi del settore pubblico, Ridefinire il concetto di collaborazione pubblico-privato, articolare gli strumenti giuridici ed economici per renderlo possibile e formare professionisti specializzati in quest'area, valutare la soddisfazione dell'utente dei servizi pubblici.
- Strutturare economicamente il territorio promuovendo un modello sostenibile e locale	Aggiorna il modello di finanziamento comunale, Avere un sistema di digitalizzazione intelligente di dati territorializzati che consentano il monitoraggio in rete e in tempo reale Delle esigenze diverse della popolazione, Creare un organo che agisce di arbitro nella progettazione e nell'attuazione dei piani territoriali che entrano in contraddizione e impediscono il raggiungimento degli obiettivi, Rafforzare i gruppi di azioni locale nelle aree rurali, Piano speciale per i micro-villaggi per risolvere i problemi strutturali legati a assistenza sanitaria di base, educazione e connettività, Patto forestale catalano che promuova un'economia verde in grado di unire lo sfruttamento e protezione forestale e stabilità al lavoro nelle popolazioni rurali.
- Digitalizzazione integrale del settore pubblico	Imposta il principio <i>una volta sola</i> per tutte le procedure amministrative, Garantire la connettività di primo livello in tutto il paese, Approvare la legge del settore pubblico digitale della Catalogna, Zero povertà digitale garantendo allo stesso tempo l'alfabetizzazione della popolazione nelle tecnologie digitali.

## Le sfide per la programmazione regionale

La pandemia ha lasciato pesanti strascichi sul sistema produttivo lombardo che si materializzeranno nella loro gravità quando sarà terminata la fase degli aiuti a pioggia, dei sussidi emergenziali e del blocco dei licenziamenti. Solo allora sarà possibile comprendere a pieno quali sono state le ricadute della crisi pandemica sul sistema produttivo regionale e si potrà tirare qualche conclusione meno azzardata sulle trasformazioni che hanno assunto carattere strutturale e non solamente episodico o reattivo.

Le condizioni per sperare in un pieno recupero della capacità produttiva almeno nei settori meno esposti alla crisi pandemica sembrano mature. La Lombardia ha davanti a sé un biennio in cui le prospettive economiche sono decisamente migliori di quanto previsto alcuni mesi fa, tanto che entro la fine del 2022 è verosimile che venga recuperato il livello di reddito precrisi (Prometeia, 2021).

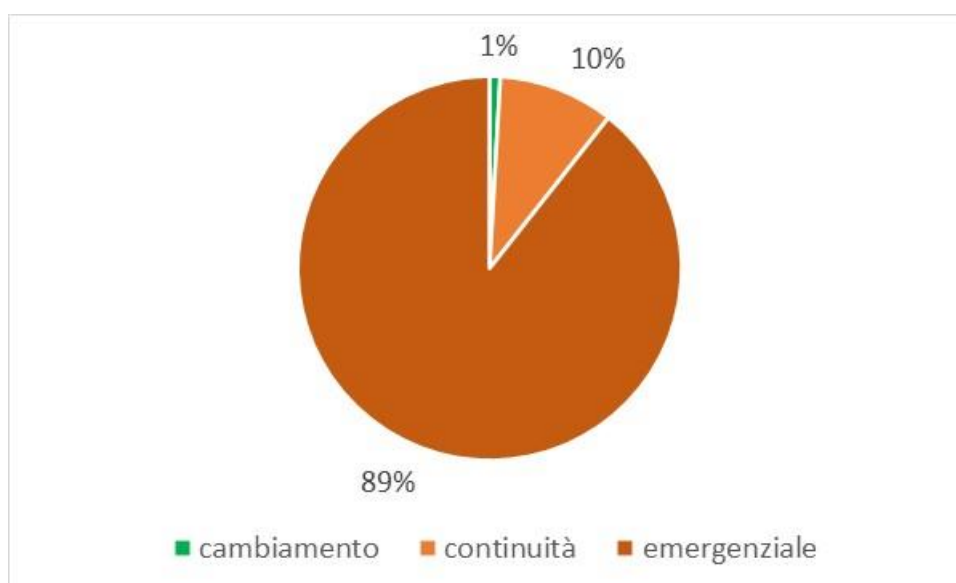
I recenti dati sulla fiducia delle imprese e dei consumatori (ISTAT, 2021) indicano che il termometro delle aspettative volge finalmente al bello e ulteriori conferme di un ritorno alla normalità dal punto di vista produttivo provengono anche dall'ultima indagine congiunturale delle imprese, con segnali timidi di ripresa nella produzione industriale, negli ordini interni, negli ordini esteri e nel fatturato (Unioncamere Lombardia, 2021).

Visto il convergere di una serie di condizioni favorevoli (un'accresciuta fiducia tra i consumatori, un robusto piano di investimenti pubblici, condizioni internazionali più distese) è importante non sprecare questa finestra di opportunità mettendo in campo da una parte azioni che possano favorire il percorso di transizione ecologica e digitale del sistema produttivo regionale e dall'altra garantire la continuità delle misure a sostegno della liquidità delle imprese, specie nei settori che hanno sofferto gli effetti della crisi.

Come ricordato nella seconda parte, le politiche di intervento adottate da Regione Lombardia risentono del contesto di forte incertezza in cui sono state prese le decisioni: il decisore politico si è trovato ad un certo punto a fronteggiare l'emergenza con strumenti spuntati e con tempi compressi, una situazione inedita che ha costretto a rivisitare gli strumenti di intervento utilizzati. Si comprende allora che molti degli interventi adottati siano di tipo emergenziale, dettati dalla necessità di erogare fondi alle imprese per garantirne la sopravvivenza, di accelerare e semplificare al massimo la concessione di aiuti, lasciando poco spazio alla pianificazione di politiche di cambiamento (Figura 5). Come evidenziato nella relazione alla clausola valutativa delle l.r. 11/2014 e l.r. 26/2015 presentata dalla Giunta regionale (DGR 4796) una buona parte degli interventi di accesso al credito hanno risposto a questa finalità e su queste misure che hanno assorbito anche la maggior parte delle risorse regionali dovrebbe essere focalizzata l'attenzione del Consiglio regionale anche in virtù del fatto che almeno parte degli interventi verranno riproposti nel DEFR di prossima approvazione.

Tale ragionamento potrebbe essere esteso ad altri interventi che abbiamo qualificato come emergenziali, sono serviti a tamponare gli effetti della crisi offrendo una qualche forma di ristoro alle imprese che, come si vede in Allegato 1, rappresentano anche la maggior parte delle DGR analizzate in questo studio.

Figura 5: Risorse regionali per categoria di politiche



Fonte: Elaborazioni PoliS-Lombardia

Per rispondere agli obiettivi conoscitivi posti dal Consiglio regionale, quali misure sottoporre a valutazione e quali indicazioni si possono ricavare per ridisegnare gli interventi, dal nostro punto di vista occorre focalizzare l'attenzione sulle misure che abbiamo definito "politiche per il cambiamento". In questa categoria vengono annoverati gli interventi che hanno carattere trasformativo: si propongono di modificare il comportamento delle imprese e dei settori economici adattandolo allo scenario di *new normal* in cui gli stessi si troveranno ad operare nei prossimi anni.

Tra gli interventi che potremmo qualificare di cambiamento, quello che ha favorito la diffusione dell'e-commerce - e più in generale la digitalizzazione delle imprese - è sicuramente il più rappresentativo. Dopo anni di retorica sull'importanza dei nuovi canali di vendita, la pandemia ha sovvertito alcuni luoghi comuni, spostando l'interesse delle imprese verso questo canale di vendita: da strumento complementare rispetto ai canali tradizionali, l'e-commerce si è trasformato nel fattore di sopravvivenza per molte piccole imprese nel momento di maggior acuità della crisi. Le vendite on line sono cresciute in tutti i settori merceologici, i consumatori si sono abituati ad utilizzare il commercio elettronico e i servizi di consegna a domicilio. Ma l'e-commerce non è solo un canale di vendita che integra quello tradizionale. Può diventare lo strumento con cui le imprese ampliano il mercato. Da questo punto di vista l'e-commerce potrebbe diventare un veicolo di internazionalizzazione delle imprese o di affiancamento ai processi di internazionalizzazione delle imprese che si rivolgono al segmento dei consumatori finali.

Si tratta quindi di un tipo di intervento che accompagna lo sviluppo potenziale del sistema produttivo regionale e in alcuni settori (legati alla vendita ai consumatori finali) il naturale complemento con la vendita tradizionale.

Gli strumenti di supporto alla digitalizzazione delle imprese intervengono su un fronte piuttosto critico del sistema produttivo nazionale e regionale. Come riconosce il testo del PNRR inviato a Bruxelles (Governo Italiano, 2021), infatti, una delle priorità per accrescere la competitività del sistema produttivo, è quella di far maturare l'intensità digitale delle imprese, con interventi che consentano di recuperare un gap competitivo che, oltre a coinvolgere le reti e le tecnologie, riguarda anche le

competenze dei lavoratori. L'indice DESI elaborato dalla Commissione europea (Commissione europea, 2021) segnala infatti che l'Italia è l'ultimo Paese in Europa sull'alfabetizzazione digitale dei lavoratori e comunque distante in tutte le dimensioni rispetto ai principali competitor.

La pandemia, quindi, può rappresentare un'occasione di trasformazione per il sistema produttivo lombardo, costringendo giocoforza le imprese ad acquisire maggior consapevolezza della necessità di investire in tecnologie digitali. Secondo i dati di Unioncamere, si è assistito nel corso del 2020, a un'esplosione delle imprese che hanno abbracciato la digitalizzazione. Nel complesso quasi un'impresa italiana su tre si è equipaggiata tecnologicamente per le vendite e i pagamenti sul web (Unioncamere, 2020) con la Lombardia che mostra un tasso di maturità digitale superiore a quello di molte altre regioni.

Le misure attuate da Regione Lombardia hanno assecondato questo processo di digitalizzazione, mettendo a disposizione risorse finanziarie per investire sia sulle piattaforme di commercio elettronico, sia per strumenti di Industria 4.0. Le iniziative hanno riscontrato un forte gradimento da parte delle imprese, soprattutto se confrontate con misure analoghe degli anni precedenti la pandemia.

Questo tipo di misure andrebbero rese strutturali con l'obiettivo di allargare la platea dei beneficiari e portare la cultura della digitalizzazione nelle piccole imprese. Potrebbe altresì essere utile sviluppare delle missioni valutative ad hoc per capire l'efficacia di questo tipo di strumenti nel promuovere l'utilizzo del canale dell'e-commerce tra le imprese del segmento B2C.

Oltre ad una stabilizzazione delle misure economiche che favoriscono i processi di digitalizzazione, sarebbe auspicabile anche una convergenza di attività di comunicazione integrata tra i diversi soggetti che sostengono il processo di digitalizzazione, con la Regione Lombardia che svolge il ruolo di pivot, da affiancare a quelle economiche al fine di suscitare quell'innata capacità delle MPMI di imitare le soluzioni migliori sul mercato adattandole al proprio modello di business, come del resto il "fenomeno distrettuale italiano" dimostra ampiamente.

Se l'ambito trasformativo della digitalizzazione ha ricevuto attenzione da parte degli interventi regionali come stimolo al cambiamento del sistema produttivo non altrettanto si può dire per il tema trasversale della sostenibilità. Come evidenziato nel capitolo iniziale, le imprese lombarde scontano un certo ritardo nell'adozione di pratiche sostenibili. È quanto emerge dai dati censuari: la quota di imprese lombarde che ha intrapreso azioni per ridurre l'impatto ambientale è inferiore alla media nazionale di circa 2 punti percentuali, anche le attività di responsabilità sociale e a beneficio del tessuto produttivo locale sono sensibilmente meno diffuse rispetto a quanto osservato nel Paese (ISTAT, 2021). L'emergenza Covid ha impattato negativamente sulla propensione delle imprese lombarde ad affrontare investimenti in grado di adattare i processi produttivi ad obiettivi di sostenibilità. Il 45% delle imprese intervistate da Banca d'Italia ha infatti deciso di rinviare tali programmi di investimento quanto le condizioni li renderanno possibili (Banca d'Italia, 2021). Si tratta di un rallentamento compatibile con il quadro di forte criticità finanziaria dovuto alla crisi, che interpella politiche di rilancio in grado di riattivare il percorso di trasformazione dei processi produttivi su modelli più sostenibili.

Da questo punto di vista, la sostenibilità, pur essendo un driver di sviluppo strategico per la redditività di lungo periodo delle imprese (De Santis & Monducci, 2021), non è ancora stata pienamente recepita negli interventi regionali a favore del sistema produttivo. L'attuale configurazione della legislazione regionale a favore delle imprese, infatti, si basa su un'idea di sostenibilità che non ha ancora

assimilato le indicazioni dell'Agenda ONU 2030 e di quanto poi ripreso nei principi del new Green Deal europeo.

La sostenibilità delle imprese è un tema strategico non solo per lo sviluppo delle filiere collegate alla *green economy*, ma per tutto il sistema produttivo regionale. Nella accezione più ampia di sostenibilità, infatti rientrano criteri collegati alla responsabilità sociale di impresa, al rispetto dei lavoratori, all'innovazione responsabile, all'accountability delle imprese.

L'attenzione alla sostenibilità si lega a doppio filo con quella di accesso ai mercati dei capitali, un problema strutturale per molte PMI abituate a ricorrere al credito bancario e esposte alle fluttuazioni del costo del denaro.

Si tenga presente che le istituzioni finanziarie, banche centrali in testa, spingono per allargare la raccolta di informazioni anche in merito agli aspetti ambientali, sociali e di governance (ESG) dell'operato delle imprese. Si fa riferimento in particolare alla rendicontazione non finanziaria (Polis-Lombardia, 2020). In tale contesto, si aprono spazi per un intervento attivo anche da parte degli enti regionali, che possono esercitare – direttamente e tramite i loro veicoli finanziari – un contributo all'incentivazione di comportamenti virtuosi da parte delle imprese (). A titolo esemplificativo, la Regione potrebbe utilizzare la rendicontazione non finanziaria in senso preventivo, al fine di assicurarsi che i finanziamenti erogati alle imprese non alimentino attività capaci di generare impatti ambientali e sociali negativi, e di stimolo, prevedendo premialità o agevolazioni alle imprese che si dimostrano capaci di rendicontare e migliorare le proprie performance. Gli impatti di tali interventi sarebbero duplici: da una parte favoriscono la diffusione della rendicontazione non finanziaria, con impatti positivi sulla disponibilità di informazioni per la comunità finanziaria e gli altri stakeholder e dall'altra migliorano le performance socio-ambientali del sistema industriale.

Tale percorso innovativo consentirebbe alle PMI di avvicinarsi al tema della sostenibilità anticipando le mosse dei mercati finanziari, di far conoscere le proprie eccellenze, soprattutto sul fronte sociale, dove il radicamento sul territorio di queste realtà spesso non viene valorizzato dal mercato. Tale politica trasversale avrebbe il vantaggio di diffondere l'approccio e la cultura della sostenibilità all'intero sistema produttivo regionale, stimolando un graduale cambiamento del modello di business necessario per affrontare non solo le sfide del post pandemia, ma anche quelle dettate dal rispetto di vincoli ambientali che condizioneranno in futuro l'attività di impresa.

La diffusione della rendicontazione non finanziaria va di pari passo con la crescita degli strumenti di finanza sostenibile.

La finanza sostenibile colma il gap esistente tra domanda e offerta di capitali: quest'ultima, orientata fino a non molto tempo fa verso i modelli tradizionali di finanza, non era ancora in grado di incorporare le questioni ambientali e sociali all'interno dei modelli di valutazione finanziaria. La definizione più diffusa di finanza sostenibile è infatti quella di un modello che tiene assieme, in una visione di lungo periodo, sia il rendimento finanziario per l'investitore che la creazione di un valore sociale condiviso, comprensivo della mitigazione dei rischi ambientali e delle disuguaglianze generate dall'attività economica. La pandemia ha posto con forza proprio la centralità dei rischi conseguenti al cambiamento climatico e agli effetti delle attività antropiche dell'uomo sull'ambiente.

Le opzioni di intervento potrebbero essere diverse. La prima che Regione Lombardia potrebbe seguire ricalca lo schema del Piano Lombardia L.R. 9 ovvero l'emissione di debito per finanziare la spesa di investimenti da parte degli enti locali per stimolare la ripresa economica in contesti locali. In questo caso Regione Lombardia potrebbe emettere dei bond i cui proventi garantirebbero le risorse per

finanziare le imprese del territorio nell'ambito degli interventi previsti dal Protocollo per lo sviluppo sostenibile o in alternativa esplorare altre alternative (PoliS-Lombardia, 2020).

Non meno importante per lo sviluppo del sistema produttivo regionale è la ripresa del commercio internazionale. L'internazionalizzazione si conferma una direttrice cruciale di sviluppo delle imprese. Gli ultimi dati (Banca d'Italia, 2021) e Unioncamere confermano come la domanda estera possa essere un importante fattore di recupero e svolta dell'economia regionale. Questo aspetto assume ulteriore importanza in un quadro di domanda interna ancora incerta, se non debole in diversi comparti e per una regione come quella Lombardia che ha fatto della apertura internazionale uno dei suoi fattori distintivi.

Le direttrici lungo le quali gli scenari di policy in materia di internazionalizzazione si possono rivolgere sono i seguenti:

- Sostenere l'internazionalizzazione delle imprese, soprattutto PMI, e ampliare la partecipazione all'export delle imprese minori (solo il 30% circa esporta) facendo leva anche sulla digitalizzazione.
- Recuperare attrattività del sistema lombardo per investimenti esteri, dopo la battuta d'arresto della pandemia, e creare le condizioni per una effettiva semplificazione per nuovi investimenti, in particolare greenfield, e soprattutto in produzioni sostenibili e finalizzate ad una crescita occupazionale stabile nel tempo. Attrattività significa anche sostenere ed accompagnare l'eventuale ritorno di produzioni prima delocalizzate e per le quali siano cambiati i termini di convenienza della delocalizzazione.
- Digitalizzazione: come prima ricordato la digitalizzazione è un volano di sviluppo internazionale delle vendite, ma non solo. Le tecnologie digitali possono rendere il made in Lombardy più competitivo, fertilizzando i processi produttivi, assicurando una gestione migliore delle catene di subfornitura, innovando prodotti, e in generale accrescendo la sostenibilità delle attività produttive.

Le misure di digitalizzazione e internazionalizzazione convergono in misura crescente. Il successo dei bandi relativi all'e-commerce, anche presso imprese minori, conferma che le PMI sono mature per ridisegnare la propria presenza sui mercati, sia domestici che internazionali, grazie all'e-commerce. Diventa importante favorire processi di e-commerce inclusivi, che aprano la via anche a soluzioni alternative rispetto ai marketplace dominanti (ad esempio soluzioni consortili di settore o territorio) e interessino sia il B2C che il B2B. Infine la digitalizzazione riguarda anche i tradizionali canali di contatto con i clienti esteri, come le fiere. L'emergenza pandemica ha fatto nascere soluzioni alternative "digitali" a fiere e missioni commerciali, spesso vissute come un sostituto imperfetto. Tuttavia, da questa esperienza si potrebbero trarre utili considerazioni su modelli misti che dovrebbero convergere, mettendo così a sistema l'esperienza live e quella on line al fine di concretizzare il modello glo-local che sarà vitale per ogni azienda che vorrà interfacciarsi con mercati più ampi di quelli con cui fino ad ora si è confrontata. o su modelli digital only, con significativa riduzione dei costi di partecipazione e delle barriere all'ingresso anche per gli operatori più piccoli. riducendo così il costo-contatto con il potenziale cliente che però poi inevitabilmente dovrà essere incontrato fisicamente.

## Allegato 1 – DGR analizzate

	<i>DGR</i>	<i>Oggetto</i>	<i>Obiettivo</i>	<i>Strumenti</i>	<i>Beneficiari</i>	<i>Risorse</i>	<i>Macrotema</i>	<i>Tassonomia</i>
1	3431	2014IT16RFOP012 - POR FESR REGIONE LOMBARDA 2014-2020 – AZIONE III.3.B.1.2: REVISIONE DEI CRITERI APPLICATIVI PER LA CONCESSIONE DI CONTRIBUTI PER LA PARTECIPAZIONE DELLE PMI ALLE FIERE INTERNAZIONALI IN LOMBARDIA DI CUI ALLA D.G.R. 1968 DEL 22/07/2019	Promuovere attrattività del Sistema Lombardo sui mercati globali, occasioni di incontro tra imprenditori italiani e esteri, partecipazione alle manifestazioni fieristiche internazionali	contributo a fondo perduto	MPMI	€ 0.00	attrattività	emergenziale
2	3869	“SI! LOMBARDIA - SOSTEGNO IMPRESA LOMBARDIA”: APPROVAZIONE DEI CRITERI DELLA MISURA DI RISTORO A FONDO PERDUTO PER MICROIMPRESE E LAVORATORI AUTONOMI CON PARTITA IVA INDIVIDUALE COLPITI DALLA CRISI DA COVID-19 - (DI CONCERTO CON L'ASSESSORE MATTINZOLI)	Sostenere le microimprese lombarde particolarmente colpite dalle restrizioni imposte per il contenimento del contagio del Covid-19 mediante un intervento di indennizzo che operi in addizionalità e in complementarietà con gli interventi previsti nei provvedimenti statali	contributo a fondo perduto	MICROIMPRESE e lavoratori autonomi con p.iva	€ 54,500,000.00	credito	emergenziale
3	3965	«Si! Lombardia - Sostegno impresa Lombardia»: ampliamento della platea dei beneficiari della Misura di Ristoro a fondo perduto per microimprese e lavoratori autonomi con partita IVA individuale colpiti dalla crisi da	Sostenere le microimprese lombarde particolarmente colpite dalle restrizioni imposte per il contenimento del contagio del Covid-19 mediante un intervento di indennizzo che operi in addizionalità e in	contributo a fondo perduto	MICROIMPRESE e lavoratori autonomi con p.iva	€ 43,706,316.00	credito	emergenziale



	<b>DGR</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Beneficiari</b>	<b>Risorse</b>	<b>Macrotema</b>	<b>Tassonomia</b>
		COVID-19 di cui alla d.g.r. 17 novembre 2020, n. XI/3869	complementarietà con gli interventi previsti nei provvedimenti statali, allargando la platea dei beneficiari destinatari dell'Avviso 1 della misura Si! Lombardia attuativo della DGR 17 novembre 2020, n. XI/3869					
4	4059	“SI! LOMBARDIA - SOSTEGNO IMPRESA LOMBARDIA”: AMPLIAMENTO DELLA PLATEA DEI BENEFICIARI DELLA MISURA DI RISTORO A FONDO PERDUTO PER MICROIMPRESE COLPITE DALLA CRISI DA COVID-19 DI CUI ALLA D.G.R. 17 NOVEMBRE 2020, N. XI/3869 E S.M.I. - (DI CONCERTO CON L'ASSESSORE MATTINZOLI)	Sostenere le microimprese lombarde particolarmente colpite dalle restrizioni imposte per il contenimento del contagio del Covid-19 mediante un intervento di indennizzo che operi in addizionalità e in complementarietà con gli interventi previsti nei provvedimenti statali allargando la platea dei beneficiari destinatari della misura Si! Lombardia. Riapertura Avviso 1 e Avviso 1bis	contributo a fondo perduto	MICROIMPRESE	0	credito	emergenziale
5	3495	RIFINANZIAMENTO E MODIFICHE DELLA LINEA CREDITO ADESSO EVOLUTION DI CUI ALLA DGR 20 APRILE 2020, N. XI/3074	Finanziare il fabbisogno di capitale circolante di imprese, professionisti	contributo in conto interessi abbinato a finanziamento	Imprese, anche artigiane, con organico ≤ 3 mila dipendenti; liberi professionisti con partita Iva da	€ 28,000,000.00	credito	emergenziale

	<i>DGR</i>	<i>Oggetto</i>	<i>Obiettivo</i>	<i>Strumenti</i>	<i>Beneficiari</i>	<i>Risorse</i>	<i>Macrotema</i>	<i>Tassonomia</i>
					almeno 24 mesi; studi associati di professionisti con partita Iva da almeno 24 mesi			
6	3935	TERZO INCREMENTO DELLA DOTAZIONE FINANZIARIA DEL BANDO "FAI CREDITO – FONDO ABBATTIMENTO INTERESSI" MISURA IN ACCORDO CON IL SISTEMA CAMERALE LOMBARDO PER FAVORIRE LA LIQUIDITÀ DELLE MPMI CONSEGUENTEMENTE ALL'EMERGENZA SANITARIA COVID 19 DI CUI ALLA D.G.R. 15 APRILE 2020, N. XI/3052 (in ragione dell'overbooking)	Supportare le imprese a superare questa fase di difficoltà e garantire la continuità nelle attività	contributo in conto abbattimento tassi di interesse	MPMI	€ 872,729.00	credito	emergenziale
7	4093	APPROVAZIONE DELL'INIZIATIVA "FONDO ALTERNATIVO DI CREDITO PER LE IMPRESE LOMBARDE EMERGENTI – FONDO F.A.C.I.L.E." – CRITERI OPERATIVI PER L'AVVIO SPERIMENTALE DELLA MISURA	Finanziare le imprese lombarde mediante l'erogazione di credito alternativo e complementare a quello garantito dal tradizionale sistema di credito bancario, per far fronte al fabbisogno di liquidità nel periodo successivo alla crisi sanitaria legata al COVID-19	finanziamenti	Microimprese, PMI e liberi professionisti	€ 15,000,000.00	credito	emergenziale

	<b>DGR</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Beneficiari</b>	<b>Risorse</b>	<b>Macrotema</b>	<b>Tassonomia</b>
8	4053	DGR 15 APRILE 2020, N. XI/3046 "MISURA STRAORDINARIA "GENIUS" PER IMPRESE E FAMIGLIE DANNEGGIATE DALL'EMERGENZA EPIDEMICA COVID-19": PROROGA TERMINE DELLA MISURA	Immettere liquidità alle imprese che hanno ridimensionato l'attività chiudendo la sede oggetto di intervento restando comunque impresa attiva e, per i casi di cessazione completa dell'attività di impresa, è prevista una revisione del contributo in una forma di sostegno al reddito per l'imprenditore che ha perso il lavoro ovvero di sostegno alla famiglia nel caso in cui l'imprenditore sia venuto a mancare	contributo a fondo perduto	MPMI	€ 0.00	credito	emergenziale
9	4135	RIFINANZIAMENTO DELLA LINEA CREDITO ADESSO EVOLUTION DI CUI ALLA DGR 20 APRILE 2020, N. XI/3074 E S.M.I.	Incremento del fondo "Abbattimento interessi sui finanziamenti alle PMI cofinanziati da BEI"	finanziamenti e contributi conto interesse	MPMI e Mid-Cap	€ 295,000,000.00	credito	emergenziale
10	4171	APPROVAZIONE DEI CRITERI PER L'EMANAZIONE DEL BANDO DI SOSTEGNO ALLA RIPRESA DEL SISTEMA FIERISTICO LOMBARDO 2021 E PROROGA DEI TERMINI DI REALIZZAZIONE DEI PROGETTI APPROVATI A VALERE SUL BANDO PER L'INNOVAZIONE E LA PROMOZIONE DEL SISTEMA FIERISTICO LOMBARDO 2020 DI CUI ALLA D.G.R. 2044/2019 - (A	Promuovere la ripartenza del sistema fieristico lombardo dopo la crisi indotta dall'emergenza epidemiologica da Covid-19	agevolazione a fondo perduto	Soggetti organizzatori di manifestazioni fieristiche che, alla data del 31/12/2020, abbiano almeno un evento incluso nel Calendario fieristico regionale della Lombardia, di cui all'art. 126 della L.R. 6/2010, con qualifica	€ 1,000,000.00	credito	emergenziale

	<b>DGR</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Beneficiari</b>	<b>Risorse</b>	<b>Macrotema</b>	<b>Tassonomia</b>
		SEGUITO DI PARERE DELLA COMMISSIONE CONSILIARE)			riconosciuta di livello internazionale o nazionale			
11	4227	DETERMINAZIONI IN MERITO AL COFINANZIAMENTO CAMERALE DEI BANDI "BANDO SI4.0 2020 - SVILUPPO DI SOLUZIONI INNOVATIVE", "FAI CREDITO - FONDO ABBATTIMENTO INTERESSI" E "SAFE WORKING – IO RIAPRO SICURO" DI CUI ALLE DGR 2 MARZO 2020, N. XI/2905 E S.M.I., 15 APRILE 2020, N. XI/3052 E S.M.I. E DGR 5 MAGGIO 2020, N. XI/3110 E S.M.I.	Supportare le imprese a superare le difficoltà economiche che l'emergenza COVID-19 ha causato	contributo in conto abbattimento tassi di interesse	MPMI	€ 1,802,822.00	credito	emergenziale
12	3779	LINEA CREDITO ADESSO EVOLUTION DI CUI ALLA DGR 20 APRILE 2020, N. XI/3074 E S.M.I.: DETERMINAZIONI TECNICHE SUL RIFINANZIAMENTO OGGETTO DELLA DGR 5 AGOSTO 2020, N. XI/3495 IN RELAZIONE ALL'ACCORDO REGIONE LOMBARDIA - MINISTRO PER IL SUD E LA COESIONE TERRITORIALE DI CUI ALLA D.G.R. N. 3372 DEL 14/07/2020 E AGGIORNAMENTO DEL PROSPETTO DI RACCORDO	Rifinanziamento della misura "Credito adesso evolution" per finanziare il fabbisogno di capitale circolante di imprese e professionisti	contributo in conto interessi abbinato a finanziamento	Imprese, anche artigiane, con organico ≤3 mila dipendenti; liberi professionisti con partita Iva da almeno 24 mesi; studi associati di professionisti con partita Iva da almeno 24 mesi	€ 25,000,000.00	credito	emergenziale

	<b>DGR</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Beneficiari</b>	<b>Risorse</b>	<b>Macrotema</b>	<b>Tassonomia</b>
		ATTIVITA' 2020-2022 DI FINLOMBARDA S.P.A. DI CUI ALLA DGR N. XI/3468 DEL 05 AGOSTO 2020						
13	3719	RIMODULAZIONE DELLA DOTAZIONE FINANZIARIA DEL BANDO "REATTIVI CONTRO IL COVID" DI CUI ALLA D.G.R. 5 MAGGIO 2020, N. 3112 E S.M.I. E CONTESTUALE INCREMENTO DELLA DOTAZIONE FINANZIARIA DELLA LINEA "CREDITO ADESSO EVOLUTION" DI CUI ALLA DGR 20 APRILE 2020, N. XI/3074 E S.M.I., IN ATTUAZIONE DELL'ART. 2 DELLA LEGGE REGIONALE 4 MAGGIO 2020, N. 9 «INTERVENTI PER LA RIPRESA ECONOMICA» COME MODIFICATO DALLA LCR 68/2020	Investimenti destinati ad ampliare attività già produttrici e conversione delle attività produttive di dispositivi medici o DPI oltre a supportare il tessuto produttivo lombardo per fronteggiare la fase di difficoltà da Covid-19 e facilitare l'accesso al credito e alla liquidità in tempi rapidi, riducendone altresì il pricing. Incremento del fondo "Abbattimento interesse sui finanziamenti alle PMI cofinanziati da BEI" per la linea Credito Adesso Evolution	contributo in conto interessi e finanziamenti	M PMI operanti nei settori del Manifatturiero e dell'Artigianato; con organico ≤ 3 mila dipendenti; liberi professionisti con partita Iva da almeno 24 mesi; studi associati di professionisti con partita Iva da almeno 24 mesi; mpmi settori manifatturiero e artigianato senza contributo Invitalia (Curitalia)	€ 24,000,000.00	credito	emergenziale

Scenari sviluppo economico

	<b>DGR</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Beneficiari</b>	<b>Risorse</b>	<b>Macrotema</b>	<b>Tassonomia</b>
14	3605	SECONDO INCREMENTO DELLA DOTAZIONE FINANZIARIA DEL BANDO "FAI CREDITO - FONDO ABBATTIMENTO INTERESSI" MISURA IN ACCORDO CON IL SISTEMA CAMERALE LOMBARDO PER FAVORIRE LA LIQUIDITÀ DELLE MPMI CONSEQUENTEMENTE ALL'EMERGENZA SANITARIA COVID 19 DI CUI ALLA D.G.R. 15 APRILE 2020, N. XI/3052	Prevenire le crisi di liquidità delle micro piccole e medie imprese	contributo in conto abbattimento tassi di interesse	MPMI con contratto di finanziamento per operazioni di liquidità del valore minimo di € 10.000 e di durata minima di 12 mesi a partire dal 24 febbraio 2020	€ 1,900,000.00	credito	emergenziale
15	3430	INCREMENTO DELLA DOTAZIONE FINANZIARIA DEL BANDO "FAI CREDITO - FONDO ABBATTIMENTO INTERESSI" MISURA IN ACCORDO CON IL SISTEMA CAMERALE LOMBARDO PER FAVORIRE LA LIQUIDITÀ DELLE MPMI CONSEQUENTEMENTE ALL'EMERGENZA SANITARIA COVID 19 DI CUI ALLA D.G.R. 15 APRILE 2020, N. XI/3052	Incrementare la dotazione finanziaria del Bando "FAICredito - Fondo Abbattimento Interessi" per le imprese non agricole a copertura di ulteriori domande	contributo in abbattimento del tasso di interesse	imprese non agricole	€ 750,000.00	credito	emergenziale
16	3378	2014IT16RFOP012 ISTITUZIONE DELLA "LINEA INVESTIMENTI AZIENDALI FAST" DELLA MISURA "AL VIA – AGEVOLAZIONI LOMBARDE PER LA VALORIZZAZIONE DEGLI INVESTIMENTI AZIENDALI" – ASSE III AZIONE III.3.C.1.1" DI CUI ALLA D.G.R. X/5892 DEL 28/11/2016	Supportare investimenti da parte delle imprese	finanziamento a medio lungo termine; contributo a fondo perduto; garanzia regionale	MPMI	€ 0.00	credito	emergenziale

	<b>DGR</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Beneficiari</b>	<b>Risorse</b>	<b>Macrotema</b>	<b>Tassonomia</b>
17	3248	ULTERIORI DETERMINAZIONI IN ORDINE ALLA D.G.R. 2 MARZO 2020, N. XI/2905 "CONTRIBUTI PER LO SVILUPPO DI SOLUZIONI, PRODOTTI E SERVIZI INNOVATIVI IN OTTICA 4.0 - CRITERI PER L'ATTUAZIONE DELL'INIZIATIVA BANDO PER LO SVILUPPO DI SOLUZIONI INNOVATIVE I4.0 2020"	Integrazione dotazione finanziaria a valere delle singole camere di commercio	sovvenzioni dirette, anticipi rimborsabili o agevolazioni fiscali, garanzie sui prestiti, tassi d'interesse agevolati per le imprese, sovvenzioni, agevolazioni	MPMI	€ 900,000.00	credito	emergenziale
18	3171	ULTERIORI DETERMINAZIONI SULLA MISURA CREDITO ADESSO EVOLUTION DI CUI ALLA DGR 20 APRILE 2020, N. XI/3074 E SULLA MISURA TURNAROUND FINANCING DI CUI ALLA DGR 16 MARZO 2020, N. XI/2943	Ampliare la platea delle due misure in oggetto della delibera, in particolare per la misura Credito Adesso Evolution si è ampliata anche agli intermediari del commercio per finanziare il fabbisogno di capitale circolante di imprese, professionisti anche associati	contributo in conto interessi	PMI e Mid-Cap (nello specifico: parchi divertimento, parchi tematici e stabilimenti termali); agli intermediari del commercio, Codice Ateco G.46.1e tutti i sottodigit	€ 0.00	credito	emergenziale
19	3157	INCREMENTO DELLA DOTAZIONE FINANZIARIA DELLA MISURA CREDITO ADESSO DI CUI ALLA DGR 26 OTTOBRE 2011, N. IX/2411 E SUCCESSIVE MODIFICHE E INTEGRAZIONI - (DI CONCERTO CON IL VICEPRESIDENTE SALA E L'ASSESSORE CAPARINI)	Dare copertura al fabbisogno di capitale circolante di imprese, professionisti anche associati della Lombardia con la concessione di finanziamenti abbinati a contributi in conto interessi	contributo in conto interessi	PMI e Mid-Cap	€ 36,800,000.00	credito	emergenziale

	<b>DGR</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Beneficiari</b>	<b>Risorse</b>	<b>Macrotema</b>	<b>Tassonomia</b>
20	3125	MODIFICHE E AMPLIAMENTO DEI SOGGETTI BENEFICIARI PER LE MISURE CREDITO ADESSO E CREDITO ADESSO EVOLUTION DI CUI ALLA DGR 20 APRILE 2020, N. XI/3074	Ampliamento platea dei destinatari ed abbassamento della soglia dei ricavi dei ricavi tipici dei liberi professionisti e degli studi professionali per dare copertura al fabbisogno di capitale circolante di imprese, professionisti anche associati della Lombardia con la concessione di finanziamenti abbinati a contributi in conto interessi	contributo in conto interessi	Professionisti non iscritti all'albo professionale del territorio di Regione Lombardia, PMI e MID-cap	€ 0.00	credito	emergenziale
21	3053	2014IT16RFOP012 - POR FESR REGIONE LOMBARDIA 2014-2020 - ATTUAZIONE L.R. 11/2014: SISTEMA LOMBARDO DELLA GARANZIA – ISTITUZIONE E APPROVAZIONE DELLE CARATTERISTICHE DELLA LINEA DI INTERVENTO "CONTROGARANZIE 3"	Migliorare l'accesso al credito sia in termini di creazione di nuovo credito, che di diminuzione dei costi	controgaranzia su portafogli di garanzie concessi dai Soggetti Richiedenti (Confidi)	PMI e liberi professionisti	€ 7,500,000.00	credito	emergenziale



	<b>DGR</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Beneficiari</b>	<b>Risorse</b>	<b>Macrotema</b>	<b>Tassonomia</b>
22	3052	MISURA DI ABBATTIMENTO TASSI IN ACCORDO CON IL SISTEMA CAMERALE LOMBARDO PER FAVORIRE LA LIQUIDITÀ DELLE MPMI PER IMPORTI INFERIORI A € 100.000 CONSEGUENTEMENTE ALL'EMERGENZA SANITARIA COVID 19 - DEFINIZIONE DEI CRITERI - (DI CONCERTO CON L'ASSESSORE ROLFI)	Operazioni di liquidità finalizzata a supportare le imprese e a superare questa fase di difficoltà e garantire la continuità delle attività produttive	contributo in conto interessi	MPMI	€ 11,600,000.00	credito	emergenziale
23	3046	MISURA STRAORDINARIA "GENIUS" PER IMPRESE E FAMIGLIE DANNEGGIATE DALL'EMERGENZA EPIDEMICA COVID-19 - (DI CONCERTO CON L'ASSESSORE DE NICHILLO RIZZOLI)	Aiuto per le MPMI che a causa dell'emergenza non potranno rispettare gli impegni intrapresi derivati da bandi	contributo a fondo perduto	MPMI	€ 0.00	credito	emergenziale
24	2896	Incremento della dotazione finanziaria della Misura Credito Adesso, di cui alla dgr 26 ottobre 2011 N. IX/2411	Finanziare il fabbisogno di capitale circolante di imprese, professionisti anche associati (Integrazione della Misura Credito Adesso)	contributo in conto interessi	MPMI	€ 15,000,000.00	credito	emergenziale

	<b>DGR</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Beneficiari</b>	<b>Risorse</b>	<b>Macrotema</b>	<b>Tassonomia</b>
25	4227	DETERMINAZIONI IN MERITO AL COFINANZIAMENTO CAMERALE DEI BANDI "BANDO SI4.0 2020 - SVILUPPO DI SOLUZIONI INNOVATIVE", "FAI CREDITO - FONDO ABBATTIMENTO INTERESSI" E "SAFE WORKING – IO RIAPRO SICURO" DI CUI ALLE DGR 2 MARZO 2020, N. XI/2905 E S.M.I., 15 APRILE 2020, N. XI/3052 E S.M.I. E DGR 5 MAGGIO 2020, N. XI/3110 E S.M.I.	Incrementare la dotazione finanziaria precedentemente stabilita	contributo in conto abbattimento tassi di interesse	MPMI	€ 1,802,823.32	credito	emergenziale
26	3201	APPROVAZIONE SCHEMA DI PROTOCOLLO D'INTESA TRA REGIONE LOMBARDIA E ANCI LOMBARDIA PER LA PROMOZIONE DI POLITICHE DI SOSTEGNO ALLE ATTIVITA' D'IMPRESA, DI ATTRAZIONE DEGLI INVESTIMENTI E DI RIPRESA ECONOMICA URBANA E TERRITORIALE A SEGUITO DELL'EMERGENZA SANITARIA DENOMINATA COVID-19	Approvazione di controllo d'intesa tra Regione Lombardia e Anci per promuovere le politiche di sostegno alle attività d'impresa e di attrazione e promozione di nuovi investimenti per la ripresa economica e urbana	ordine di bonifico	ANCI	€ 50,000.00	attrattività	emergenziale
27	4097	CRITERI APPLICATIVI DELLA MISURA "FONDO PER LA CAPITALIZZAZIONE DELLE COOPERATIVE LOMBARDE" IN ATTUAZIONE DELLA L.R. N. 36 DEL 6 NOVEMBRE 2015	Per le imprese cooperative, favorire: la crescita, sviluppo, consolidamento, messa in sicurezza e rilancio delle; la valorizzazione del prestito partecipativo per sostenere la capitalizzazione delle	finanziamento e contributo a fondo perduto	Soggetti costituiti in forma cooperativa e i loro consorzi (escluse le cooperative agricole e quelle abitative)	€ 9,157,141.00	sviluppo territoriale	emergenziale

	<i>DGR</i>	<i>Oggetto</i>	<i>Obiettivo</i>	<i>Strumenti</i>	<i>Beneficiari</i>	<i>Risorse</i>	<i>Macrotema</i>	<i>Tassonomia</i>
			imprese da parte dei soci; la capitalizzazione e/o aggregazione delle cooperative; il mantenimento e lo sviluppo dei livelli occupazionali					
28	4228	RIFINANZIAMENTO DEL BANDO "DISTRETTI DEL COMMERCIO PER LA RICOSTRUZIONE ECONOMICA TERRITORIALE URBANA"	Supportare le azioni dei soggetti coinvolti nei Distretti del Commercio per rilanciare l'economia tra imprese e gli enti locali, applicando strumenti come il partenariato pubblico-privato ed una governance efficace. Principalmente nei settori del: commercio, artigianato, ristorazione e terziario a seguito dell'impatto negativo dell'emergenza epidemiologica da Covid19	agevolazione a fondo perduto	Comuni, Comunità Montane e Unioni di Comuni aderenti ad un Distretto del Commercio (Distretto Urbano del Commercio – DUC o Distretto Diffuso a Rilevanza Intercomunale – DID) iscritto nell'Elenco dei Distretti del Commercio della Lombardia; MPMI singole, in partenariato o costituite in Rete di Imprese per il tramite dei Comuni, Comunità Montane e Unioni di Comuni e attraverso bandi ad evidenza pubblica	€ 941,029.00	sviluppo territoriale	cambiamento

	<b>DGR</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Beneficiari</b>	<b>Risorse</b>	<b>Macrotema</b>	<b>Tassonomia</b>
29	3874	INCREMENTO DELLA DOTAZIONE FINANZIARIA DEL BANDO "IMPRESE STORICHE VERSO IL FUTURO. CONTRIBUTI PER L'INNOVAZIONE E LA VALORIZZAZIONE DELLE ATTIVITÀ STORICHE E DI TRADIZIONE" DI CUI ALLA DGR XI/2174 DEL 30 SETTEMBRE 2019 E S.M.I.	Supportare le attività storiche e di tradizione lombarda	contributo a fondo perduto	MPMI	€ 3,423,057.00	sviluppo territoriale	continuità
30	3100	APPROVAZIONE DEI CRITERI PER L'EMANAZIONE DEL BANDO "DISTRETTI DEL COMMERCIO PER LA RICOSTRUZIONE ECONOMICA TERRITORIALE URBANA"	Supportare le azioni dei soggetti coinvolti nei Distretti del Commercio per rilanciare l'economia tra imprese e gli enti locali, applicando strumenti come il partenariato pubblico-privato ed una governance efficace	finanziamenti	Partenariato sia come Comuni, Comunità Montane e Unioni di Comuni o anche Associazioni di Categoria imprenditoriali del commercio maggiormente rappresentativa	€ 22,564,950.00	sviluppo territoriale	continuità
31	3065	ATTUAZIONE PROGRAMMA "ATTRACT": INTEGRAZIONE ALLA DGR N. 2648 DEL 16 DICEMBRE 2019 "PARTECIPAZIONE DI REGIONE LOMBARDIA ALLA MANIFESTAZIONE FIERISTICA INTERNAZIONALE MIPIM - CANNES 10-13 MARZO 2020" A SEGUITO DELL'EMERGENZA COVID 19	Supportare gli interessati alla partecipazione all'evento MIPIM2021 per permettere alla Regione Lombardia di qualificarsi e presentando un pacchetto di offerta di opportunità di investimento sul territorio lombardo con un adeguato potenziale di attrattività per il pubblico di investitori	servizi	Comuni	€ 49,645.80	attrattività	emergenziale

	<i>DGR</i>	<i>Oggetto</i>	<i>Obiettivo</i>	<i>Strumenti</i>	<i>Beneficiari</i>	<i>Risorse</i>	<i>Macrotema</i>	<i>Tassonomia</i>
			nazionali ed internazionali presente alla manifestazione					
32	3216	INQUADRAMENTO NEL REGIME TEMPORANEO PER LE MISURE DI AIUTO DI STATO A SOSTEGNO DELL'ECONOMIA NELL'ATTUALE EMERGENZA DEL COVID-19 E ULTERIORI DETERMINAZIONI IN ORDINE ALLA D.G.R. 5 MAGGIO 2020, N. 3112 "INTERVENTI A SOSTEGNO DELLA RIPRESA ECONOMICA E PER LA GESTIONE DELL'EMERGENZA DA COVID-19 - AGEVOLAZIONI ALLE IMPRESE PER LA PRODUZIONE DI DISPOSITIVI MEDICI E DI DISPOSITIVI DI PROTEZIONE INDIVIDUALE E CONTESTUALE AGGIORNAMENTO DEL PROSPETTO DI RACCORDO ATTIVITA' 2020-2022 DI FINLOMBARDA S.P.A.	Piano per inquadrare gli interventi di sostegno per la ripresa economica nell'attuale emergenza del Covid-19	finanziamenti	Imprese per produzioni di dispositivi medici e dispositivi di protezione individuale	€ 0.00	sicurezza lavoratori	emergenziale

Scenari sviluppo economico

	<b>DGR</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Beneficiari</b>	<b>Risorse</b>	<b>Macrotema</b>	<b>Tassonomia</b>
33	3124	INCREMENTO DELLA DOTAZIONE FINANZIARIA DELLA MISURA "SAFE WORKING – IO RIAPRO SICURO" DI CUI ALLA DGR 5 MAGGIO 2020, N. 3110 E AMPLIAMENTO ALLE MICRO E PICCOLE IMPRESE DEL SETTORE DELLO SPORT - (DI CONCERTO CON L'ASSESSORE CAMBIAGHI)	Ampliare la misura ad imprese del settore sport, cultura e spettacolo	contributo a fondo perduto	Imprese settore sport, della cultura e dello spettacolo	€ 500,000.00	sicurezza lavoratori	emergenziale
34	3112	INTERVENTI A SOSTEGNO DELLA RIPRESA ECONOMICA E PER LA GESTIONE DELL'EMERGENZA DA COVID-19 - AGEVOLAZIONI ALLE IMPRESE PER LA PRODUZIONE DI DISPOSITIVI MEDICI E DI DISPOSITIVI DI PROTEZIONE INDIVIDUALE E CONTESTUALE AGGIORNAMENTO DEL PROSPETTO DI RACCORDO ATTIVITA' 2020-2022 DI FINLOMBARDA S.P.A. DI CUI ALLA DGR N. XI/2731 DEL 23 DICEMBRE 2019	Sostenere le mpmi già adibite alla produzione di dispositivi medici (DM) o anche di dispositivi di protezione individuale (DPI); supportare la riconversione delle unità produttive da destinare alla produzione di dispositivi medici, di mascherine chirurgiche ai sensi degli artt. 15 e 16 del D.L 18/2020 e di dispositivi di protezione individuale	contributo a fondo perduto	MPMI	€ 10,000,000.00	credito	emergenziale

	<b>DGR</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Beneficiari</b>	<b>Risorse</b>	<b>Macrotema</b>	<b>Tassonomia</b>
35	3083	DGR 24 FEBBRAIO 2020 – N. XI/2883/2020 “CRITERI PER L’ATTUAZIONE DEL BANDO FABER 2020 PER LA CONCESSIONE DI CONTRIBUTI PER INVESTIMENTI FINALIZZATI ALL’OTTIMIZZAZIONE E ALL’INNOVAZIONE DEI PROCESSI PRODUTTIVI DELLE MICRO E PICCOLE IMPRESE MANIFATTURIERE, EDILI E DELL’ARTIGIANATO” – RIMODULAZIONE DELLA DOTAZIONE FINANZIARIA	Sostenere le mpmi manifatturiere, edili e artigiane alla riconversione sostenibile tramite ammodernamento degli impianti produttivi	finanziamenti	Imprese	€ 0.00	sicurezza lavoratori	continuità
36	3110	“SAFE WORKING – IO RIAPRO SICURO” - CONTRIBUTI PER INTERVENTI CONNESSI ALLA SICUREZZA SANITARIA A FAVORE DELLE MICRO E PICCOLE IMPRESE LOMBARDE - DEFINIZIONE DEI CRITERI DELLA MISURA - (DI CONCERTO CON GLI ASSESSORI DE NICHILO RIZZOLI E CAMBIAGHI)	Sostenere le mpmi lombarde oggetto di chiusura obbligatoria a causa dell'emergenza epidemiologica Covid-19 per adottare le misure adeguate alla ripresa in sicurezza dell'attività di impresa sia per i lavoratori che per i clienti/che per i fornitori	contributo a fondo perduto	Micro e piccole imprese	€ 18,680,000.00	sicurezza lavoratori	emergenziale

	<b>DGR</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Beneficiari</b>	<b>Risorse</b>	<b>Macrotema</b>	<b>Tassonomia</b>
37	3379	ULTERIORI DETERMINAZIONI RELATIVE ALLA MISURA "SAFE WORKING – IO RIAPRO SICURO" - CONTRIBUTI PER INTERVENTI CONNESSI ALLA SICUREZZA SANITARIA A FAVORE DELLE MICRO E PICCOLE IMPRESE LOMBARDE (DGR 5 MAGGIO 2020, N. XI/3110 E S.M.I.)	Ampliare la platea dei destinatari e facilitare l'accesso al contributo di finanziamento riducendo la soglia minima della spesa destinata all'acquisto di dispositivi e strumenti di protezione per consentire la riapertura delle attività imprenditoriali	contributo a fondo perduto	Micro e piccole imprese	€ 0.00	sicurezza lavoratori	emergenziale
38	3780	ULTERIORI DETERMINAZIONI RELATIVE ALLA MISURA "SAFE WORKING – IO RIAPRO SICURO" – CONTRIBUTI PER INTERVENTI CONNESSI ALLA SICUREZZA SANITARIA A FAVORE DELLE MICRO E PICCOLE IMPRESE LOMBARDE (DGR 5 MAGGIO 2020, N. XI/3110 E S.M.I.) - (DI CONCERTO CON L'ASSESSORE CAMBIAGHI)	Facilitare l'accesso al contributo di finanziamento riducendo la soglia minima della spesa destinata all'acquisto di dispositivi e strumenti di protezione per consentire la riapertura delle attività imprenditoriali	contributo a fondo perduto	Imprese che offrono servizi di ristorazione e imprese del settore dello sport	€ 0.00	sicurezza lavoratori	emergenziale
39	2895	CONTRIBUTI PER LO SVILUPPO DI SOLUZIONI, PRODOTTI E SERVIZI INNOVATIVI IN OTTICA 4.0 - CRITERI PER L'ATTUAZIONE DELL'INIZIATIVA "BANDO PER LO SVILUPPO DI SOLUZIONI INNOVATIVE I4.0 2020"	Finanziare azioni a contenuto tecnologico per dotare le MPMI di strumenti, piani, capacità innovative digitali in funzione: della strategia definita nel Piano Nazionale Impresa 4.0, resilienza imprenditoriale e dei modelli green driven	contributo a fondo perduto	MPMI	€ 1,100,000.00	digitalizzazione	emergenziale



	<b>DGR</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Beneficiari</b>	<b>Risorse</b>	<b>Macrotema</b>	<b>Tassonomia</b>
40	3616	APPROVAZIONE DEI CRITERI PER L'EMANAZIONE DEL BANDO "DIGITALIZZAZIONE E SICUREZZA NELLE FIERE LOMBARDE"	Attivare interventi per diffondere la digitalizzazione nell'ambito delle manifestazioni fieristiche e gli adeguamenti dei quartieri fieristici agli standard di prevenzione e contenimento del contagio	sovvenzione a fondo perduto	Soggetti organizzatori di manifestazioni fieristiche; Soggetti proprietari e/o gestori di quartieri fieristici	€ 1,800,000.00	digitalizzazione	emergenziale
41	3627	FINANZIAMENTO DI INTERVENTI DI DIGITAL BUSINESS A VALERE SULLA MISURA "SAFE WORKING – IO RIAPRO SICURO" - CONTRIBUTI PER INTERVENTI CONNESSI ALLA SICUREZZA SANITARIA A FAVORE DELLE MICRO E PICCOLE IMPRESE LOMBARDE DI CUI ALLA DGR 5 MAGGIO 2020, N. XI/3110 E S.M.I.	Modifica dei criteri della misura Safe working per integrare interventi di digital business	contributo a fondo perduto	Micro e piccole imprese	€ 0.00	digitalizzazione	emergenziale
42	3908	DETERMINAZIONI IN MERITO AL COFINANZIAMENTO CAMERALE DEI BANDI "DIGITALIZZAZIONE E SICUREZZA NELLE FIERE LOMBARDE" E "SAFE WORKING – IO RIAPRO SICURO" DI CUI ALLE DGR 5 MAGGIO 2020 N. XI/3110 E S.M.I. E 28 SETTEMBRE 2020 N. XI/3616	Rideterminazione degli stanziamenti previsti da precedenti delibere per le misure safe working e digitalizzazione e sicurezza nelle fiere lombarde	contributo a fondo perduto	Soggetti organizzatori di manifestazioni fieristiche che abbiano almeno un evento qualificato di livello internazionale o nazionale;	€ 0.00	digitalizzazione	emergenziale

	<b>DGR</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Beneficiari</b>	<b>Risorse</b>	<b>Macrotema</b>	<b>Tassonomia</b>
43	4002	APPROVAZIONE DEI CRITERI PER L'EMANAZIONE DEL BANDO DI SOSTEGNO ALLA RIPRESA DEL SISTEMA FIERISTICO LOMBARDO 2021 E PROROGA DEI TERMINI DI REALIZZAZIONE DEI PROGETTI APPROVATI A VALERE SUL BANDO PER L'INNOVAZIONE E LA PROMOZIONE DEL SISTEMA FIERISTICO LOMBARDO 2020 DI CUI ALLA D.G.R. 2044/2019 - (RICHIESTA DI PARERE ALLA COMMISSIONE CONSILIARE)	Promuovere la ripartenza del sistema fieristico lombardo dopo la crisi indotta dall'emergenza epidemiologica da Covid-19, sostenendo l'organizzazione e lo svolgimento delle manifestazioni di livello internazionale e nazionale del calendario regionale 2021	fondo perduto pari al 40% delle spese ammissibili	Soggetti organizzatori di manifestazioni fieristiche che, alla data del 31/12/2020, abbiano almeno un evento incluso nel calendario fieristico regionale della Lombardia, di cui all'art. 126 della L.R. 6/2010, con qualifica riconosciuta di livello internazionale o nazionale	€ 1,000,000.00	digitalizzazione	emergenziale
44	4136	SECONDO INCREMENTO DELLA DOTAZIONE FINANZIARIA DEL BANDO PER LO SVILUPPO DI SOLUZIONI INNOVATIVE SI4.0 2020 DI CUI ALLA DGR 2 MARZO 2020, N. XI/2905 "CONTRIBUTI PER LO SVILUPPO DI SOLUZIONI, PRODOTTI E SERVIZI INNOVATIVI IN OTTICA 4.0 – CRITERI PER L'ATTUAZIONE DELL'INIZIATIVA BANDO PER LO SVILUPPO DI SOLUZIONI INNOVATIVE I4.0 2020"	Finanziare azioni a contenuto tecnologico per dotare le MPMI di strumenti, piani, capacità innovative digitali in funzione: della strategia definita nel Piano Nazionale Impresa 4.0, resilienza imprenditoriale e dei modelli green driven	contributo a fondo perduto	MPMI	€ 5,604,235.00	digitalizzazione	emergenziale

	<b>DGR</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Beneficiari</b>	<b>Risorse</b>	<b>Macrotema</b>	<b>Tassonomia</b>
45	4243	ACCORDO PER LO SVILUPPO ECONOMICO E LA COMPETITIVITÀ TRA REGIONE LOMBARDIA E LE CAMERE DI COMMERCIO LOMBARDE – AZIONI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE E LA PROMOZIONE DI IMPRESE LOMBARDE ALL'ESTERO – RIFINANZIAMENTO FINALE DELLA MISURA “BANDO E-COMMERCE 2020: NUOVI MERCATI PER LE IMPRESE LOMBARDE” APPROVATA CON DGR 3 GIUGNO 2020, N. XI/3190 E GIÀ PARZIALMENTE RIFINANZIATA CON DGR 14 DICEMBRE 2020, N. XI/3984”	Incentivare le imprese all'adozione di sistemi e-commerce proprietari (siti e/o app mobile) e accesso a piattaforme cross border (B2B e/o B2C) per sviluppare e consolidare la propria posizione sui mercati tramite	contributo a fondo perduto	Imprese	€ 2,138,366.00	digitalizzazione	cambiamento
46	2883	CRITERI PER L'ATTUAZIONE DEL BANDO FABER 2020 PER LA CONCESSIONE DI CONTRIBUTI PER INVESTIMENTI FINALIZZATI ALL'OTTIMIZZAZIONE E ALL'INNOVAZIONE DEI PROCESSI PRODUTTIVI DELLE MICRO E PICCOLE IMPRESE MANIFATTURIERE, EDILI E DELL'ARTIGIANATO E CONTESTUALE AGGIORNAMENTO DEL PROSPETTO DI RACCORDO ATTIVITA' 2020-2022 DI FINLOMBARDA S.P.A. DI CUI ALLA DGR N. XI/2731 DEL 23 DICEMBRE 2019	Sostenere le MPMI manifatturiere, edili e artigiane alla riconversione sostenibile tramite ammodernamento degli impianti produttivi	contributo a fondo perduto	MPI dell'artigianato, manifatturiere ed edili	€ 15,000,000.00	sostenibilità	continuità

Scenari sviluppo economico

	<b>DGR</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Beneficiari</b>	<b>Risorse</b>	<b>Macrotema</b>	<b>Tassonomia</b>
47	2920	PROGRAMMA DELLE INIZIATIVE PER LA PROMOZIONE E DIVULGAZIONE DELLA RESPONSABILITA' SOCIALE DELLE IMPRESE E DELLE ORGANIZZAZIONI - EDIZIONE 2020	Supportare la crescita delle imprese con un approccio allo sviluppo sostenibile nelle tre dimensioni d'impresa (dimensione economica, sociale ed ambientale) mediante la promozione delle responsabilità sociale delle imprese per la competitività del sistema economico lombardo	finanziamenti	MPMI, ordini professionali, PPAA	€ 100,000.00	sostenibilità	cambiamento
48	4371	2014IT16RFOP012 INCREMENTO DELLA DOTAZIONE FINANZIARIA DELLA MISURA "AL VIA – AGEVOLAZIONI LOMBARDE PER LA VALORIZZAZIONE DEGLI INVESTIMENTI AZIENDALI" – ASSE III AZIONE III.3.C.1.1 DEL POR FESR 2014-2020 DI CUI ALLA D.G.R. X/5892 DEL 28/11/2016 E D.G.R. XI/3378 DEL 14/07/2020	incrementare la dotazione finanziaria di tutte le linee della misura "Al Via" per la quota di contributo a fondo perduto in conto capitale per l'importo di € 4.000.000,00 per le domande pervenute successivamente al 22/9/2020	contributo a fondo perduto	PMI	€ 4,000,000.00	sostenibilità	continuità
49	3721	BANDO FABER 2020 - AGGIORNAMENTO DEL PROSPETTO DI RACCORDO ATTIVITA' 2020-2022 DI FINLOMBARDA S.P.A. DI CUI ALLA DGR N. XI/3468 DEL 05 AGOSTO 2020	Copertura costi assistenza tecnica Bando Faber 2020	concessione a fondo perduto	MPI dell'artigianato, manifatturiere ed edili	€ 440,942.62	sostenibilità	emergenziale

	<b>DGR</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Beneficiari</b>	<b>Risorse</b>	<b>Macrotema</b>	<b>Tassonomia</b>
50	3722	INCREMENTO DELLA DOTAZIONE FINANZIARIA DELLA MISURA "INNOVAZIONE DELLE FILIERE DI ECONOMIA CIRCOLARE IN LOMBARDIA – BANDO FASE 3" PER SCORRIMENTO GRADUATORIA - (DI CONCERTO CON L'ASSESSORE CATTANEO)	Favorire la transizione delle PMI lombarde verso un modello di economia circolare mediante la riqualificazione dei settori e filiere lombarde e il riposizionamento competitivo degli interi comparti rispetto ai mercati in un'ottica di riuso e/o eco-design	contributo a fondo perduto	MPMI imprese lombarde che presentino progetti in forma singola o in aggregazione formata da almeno 3 imprese rappresentanti la/le filiera/e	€ 1,231,150.00	sostenibilità	continuità
51	3701	INCREMENTO DI EURO 1.738.758,03 DELLA DOTAZIONE FINANZIARIA DEL BANDO FABER 2020 DI CUI ALLA DGR 24 FEBBRAIO 2020 N. XI/2883 E S.M.I. A COPERTURA TOTALE DELL'OVERBOOKING	Acquistare nuovi macchinari, impianti di produzione e attrezzature con la predisposizione di adeguati programmi di investimento aziendali	concessione a fondo perduto	MPI dell'artigianato, manifatturiere ed edili	€ 1,738,758.00	sostenibilità	continuità
52	3396	INCREMENTO DI EURO 3.000.000,00 DELLA DOTAZIONE FINANZIARIA DEL BANDO FABER 2020 DI CUI ALLA DGR 24 FEBBRAIO 2020 N. XI/2883 E S.M.I. A PARZIALE COPERTURA DELL'OVERBOOKING	Raggiungere le condizioni ottimali di produzione; massimizzare l'efficienza nell'utilizzo di fattori produttivi, quali l'energia e l'acqua; ottimizzare la produzione e la gestione dei rifiuti favorendo la chiusura del ciclo dei materiali e applicando concretamente	contributo a fondo perduto	MPI dell'artigianato, manifatturiere ed edili	€ 3,000,000.00	sostenibilità	continuità

	<i>DGR</i>	<i>Oggetto</i>	<i>Obiettivo</i>	<i>Strumenti</i>	<i>Beneficiari</i>	<i>Risorse</i>	<i>Macrotema</i>	<i>Tassonomia</i>
			l'innovazione ambientale nei processi produttivi					
53	2943	MISURA TURNAROUND FINANCING – APPROVAZIONE DEI CRITERI APPLICATIVI E DELLA GARANZIA EX L.R. 30 DICEMBRE 2019, N. 24 - (DI CONCERTO CON L'ASSESSORE CAPARINI)	Sostenere le imprese lombarde con un processo di ristrutturazione già avviato che evidenzino un forte potenziale di crescita del business, consentendo loro di portare a termine con successo la ristrutturazione e il rilancio aziendale	finanziamento a medio lungo termine	PMI	€ 25,000,000.00	innovazione	continuità
54	3494	BANDO ARCHÉ 2020 PER INTERVENTI DI SOSTEGNO ALLE START UP LOMBARDE IN FASE DI AVVIAMENTO E CONSOLIDAMENTO – DEFINIZIONE DEI CRITERI - (DI CONCERTO CON L'ASSESSORE GALLI)	Riorientare e sviluppare l'attività ed il percorso di crescita principalmente delle start up finanziando progetti di rafforzamento per dotarsi delle necessarie risorse materiali e immateriali, utili a rinforzare e consolidare la propria posizione operativa e di mercato	contributo a fondo perduto	Start up innovative culturali e creative e scorrendo a tutte le start up lombarde attive da almeno 12 mesi e fino a 48 mesi	€ 10,400,000.00	innovazione	emergenziale

	<b>DGR</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Beneficiari</b>	<b>Risorse</b>	<b>Macrotema</b>	<b>Tassonomia</b>
55	3556	INCREMENTO DELLA DOTAZIONE FINANZIARIA DEL BANDO ARCHÉ 2020 “MISURA DI SOSTEGNO ALLE START UP LOMBARDE (MPMI E PROFESSIONISTI) IN RISPOSTA ALL’EMERGENZA COVID-19” E CONTESTUALE AGGIORNAMENTO DEL PROSPETTO DI RACCORDO ATTIVITÀ 2020-2022 DI FINLOMBARDA S.P.A. DI CUI ALLA DGR N. XI/2731 DEL 23 DICEMBRE 2019	Soddisfare il numero di domande pervenute con la finalità di riorientare e sviluppare l’attività ed il percorso di crescita principalmente delle start up per evitare lo scivolamento nella crisi	contributo a fondo perduto	Start up innovative culturali e creative e scorrendo a tutte le start up lombarde attive da almeno 12 mesi e fino a 48 mesi	€ 4,360,000.00	innovazione	emergenziale
56	3693	INIZIATIVE PER LA PROMOZIONE E LA DIVULGAZIONE DELLA RESPONSABILITA’ SOCIALE DELLE IMPRESE DURANTE L’EMERGENZA DA COVID-19 – APPROVAZIONE DEI CRITERI E CONTESTUALE REVOCA DELLA DGR 9 MARZO 2020, N. XI/2920	Promozione della responsabilità sociale delle imprese per attivare un meccanismo virtuoso di promozione delle best practices replicabili	premio	MPMI e grandi imprese	€ 74,000.00	innovazione	emergenziale
57	3145	START CUP LOMBARDIA 2020 – APPROVAZIONE SCHEMA DI ACCORDO DI COLLABORAZIONE TRA REGIONE LOMBARDIA E IL POLITECNICO DI MILANO- (DI CONCERTO CON L’ASSESSORE CAMBIAGHI)	Favorire la nascita e sostenere lo sviluppo delle imprese ad alto impatto di business per promuovere lo sviluppo economico del territorio	premio	Aspiranti imprenditori che siano persone che abbiano seguito o stiano seguendo un percorso di formazione e/o di accelerazione presso una o più delle strutture afferenti gli enti promotori che compongono il Comitato Organizzatore di	€ 125,000.00	innovazione	cambiamento

	<b>DGR</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Obiettivo</b>	<b>Strumenti</b>	<b>Beneficiari</b>	<b>Risorse</b>	<b>Macrotema</b>	<b>Tassonomia</b>
					StartCup Lombardia anche partecipanti con imprese costituite in forma di società a responsabilità limitata (S.r.l.) o di società per azioni (S.p.A.)			
58	4227	DETERMINAZIONI IN MERITO AL COFINANZIAMENTO CAMERALE DEI BANDI "BANDO SI4.0 2020 - SVILUPPO DI SOLUZIONI INNOVATIVE", "FAI CREDITO - FONDO ABBATTIMENTO INTERESSI" E "SAFE WORKING – IO RIAPRO SICURO" DI CUI ALLE DGR 2 MARZO 2020, N. XI/2905 E S.M.I., 15 APRILE 2020, N. XI/3052 E S.M.I. E DGR 5 MAGGIO 2020, N. XI/3110 E S.M.I.	Sostenere le MPMI sottoposte alla chiusura obbligatoria in conseguenza all'emergenza epidemiologica Covid-19, con l'adozione di misure adeguate alla ripresa in sicurezza dell'attività d'impresa sia per i lavoratori, sia per i clienti/utenti, sia per i fornitori	contributo a fondo perduto	MPMI	€ 1,802,823.32	sicurezza lavoratori	emergenziale
59	3190	ACCORDO PER LO SVILUPPO ECONOMICO E LA COMPETITIVITÀ TRA REGIONE LOMBARDIA E LE CAMERE DI COMMERCIO LOMBARDE – PROGRAMMA D'AZIONE 2020 – AZIONI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE E LA PROMOZIONE DI IMPRESE LOMBARDE ALL'ESTERO – REVOCA DELLA D.G.R N. XI/2917 DEL 9 MARZO 2020 E APPROVAZIONE DEI CRITERI	Azione di sostegno per incentivare le MPMI ad accedere a piattaforme cross border (B2B e/o B2C) e/o sistemi e-commerce proprietari (siti e/o app mobile). Per sviluppare e consolidare la propria posizione sui mercati tramite lo strumento dell'E-commerce	contributo a fondo perduto	MPMI	€ 2,618,000.00	digitalizzazione	cambiamento



	<i>DGR</i>	<i>Oggetto</i>	<i>Obiettivo</i>	<i>Strumenti</i>	<i>Beneficiari</i>	<i>Risorse</i>	<i>Macrotema</i>	<i>Tassonomia</i>
		ATTUATIVI RELATIVI ALL'INIZIATIVA «BANDO E-COMMERCE 2020: NUOVI MERCATI PER LE IMPRESE LOMBARDE»						
60	3984	<p>ACCORDO PER LO SVILUPPO ECONOMICO E LA COMPETITIVITÀ TRA REGIONE LOMBARDIA E LE CAMERE DI COMMERCIO LOMBARDE – AZIONI PER L'INTERNAZIONALIZZAZIONE E LA PROMOZIONE DI IMPRESE LOMBARDE ALL'ESTERO – RIFINANZIAMENTO DELLA MISURA «BANDO E-COMMERCE 2020: NUOVI MERCATI PER LE IMPRESE LOMBARDE» APPROVATA CON D.G.R. 3190 DEL 3 GIUGNO 2020</p>	<p>Rifinanziamento «Bando E-commerce 2020 - Nuovi mercati per le imprese lombarde», approvata con d.g.r. 3190 del 3 giugno 2020 e volta a supportare le imprese lombarde che intendono sviluppare e/o consolidare la propria posizione sui mercati tramite lo strumento dell'E-commerce, incentivando l'accesso a piattaforme cross border (B2B e/o B2C) e/o sistemi e-commerce proprietari (siti e/o app mobile)</p>	<p>contributo a fondo perduto</p>	<p>MPMI</p>	<p>€ 1,075,000.00</p>	<p>digitalizzazione</p>	<p>cambiamento</p>

	<i>DGR</i>	<i>Oggetto</i>	<i>Obiettivo</i>	<i>Strumenti</i>	<i>Beneficiari</i>	<i>Risorse</i>	<i>Macrotema</i>	<i>Tassonomia</i>
61	3074	MISURE DI SOSTEGNO ALLA LIQUIDITA' PER LA RIPRESA E LA GESTIONE DELL'EMERGENZA COVID 19: MODIFICHE E INCREMENTO DELLA DOTAZIONE FINANZIARIA DELLA MISURA CREDITO ADESSO DI CUI ALLA DGR 26 OTTOBRE 2011, N. IX/2411 E ISTITUZIONE DELLA NUOVA LINEA DI INTERVENTO "CREDITO ADESSO EVOLUTION" - (DI CONCERTO CON L'ASSESSORE MAGONI)	Modificare la misura Credito Adesso per supportare le imprese a seguito dell'emergenza epidemica Covid-19 ed istituzione linea Credito Adesso evolution per supportare il tessuto produttivo lombardo, in maniera ancora più forte, anche in complementarietà con le misure statali per la liquidità, al fine di permettere al sistema di superare questa fase di difficoltà e facilitando l'accesso al credito e la liquidità in tempi rapidi, riducendone altresì il pricing	contributo in conto interessi	PMI, liberi professionisti e studi associati	€ 67,000,000.00	credito	emergenziale

## Bibliografia

- Banca d'Italia. (2020). *Economie regionali -L'economia della Lombardia*. Roma: Banca d'Italia.  
Tratto da Banca d'Italia.
- Banca d'Italia. (2021, giugno 17). *L'economia della Lombardia*. Tratto da Economie regionali:  
<https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/economie-regionali/2021/2021-0003/2103-lombardia.pdf>
- Carapella, P., Fontana, A., & Scaperrotta, L. (2020). La risposta delle politiche di bilancio nazionali all'emergenza sanitaria. *Rivista di Politica economica*, 127-160.
- CERVED. (2020). *Rapporto Cerved PMI 2020*. Roma: Cerved.
- Commissione europea. (2021, giugno 25). *The Digital Economy and Society Index (DESI)*.  
Tratto da DESI: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>
- Confindustria CERVED. (2021). *Rapporto regionale PMI 2021*. Roma: CERVED.
- De Santis, S., & Monducci, R. (2021). Sostenibilità ambientale, profili strategici e performance delle imprese manifatturiere italiane. *Rivista di Politica economica*, 169-197.
- Fondo Centrale di Garanzia. (2021, aprile 29). *Il Fondo di Garanzia per le PMI: report regionali dati al 31 dicembre 2020*. Tratto da fondi di garanzia:  
<https://www.fondidigaranzia.it/>
- Governo Italiano. (2021). *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza*. Roma.
- ISTAT. (2020). *SITUAZIONE E PROSPETTIVE DELLE IMPRESE NELL'EMERGENZA SANITARIA COVID-19*. Roma: Istat.
- ISTAT. (2021, Aprile 19). *CENSIMENTO PERMANENTE DELLE IMPRESE 2019: I REPORT TERRITORIALI*. Tratto da ISTAT: <https://www.istat.it/it/archivio/255837>
- ISTAT. (2021, giugno 25). *FIDUCIA DEI CONSUMATORI E DELLE IMPRESE (Comunicato stampa)*. Tratto da ISTAT: <https://www.istat.it/it/archivio/258940>
- Manca, A., Benczur, P., & Giovannini, E. (2017). *Building a scientific narrative towards a more resilient EU society. Part I: a conceptual framework*. Luxemburg: Publications Office of the European Union,.
- PoliS-Lombardia. (2020). *Fianna sostenibile*. Milano.
- PoliS-Lombardia. (2020). *Il Consiglio in ascolto. Le esigenze delle imprese*. Milano: Consiglio regionale.
- PoliS-Lombardia. (2020). *Rapporto Lombardia 2020 Volume 1*. Milano: Guerini e Associati.
- PoliS-Lombardia. (2020). *Rendicontazione non finanziaria: stato attuale, scenari evolutivi, opzioni di policy*. Milano.
- PoliS-Lombardia. (2021, giugno 24). *ITALIA - Le esportazioni delle regioni italiane nel primo trimestre del 2021. Lombardia 2021*.
- Prometeia. (2021). *Scenari economie locali-previsioni Maggio 2021*. Prometeia.
- Unioncamere. (2020, dicembre 10). *Punti impresa digitale*. Tratto da  
<https://www.puntoimpresadigitale.camcom.it/news/covid-crescono-impresedel-commercio-che-vendono-online-3600-7-mesi>

Unioncamere Lombardia. (2021). *Industria -L'andamento economico in Lombardia - 1° trimestre*. Milano: Unioncamere Lombardia.

Unioncamere Lombardia. (2021). *Industria -L'andamento economico in Lombardia - 4° trimestre 2020*. Milano: Unioncamere Lombardia.

Unioncamere Lombardia. (2021). *Servizi -L'andamento economico in Lombardia - 4° trimestre 2020*. Milano: Unioncamere Lombardia.

## Sitografia

Baden-Württemberg State Government (Germany) (2020), Start-up BW Pro-Tect“  
unterstützt Start-ups in der Corona-Krise,Tratto da:  
<https://www.baden-wuerttemberg.de/de/service/presse/pressemitteilung/pid/start-up-bw-pro-tect-unterstuetzt-start-ups-in-der-corona-krise/>

Baden-Württemberg. Tratto da <https://wm.baden-wuerttemberg.de>

Generalitat de Catalunya (2021) Catalunya 2022. RESET. Crida per reactivar el país.  
Barcelona

Generalitat de Catalunya (2020) Pla de reactivació econòmica i protecció social. BarcelonaLa  
Région Auvergne-Auvergne-Rhône-Alpes tratto  
da: <https://www.auvergnerhonealpes.fr/>

République Française et Région Auvergne-Rhône-Alpes (2020) Accord État-Région pour la  
Relance en Auvergne-Rhône-Alpes. Lyon

