

Prot. 9028 del 06/12/2019

# SVILUPPUMBRIA



Società regionale per lo sviluppo economico dell'Umbria

PROGRAMMA ATTIVITA' 2020

---

## INDICE

---

PREMESSA	Pag 2
ATTIVITA' A VALERE SU FONDO PROGRAMMA	Pag 4
Processo organizzativo	Pag 4
Programma di formazione	Pag 5
Gestione e controllo delle partecipazioni	Pag 5
Consorzi delle aree industriali	Pag 6
Digitalizzazione e Dematerializzazione	Pag 6
Gestione del patrimonio immobiliare	Pag 7
Attività Finanziarie	Pag 9
Attività di assistenza alle imprese	Pag 10
Attività Internazionali	Pag 12
Attività di comunicazione istituzionale	Pag 14
Marketing territoriale	Pag 16
ATTIVITA' A VALERE SU ALTRE FONTI DI FINANZIAMENTO	Pag 18
Servizi alle Imprese	Pag 18
Turismo e promozione Integrata	Pag 21
Internazionalizzazione	Pag 24
Gestione dei progetti europei	Pag 26
BUDGET	Pag 28

---

## PREMESSA

---

Definire il Budget, il Programma di Attività per il 2020 e il Piano Triennale 2020/2022 di Sviluppumbria rappresenta nelle circostanze attuali un impegno particolarmente complesso. Se da un lato le grandezze economiche e finanziarie interne a Sviluppumbria - e come tali esclusivamente sottoposte alle decisioni degli organi dell'Agenzia- appaiono, come vedremo, del tutto sotto controllo e inserite nel trend virtuoso che ha caratterizzato gli ultimi esercizi, non altrettanto può dirsi delle condizioni, istituzionali e amministrative, esterne. In modo particolare le vicissitudini che hanno caratterizzato, a partire dall'aprile 2019, gli assetti e l'operatività del socio Regione dell'Umbria. La crisi istituzionale che ha portato allo scioglimento anticipato del Consiglio Regionale ha generato di fatto una paralisi dell'attività di indirizzo della Giunta Regionale, e, a cascata, degli adempimenti amministrativi da parte della struttura burocratica dell'Ente. Il tutto è stato ricondotto alla gestione della cosiddetta amministrazione ordinaria, vale a dire di una statica e necessitata attività del giorno per giorno. Ne è testimonianza, solo per esempio, l'evidente discrasia nell'attuazione di provvedimenti amministrativi (di Giunta o direttoriali) in adempimento di quanto approvato dal Socio Regione in occasione dell'Assemblea di approvazione del Budget e del Piano di attività del 18.12.2018. Lo stesso tradizionale appuntamento estivo dell'assestamento di bilancio della Regione si è svolto in un clima totalmente condizionato dallo scioglimento dell'Assemblea Legislativa e dall'imminente consultazione elettorale. Inoltre, la nuova Amministrazione regionale che sotto la guida della Presidente Donatella Tesei è chiamata a guidare la Regione per il prossimo quinquennio, non è ancora, per ovvie e oggettive ragioni, in condizione di definire i suoi orientamenti e le sue linee programmatiche con riferimento al ruolo generale di Sviluppumbria e in particolare alle materie di politica economica che l'Agenzia è chiamata a mettere in atto.

Nonostante ciò Sviluppumbria per disposizione statutaria e per obbligo di legge, è tenuta a presentare il proprio programma operativo entro il 31 dicembre. Basti pensare che i relativi documenti verranno inviati al Socio Regione nel rigoroso rispetto della tempistica prevista, il 7 dicembre, vale a dire tre giorni dopo l'insediamento dell'Assemblea Legislativa!

E, ultimo ma non certo per importanza, e sempre per ragioni oggettive dovute al calendario per il ripristino dell'attività degli organi dell'Ente Regione, non si è dato luogo all'approvazione del Bilancio di previsione 2020.

La predisposizione dei documenti programmatici dell'Agenzia si muove quindi all'interno di questo quadro di inevitabile incertezza.

Non spetta naturalmente né all'Amministratore Unico né alla Direzione Generale di Sviluppumbria adoperarsi per uno scivolamento oltre la fine del 2019 dell'Assemblea di approvazione del budget e del programma. Apparirebbe però opportuno avviare una riflessione con il Socio Regione sull'opportunità di un preordinato rinvio anche al fine di meglio uniformare le scelte di Sviluppumbria agli orientamenti della nuova Giunta Regionale.

E', comunque, intenzione degli Organi di Sviluppumbria predisporre tutta la documentazione necessaria al fine di una motivata e informata valutazione dei Soci in sede assembleare, fatte salve ovviamente le eventuali integrazioni e modifiche che in quella sede venissero richieste e che ad oggi non sono ancora all'attenzione degli Organi stessi dell'Agenzia.

La fase di passaggio tra la fine della programmazione dei Fondi strutturali 2014/2020 e la nuova programmazione 2021/2027 richiede un confronto costruttivo con il socio Regione Umbria, per rendere questo appuntamento un'ulteriore opportunità di sviluppo dell'operatività dell'Agenzia. L'azione, ormai completata, di risanamento, di ristrutturazione e di riorganizzazione dell'Agenzia, è un esempio di managerialità ed efficienza della pubblica amministrazione. Più nello specifico sul versante dei ricavi le attività vengono valorizzate per il 2020 in continuità con gli affidamenti degli esercizi precedenti, con particolare riferimento al ruolo di Organismo Intermedio rivestito da Sviluppumbria e alla promozione turistica, in attesa della formalizzazione delle relative convenzioni.

Sul versante dei costi va sottolineato come elemento fortemente positivo che, nonostante aggregazioni di altre società regionali avvenute nel recente passato in attuazione del piano di riorganizzazione delle partecipate della Regione Umbria, il costo del personale si conferma con un andamento costante in linea con gli esercizi precedenti.

Inoltre la rigorosa gestione della componente di costi riferiti alla struttura consente di confermare anche in questo caso il trend di riduzione che ha caratterizzato il sessennio appena concluso.

Come più volte ribadito in passato, terminata la fase di risanamento e consolidamento che imponeva risultati economici di particolare rilievo, l'Agenzia persegue a partire dall'esercizio 2020, l'obiettivo dell'equilibrio economico come si confà alle sue caratteristiche. Ciò impone una particolare attenzione al pieno riconoscimento formale degli affidamenti (che cifrano oltre 600.000 euro di ricavi) e garantiscono l'ottenimento per il 2020 del risultato di equilibrio.

Sviluppumbria si presenta all'appuntamento dell'apertura della nuova legislatura regionale come organismo pienamente efficiente e come comunità professionale al servizio delle politiche che la Regione Umbria metterà in campo al fine di una duratura ripresa dello sviluppo territoriale. Di particolare rilievo saranno gli indirizzi operativi che la nuova Amministrazione definirà nel prossimo futuro.

---

## ATTIVITA' A VALERE SUL FONDO PROGRAMMA

---

### IL PROCESSO ORGANIZZATIVO

In coerenza con le attività 2019, tutte le funzioni aziendali di supporto alle Aree dirette continuano ad operare nell'attuazione delle procedure previste dalle disposizioni normative e dal piano di governance della Regione in materia di società partecipate pubbliche.

Il 2020 vede la messa a regime del sistema di misurazione e valutazione delle performance organizzative, individuali e di team sulla base degli esiti della prima sperimentazione del 2019. Tale sistema, introdotto volontariamente dalla Società, si è rivelato un efficace strumento manageriale di supporto per lo sviluppo di processi/prodotti di qualità finalizzato al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

La "mutazione genetica" dell'Agenzia nel corso degli ultimi sei anni tradottasi in radicali cambiamenti organizzativi, nell'introduzione e sviluppo di nuovi prodotti/servizi, nell'efficientamento dei processi, ha reso necessaria una nuova iniziativa progettuale nell'ottica del miglioramento continuo.

Il progetto "Modellizzazione delle Competenze", afferente la funzione Human Resources ed a servizio dell'intero sistema azienda, si pone l'obiettivo di identificare le competenze che le risorse umane devono possedere per garantire a Sviluppumbria la realizzazione delle performance attese e degli obiettivi pianificati.

Si configura in questo modo un sistema evolutivo a sostegno dei differenti ambiti di affidamento di attività da parte della Regione Umbria.

Nell'esercizio 2020 il progetto concentra il proprio ambito nella sistematizzazione dei profili professionali funzionali al core business aziendale, nella mappatura e valutazione delle competenze della forza lavoro appartenente alla comunità professionale della Società. Ciò consente, da un lato, di attribuire le skills professionali in maniera più efficace ed oggettiva nel rispetto del principio di flessibilità del personale fra le diverse aree di coordinamento, dall'altro, di individuare specifici fabbisogni formativi su cui orientare un training dedicato.

I conti aziendali continueranno ad essere consolidati con quelli regionali essendo Sviluppumbria considerata ente strategico e strumentale per lo svolgimento delle attività nel campo dello sviluppo economico locale per conto della controllante.

Il ruolo in continua evoluzione dell'Area Amministrazione, Controllo di Gestione e Personale richiede lo sviluppo di competenze sempre più orientate al monitoraggio continuo dell'andamento economico e finanziario (in compliance dell'art. 6 comma 2 del D.lgs. 175/2016 relativo ai programmi di valutazione del rischio d'impresa) anche attraverso l'implementazione di gestionali specifici di supporto alla contabilità analitica e alla contabilità del personale su piattaforma web più fruibile.

## PROGRAMMA DI FORMAZIONE

Nel 2020 la Società intende proseguire con le attività formative già avviate nel corso del 2019 per favorire la crescita professionale delle risorse umane.

In particolare il programma di formazione per il 2020 prevede: approfondimenti in tema di procedure concorsuali e crisi di impresa; elementi di analisi di bilancio; gestione della comunicazione aziendale, istituzionale e on line; team management; corsi di lingua mirati (inglese e francese); strumenti di project management; adesione a corsi regionali sulla gestione dei fondi strutturali, corsi di aggiornamento della P.A.; approfondimento/formazione sull'uso di software gestionali specifici.

Tale attività sarà finanziata sia utilizzando parte degli utili conseguiti negli esercizi precedenti sia tramite l'utilizzo dei fondi interprofessionali a ciò dedicati.

## GESTIONE E CONTROLLO DELLE PARTECIPAZIONI

Il D.lgs. 175/2016 (cosiddetto 'decreto Madia') precisa che debba essere l'amministrazione pubblica a verificare costantemente la convenienza economica e la sostenibilità finanziaria della partecipazione in società, uniformandosi ai principi di efficienza, efficacia e economicità dell'azione amministrativa. Sviluppumbria, conformandosi ai principi del "Madia" e anticipando il modello che successivamente è stato adottato dalla Regione, già dai primi mesi del 2017 ha provveduto a ridefinire il proprio sistema di controllo sulle partecipate.

Articolato su scadenze infra-annuali, il sistema è finalizzato al monitoraggio costante della situazione operativa, contabile, gestionale e organizzativa della partecipata, alla verifica del rispetto dei vincoli di legge e di finanza pubblica ed alla verifica del raggiungimento dei risultati sulla base degli indirizzi ed obiettivi prefissati dalla Regione, in coerenza con il "Piano di Governance regionale" (D.G.R. 824/2018).

Il D.lgs. 14/2019, recante il nuovo "Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza", introduce nuovi strumenti utili alle finalità di controllo previste dal "Madia". Una delle innovazioni più significative ed interessanti del Codice è l'introduzione della "procedura di allerta e di composizione assistita della crisi" che mira ad anticipare l'emersione della crisi di impresa mediante procedure di controllo più stringenti e l'utilizzo di appositi indicatori.

Gli strumenti di allerta assolvono alla funzione di rilevare tempestivamente la crisi dell'impresa definita come: "lo stato di difficoltà economico-finanziaria che rende probabile l'insolvenza del debitore"; il CNDCEC, cui il D.lgs. 14/2019 ha demandato la definizione degli indicatori, ha recentemente messo a punto una proposta di indici (sia generali che di settore).

Nel corso dell'esercizio 2020 i sistemi di controllo e monitoraggio - della Regione e dell'Agenzia - dovranno essere rivisti operando, in modo coordinato, una integrazione degli strumenti del D.lgs. 14/2019 onde evitare un sovraccarico di adempimenti in capo alle partecipate. Occorre peraltro una attenta valutazione, da effettuare di comune accordo con l'Ente Pubblico, sulle modalità di controllo di quelle partecipate (Gepafin e 3A PTA) che vedono la compresenza nella compagine sociale sia di Sviluppumbria che della Regione al fine di evitare inutili sovrapposizioni.

Con il duplice obiettivo di rafforzare la collaborazione tra Gepafin e Sviluppumbria, e contemporaneamente di supportare le imprese, è in corso di calendarizzazione un ciclo di incontri destinati alle PMI umbre. Gli appuntamenti, dal carattere fortemente territoriale, si terranno presso i due incubatori di Foligno e Terni.

## CONSORZI DELLE AREE INDUSTRIALI

I bilanci 2018 dei Consorzi TNS e Crescendo hanno rispettivamente presentato un utile netto di oltre 10,6 milioni di euro e 1,3 milioni euro. Le operazioni di saldo e stralcio perfezionate con i principali istituti bancari nel 2018 e nel 2019 hanno così riportato i patrimoni netti dei due Consorzi vicino alla linea di pareggio. Dall'inizio della procedura di messa liquidazione l'importo complessivo dei debiti estinti dei due consorzi ammonta a circa 35 milioni di euro. Si prevedono risultati economici positivi anche nel 2019 a seguito delle importanti sopravvenienze attive che si sono determinate con le operazioni a stralcio con le banche.

Alla luce di questi risultati appare opportuno nel 2020 aprire una riflessione con la Regione Umbria e con gli altri soci dei consorzi sulla eventualità di indirizzare il percorso di liquidazione verso la costituzione di un unico soggetto regionale comprensivo di tre consorzi (TNS, Crescendo e Flaminia Vetus). Sulla base dell'expertise maturata va valutata l'opportunità di conservare una struttura in grado di fornire servizi in primis per l'Area di Crisi Complessa Terni -Narni e comunque a disposizione dell'intera area regionale.

In prospettiva strategica si può ipotizzare una ripartenza operativa delle attività di gestione e valorizzazione degli asset esistenti e la rivalutazione del patrimonio immobiliare industriale e produttivo degli enti soci.

Prosegue inoltre l'iter giudiziario delle azioni di accertamento delle responsabilità, intrapreso a partire dal 2017, nei confronti degli organi di amministrazione, direzione e controllo dei consorzi TNS e Crescendo.

## DIGITALIZZAZIONE E DEMATERIALIZZAZIONE

Il processo di digitalizzazione avviato nel 2018 ha visto la definizione delle procedure interne a Sviluppumbria in una logica di omogeneizzazione e semplificazione.

In particolare per ciò che attiene alle procedure "acquisti di beni, servizi, lavori ed incarichi" si è informatizzato tutto il processo - dalla manifestazione dell'esigenza alla acquisizione all'ottenimento di tutte le autorizzazioni, inserendo tale flusso all'interno della piattaforma on line cosiddetta scrivania digitale. Nel corso del 2020 la digitalizzazione comporterà la personalizzazione del protocollo informatico collegato con il flusso documentale. L'ammmodernamento infrastrutturale comporterà una adeguata attività formativa del personale dipendente.

Saranno oggetto di attente valutazioni la possibilità e le opportune modalità di integrazione con gli altri programmi gestionali già in uso in azienda.

## GESTIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE

### Patrimonio della Regione Umbria

Le attività del 2020 proseguiranno in stretta collaborazione con gli uffici regionali e saranno di supporto tecnico per l'attuazione del nuovo programma di politica patrimoniale della Regione, in corso di definizione, in coerenza con la L.R. n. 10 del 04.12.2018 - *"Norme sull'amministrazione, gestione e valorizzazione dei beni immobili regionali"* e con le successive indicazioni stabilite dalla Regione Umbria (L.R. n.9/2016 e L.R. n.18/2017) per consentire una migliore e più celere gestione del proprio patrimonio.

In sintesi i principali ambiti di attività previsti per l'anno 2020:

- aggiornamento e predisposizione del Conto Generale del Patrimonio, dell'Inventario e delle Concessioni, in attuazione al D.Lgs. 118/2011, relativamente allo stato esistente al 31.12.2019;
- elaborazione dell'elenco del patrimonio immobiliare regionale per la Corte dei Conti in merito al Giudizio di Parificazione del rendiconto della Regione Umbria per l'esercizio finanziario 2019;
- elaborazione dei dati estrapolati dal Portale del MEF, relativi ai beni immobili (terreni, unità immobiliari), di proprietà della Regione Umbria e riferiti al 2019;
- gestione dei dati patrimoniali mediante il software dedicato (Sistema Informativo RU) con aggiornamenti e storicizzazione degli elaborati documentali, procedure di regolarizzazione e aggiornamento dei dati catastali per le unità immobiliari interessate;
- verifica interesse storico culturale (D.Lgs. 42/04), sui beni immobili regionali secondo la convenzione in essere fra Ministero per i Beni e le Attività Culturali ed il Turismo e la Regione Umbria;
- predisposizione e calcolo delle rate IMU – TASI per l'anno 2020 per tutti i cespiti del Patrimonio della Regione assoggettati ai tributi e delle Dichiarazioni sulle variazioni intervenute nel corso dell'anno precedente;
- procedimenti di asta pubblica, vendita diretta e nuove concessioni come previsto dalla L.R. n.10/2018 dei beni già oggetto di stima e autorizzati dalla Regione;
- valorizzazione e gestione dei compendi industriali acquisiti secondo quanto stabilito dalle L.R. 9/2016, e L.R.18/17, per le aree industriali ex Maratta a Terni / San Giacomo di Spoleto e per l'immobile industriale ex Mabro di Orvieto;
- attività di supporto in assistenza tecnico/amministrativa per tutte le richieste che perverranno dal Servizio Patrimonio della RU.
- avvio delle procedure di acquisizione di un nuovo software per la gestione e amministrazione dei dati riguardanti il patrimonio regionale (S.I.T.) prevedendo un'ottimizzazione delle informazioni oggetto di pubblicazione finalizzate a comunicare le opportunità d'investimento riguardanti i beni immobili individuati per il processo di valorizzazione. In ragione della specificità del prodotto e della sua verticale operatività sui beni di proprietà regionale, Sviluppumbria ritiene opportuno coinvolgere la Regione per il riconoscimento economico riguardo alla realizzazione del software, anche in considerazione delle possibilità che il nuovo strumento potrà offrire riguardo all'interfacciamento diretto con i sistemi di gestione regionali attualmente in uso.

## Patrimonio di proprietà Sviluppumbria

Processo di valorizzazione del patrimonio di proprietà. Avviato nel 2017, ha conseguito nel 2019 un ulteriore risultato con l'alienazione del compendio di Umbertide.

Nel corso del primo semestre del 2020 si renderà pienamente disponibile il compendio industriale di Taverna di Corciano, consentendo di avviare un processo di valorizzazione che potrà prevedere forme di valorizzazione, in modalità unitaria o per blocchi funzionali, nel rispetto dell'attuale inquadramento urbanistico e nell'ottica di agevolare al meglio il posizionamento sul mercato. A inizio esercizio 2020 Sviluppumbria attuerà le procedure pubbliche per raccogliere manifestazioni di interesse per l'immobile in esame.

Prosegue il monitoraggio dei restanti immobili già oggetto di valorizzazione, finalizzata al rispetto delle condizioni contrattuali che prevedono il recupero funzionale delle varie realtà locate.

Patrimonio in utilizzo diretto. Proseguiranno gli interventi di manutenzione ordinaria sugli immobili di diretto utilizzo, nel rispetto di una corretta gestione e finalizzati al mantenimento dell'ottimale grado di efficienza. Nel corso dell'anno inizieranno gli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria della sede principale dell'Agenzia. Le azioni conservative andranno ad accrescere le prestazioni energetiche dell'immobile a tutto vantaggio di una riduzione dei costi di gestione, consentendo il miglioramento delle condizioni d'utilizzo e adottando i criteri di sostenibilità di cui Sviluppumbria è promotrice e sostenitrice.

Incubatori. La struttura di Terni continuerà a essere uno strumento localizzativo aggiuntivo e sinergico rispetto a quelli di carattere finanziario per l'Area di crisi Terni-Narni e per gli altri strumenti finanziari come la L.R. 1/18 e l'assistenza rimborsabile. L'incubatore infatti fornisce un supporto fattivo alla creazione di impresa, al rafforzamento e al sostegno del contesto imprenditoriale esistente. Per incentivare l'insediamento degli spazi inoccupati sarà effettuato uno screening dei potenziali locatari e seguirà una promozione mirata attraverso il sito web di Sviluppumbria.

La struttura di Foligno, già sede dell'attività formativa di laboratorio prevista nell'ambito del corso "Tecnico superiore per l'automazione e i sistemi mecatronici" della fondazione ITS Umbria Accademy. Presso la stessa verrà realizzata una specifica azione promozionale delle opportunità localizzative volte a favorire nuovi insediamenti e realizzare l'adeguato turn-over delle imprese, tipico del processo di incubazione.

L'agenzia sta operando affinché la presenza di ITS possa trovare un adeguato rafforzamento all'interno dell'incubatore, anche attraverso la messa a disposizione di moduli aggiuntivi. L'operazione parallelamente creerà ricadute positive sul conto economico dell'Agenzia.

## ATTIVITÀ FINANZIARIE

Proseguono le attività di gestione amministrativa, di verifica della rendicontazione e di attivazione delle eventuali procedure di revoca inerenti ai rimborsi rateali dei finanziamenti concessi a valere sui seguenti strumenti finanziari: Fondo di ingegneria finanziaria, Garanzia Giovani.

**Fondo di ingegneria finanziaria.** Il Fondo, gestito da Sviluppumbria, è finalizzato alla concessione di finanziamenti di progetti aziendali di PMI a tasso agevolato. L'operatività dello strumento ha avuto inizio con l'adozione della D.G.R. 1130/2013 e la conseguente costituzione di un Fondo rotativo, denominato "Fondo per mutui", con dotazione finanziaria pari a 11.566.403,00 euro. Complessivamente sono state finanziate 17 aziende per un totale di finanziamenti erogati pari a 10.136.805,04 euro.

Nella fase iniziale dell'avviso, nove istituti di credito hanno stipulato convenzione con Sviluppumbria per il cofinanziamento dei progetti. Gli investimenti complessivi generati sono oltre 21.600.000,00 euro per un incremento occupazionale di 276 unità.

Nel 2020 proseguirà la gestione amministrativa dei rimborsi delle rate del finanziamento, la messa in mora per rate insolute e l'eventuale revoca e recupero crediti.

Considerando il rilievo assunto dalle attività ordinarie e strutturali di recupero dei crediti, considerato il rilievo quantitativo delle 'sofferenze' e dell'ammontare del contenzioso riferito a poche posizioni, Sviluppumbria a partire dal 2020 intende utilizzare a copertura dei costi le stesse risorse. L'agenzia in un'ottica di risk management, fatta una valutazione a cascata dei rischi intende adottare misure correttive. Ove ciò non accadesse è inevitabile sottintendere il danno per le risorse pubbliche. Ad oggi il recupero crediti è materia di competenza diretta della struttura anche avvalendosi di consulenze esterne.

Le risorse finanziarie recuperate verranno riprogrammate all'interno di nuovi strumenti in accordo con la Regione.

**Garanzia Giovani. Gestione della Misura 7.** Nel 2020 proseguiranno le attività legate alla gestione della Misura relative alla rendicontazione dei progetti; alla gestione amministrativa dei rimborsi delle rate del finanziamento; all'eventuale messa in mora e all'avvio del procedimento di revoca e recupero crediti.

Ricordiamo che l'avviso pubblicato era destinato ai giovani tra i 15 e i 29 anni NEET - "Not in Education, Employment or Training", (ovvero che non risultano iscritti a scuola né all'università, inoccupati e che non seguono corsi di formazione o aggiornamento professionale). Lo strumento consentiva l'accesso ad un finanziamento a tasso zero, senza garanzie, per un importo massimo pari a 25.000,00 euro destinato all'avvio di iniziative imprenditoriali. Sviluppumbria ha gestito l'attività di coaching personalizzato pari a 32 ore, requisito obbligatorio per la presentazione della domanda e la redazione del business plan. Alla conclusione del progetto sono stati assistiti 42 soggetti, e finanziati 18 progetti imprenditoriali per un totale di finanziamenti erogati pari ad 408.958,47 euro.

## ATTIVITÀ DI ASSISTENZA ALLE IMPRESE

**Assistenza tecnica – Legge Regionale 1/2018.** Nel 2019 è stato pubblicato il primo avviso per il finanziamento di nuove attività imprenditoriali ai sensi dell'articolo n. 40 della L.R. 1/2018. L'avviso, rivolto alle donne, ai giovani, ai lavoratori espulsi dal mercato del lavoro o ad altre categorie di soggetti svantaggiati e/o con disabilità, prevede una riserva, pari ad almeno il 25 per cento, per gli under 35. Sviluppumbria, ai sensi della D.G.R. 913/2018, ha redatto un'analisi/studio, che ha costituito lo strumento propedeutico alla definizione delle linee generali ed operative dell'avviso ed ha proseguito nella erogazione dei servizi di orientamento ed informazione agli utenti interessati ad avviare un'attività imprenditoriale. Nel corso del 2020 a Sviluppumbria è demandata la gestione del servizio di tesoreria dello strumento, il personale dipendente dell'Agenzia è parte dei diversi Comitati Tecnici di Valutazione dei progetti, e fornisce altresì servizi di orientamento ed informazione agli utenti.

E' opportuno sollecitare, una riflessione in merito alla scelta operata dalla precedente amministrazione regionale, affinché possa essere riportata in capo all'Agenzia l'attività di animazione, orientamento e assistenza tecnica degli strumenti a sostegno dell'autoimpiego e della imprenditorialità. Questa scelta consentirebbe una forte connotazione territoriale dell'Agenzia, coerentemente con l'esperienza trentennale maturata dalla stessa.

**PMI Innovative 2019.** L'agenzia contribuisce alla predisposizione delle istruttorie di merito mediante la partecipazione del proprio personale dipendente ai Comitati Tecnici di Valutazione.

**Azione 1.4.1 "Living LAB".** L'obiettivo del progetto Living LAB è la creazione di una comunità degli innovatori per lo scambio di relazioni e contatti continuativi che possa far emergere delle sfide con un forte impatto sociale e stimolare congiuntamente la co-progettazione di soluzioni innovative che vadano a soddisfare i fabbisogni e le esigenze della cittadinanza stessa.

Nel 2020 proseguiranno le attività di *public engagement* basate sui modelli di *design thinking* e *Innovation Camp* per stimolare la raccolta dei fabbisogni in coerenza con l'obiettivo generale del progetto: innovare e facilitare l'incontro tra la domanda e l'offerta di innovazione sociale e tecnologica attraverso il coinvolgimento degli attori della cosiddetta "quadrupla elica" (amministrazioni, università e centri di ricerca, imprese, cittadini). La finalità è la creazione di un ecosistema dell'innovazione che possa stimolare la co-progettazione di soluzioni tecnologiche e di innovazione sociale da parte di imprese, in collaborazione con organismi di ricerca e l'utenza finale, con l'obiettivo di soddisfare le necessità espresse dalla raccolta fabbisogni. Tale obiettivo verrà perseguito anche attraverso la creazione di spazi di "*open innovation*" nei comuni di Perugia e Terni, strettamente collegati agli interventi integrati previsti nei Digipass + Hub direttamente in capo ai Comuni e finanziati da una differente Azione (2.2.1.).

L'Agenzia svolgerà pienamente il ruolo di Organismo Intermedio con riferimento alle proposte progettuali che deriveranno dall'avviso pubblico che terminerà entro l'anno corrente e per gli esiti dei successivi avvisi. In coerenza con il carattere iterativo del progetto a seguito dell'evoluzione della prima fase di raccolta si procederà al lavoro di sintesi dei fabbisogni e delle soluzioni espresse per la costruzione dei nuovi avvisi pubblici. Si prevede nel corso dell'anno l'uscita di nuovi bandi a completamento dell'azione con beneficiari imprese, aggregazioni di imprese e società di professionisti che avranno il compito di sviluppare e testare le soluzioni innovative in un contesto reale insieme ai cittadini, alla pubblica amministrazione e università con l'obiettivo di migliorare la qualità della vita nelle città di Perugia e Terni, con possibilità di estendere le proposte che emergeranno nell'intero territorio regionale in un'ottica di replicabilità.

In qualità di beneficiario Sviluppumbria ha già realizzato (2019) un importante percorso di comunicazione partecipativa ottenendo un positivo riscontro attraverso una strategia di coinvolgimento di tutti i soggetti attivi nel progetto. Sono state adottate le migliori soluzioni tecnologiche di *open innovation* per facilitare le interazioni on-line fra gli utenti, prevedendo l'utilizzo di una specifica piattaforma in modalità open source. Sono stati inoltre organizzati laboratori e incontri con metodologia *Innovation Camp* per promuovere la nascita di idee socialmente utili e innovative, dando loro un carattere imprenditoriale.

La Regione Umbria ha attribuito all'Agenzia le attività e le funzioni relative all'intervento Living LAB previste dall'Az. 1.4.1. del POR FESR 2014-2020. La dotazione prevista da tale Azione è complessivamente pari a 3.400.000 euro. Sviluppumbria è stata individuata come beneficiaria per lo svolgimento delle attività preliminari all'avvio dell'intervento Living Lab e successivamente come Organismo intermedio per la gestione, selezione delle operazioni e delle procedure per l'individuazione dei beneficiari finali. A fine 2019 è stato pubblicato il primo Avviso per il "Sostegno all'individuazione di soluzioni innovative a specifici problemi di rilevanza sociale, attraverso l'utilizzo di ambienti di innovazione aperta Living LAB".

## ATTIVITÀ INTERNAZIONALI

**Cluster** La costituzione di un gruppo imprese negli attuali cluster ha rappresentato uno strumento valido di sostegno all'imprenditoria per affrontare la crisi globale che ha investito anche i settori della nautica e dell'aerospazio. L'unione di competenze, tecnologie e know-how ha consentito alle imprese di presentarsi insieme e con forza aggregante sui mercati esteri. Il risultato tangibile è stata l'acquisizione di commesse importanti in cui le aziende del Cluster hanno lavorato in sinergia e continuità. La mission dell'Agenzia è anche quella di unire le diverse expertise regionali e creare le condizioni affinché imprese diverse possano coesistere e collaborare.

Sviluppumbria, da anni, supporta l'internazionalizzazione dei principali cluster regionali. L'approccio metodologico ormai consolidato è rappresentato dalla promozione integrata del brand regionale (il riferimento più immediato va alle recenti iniziative promozionali realizzate a Parigi in occasione della Fiera Le Bourget). L'Agenzia sta lavorando alla partecipazione collettiva del Cluster Umbro dell'Aerospazio alla Fiera Internazionale di Farnborough a Londra (giugno 2020) e alla presenza del Cluster Umbro della Nautica alla fiera METS di Amsterdam (novembre 2020).

**Missioni di Sistema e Attività di Promozione Integrata.** L'Agenzia da anni progetta e realizza missioni di sistema con il coinvolgimento dei Rappresentanti Istituzionali Regionali e del Sistema Italia all'Estero, in stretto raccordo con la programmazione delle missioni imprenditoriali che vengono realizzate nell'ambito del catalogo regionale 2020 per cui è già prevista l'erogazione dei voucher.

Per i paesi target verranno individuate missioni istituzionali in una logica di promozione integrata del sistema Umbria capace di trainare quanti più attori del territorio.

**Consiglio Regionale degli Umbri nel Mondo.** Sviluppumbria è il soggetto di riferimento della Regione Umbria per coordinare le iniziative di promozione economica in collaborazione con le Associazioni degli umbri nel mondo. Si costituirà, in collaborazione con gli uffici regionali competenti, il CRUI-Consiglio Regionale degli Umbri nel Mondo. Tale organismo vedrà la partecipazione dei delegati delle Associazioni per il raccordo con le esigenze e le opportunità espresse dagli Umbri nel Mondo.

Visti i risultati raggiunti in termini di capillarità degli interventi, l'Agenzia propone di dare seguito alle attività realizzate durante l'ultimo biennio con le Associazioni Canadesi, Argentine e Australiane, con focus su giovani e nuova emigrazione.

**EXPO Dubai 2020.** Dando seguito al lavoro effettuato per Expo Milano 2015, l'Agenzia assisterà la Regione Umbria a Dubai in occasione di EXPO 2020. Per cogliere al meglio questa opportunità, Sviluppumbria ha già partecipato alla Missione di Sistema organizzata dal MISE a Dubai, e partecipa ai momenti istituzionali di raccordo tra Regione Umbria e Commissariato Nazionale del Governo Italiano, supportando la definizione dell'Accordo tra Regione Umbria e Commissario Generale di Expo Dubai.

*“Connettere le menti per creare futuro”* è il tema di Expo Dubai e coglie precisamente il senso di questa sfida per generare il valore condiviso della sostenibilità: una visione olistica delle componenti economiche, scientifiche, culturali; l’approccio circolare delle filiere industriali e tecnologiche e la multidisciplinarietà e multisettorialità delle nuove competenze. Il Padiglione Italiano, intitolato alla *“Bellezza che unisce le persone”*, sarà quindi un modello di sostenibilità e di economia circolare e sarà posizionato nelle vicinanze dei padiglioni di India, Stati Uniti, Germania, e Arabia Saudita all’interno del distretto *“opportunità”*.

Sui temi chiave di EXPO 2020 la Regione Umbria può valorizzare le migliori pratiche di innovazione e di sostenibilità che sono il risultato di un’integrazione formidabile di competenze di territori e dimensioni diverse, con l’obiettivo di attrarre investimenti. L’Agenzia sarà in grado di apportare le proprie esperienze sia in tema di internazionalizzazione delle imprese, sviluppo di network, contatti b2b e rapporti istituzionali con il sistema paese emiratino, ma anche presentare le best practice sviluppate nell’ambito della propria attività nel campo della sostenibilità. Fra queste si segnalano il lavoro di supporto e sviluppo del sistema dei cammini, i partenariati europei nel campo della sostenibilità degli eventi e del patrimonio culturale e i progetti sull’economia circolare. A questo scopo è di particolare importanza il monitoraggio del calendario delle settimane di protagonismo internazionali e le sinergie che possono scaturire dalla presenza contemporanea delle imprese umbre ad altre fiere internazionali che si terranno a Dubai durante EXPO 2020.

Nelle prossime settimane la Regione Umbria stipulerà l’Accordo di collaborazione con il Commissario Generale di Expo Dubai che prevederà la partecipazione della Regione, anche tramite Sviluppumbria, al Padiglione Italia e la prenotazione di servizi e spazi aggiuntivi nelle aree progettate per realizzare conferenze, incontri istituzionali, presentazioni aziendali, eventi, mostre. In base alle informazioni ufficiali fornite da Expo Dubai si prevedono 25 milioni di visitatori, di cui oltre 70% extra EAU e 200 Paesi partecipanti. I settori di interesse bilaterale di Italia/EAU sono:

- Grandi imprese: aerospazio, cyber security, energia smart grid, big data, ambiente, grandi opere, scienze della vita e pharma, trasporti, automotive.
- Nautica, costruzioni, arredo, illuminotecnica.
- Imprese culturali
- Industrie creative
- Patrimonio storico-artistico
- Imprese *creative driven*
- Benessere e cosmetica.
- *Design* industriale
- *Interior design*
- *Design firm*
- *Information e Communication Design*

All’interno di questi settori d’interesse la Regione indicherà quelli prioritari in base anche alle sue specializzazioni imprenditoriali.

## ATTIVITÀ DI COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE

Sviluppumbria ha adottato una metodologia di progettazione partecipativa intersettoriale con l'obiettivo di coinvolgere attivamente tutti i portatori di interesse. Un approccio sistemico che garantisce che l'attività dell'agenzia risponda realisticamente alle esigenze di fruizione delle imprese.

L'apprezzamento diffuso, verso la piena rispondenza dei bandi promossi da Sviluppumbria è la conferma che questa nuova metodologia oltre a rifondare il rapporto tra l'agenzia, gli uffici regionali, le associazioni, i professionisti e i beneficiari dei servizi erogati, superando i tradizionali orientamenti top-down, accresce l'iniziativa e la responsabilità delle forze economiche e sociali.

L'ascolto dei fabbisogni attraverso una prima fase di coinvolgimento diretto, ed una successiva di confronto è una condizione imprescindibile del successo delle attività proposte all'interno del piano di attività annuale.

Oggi Sviluppumbria, mette a disposizione dell'utenza una toolbox assortita attraverso la quale ogni tipologia di impresa può costruire il proprio scenario e strutturarsi per l'approccio ai mercati in forma singola o associata. Gli strumenti non come fine ma come mezzo per raggiungere gli obiettivi che le imprese stesse si prefiggono. L'Agenzia ha così ribaltato l'anacronistica logica secondo la quale i processi aziendali si devono adattare allo strumento offrendo all'utente la possibilità di accedere ai servizi funzionali al perseguimento del business aziendale.

Per analogia, il ruolo della comunicazione, aziendale ed istituzionale, ha subito un processo di profonda trasformazione nella misura in cui ogni azione oggi presuppone il coinvolgimento diretto della stampa, degli influencer (associazioni di categoria, istituzioni, partner, reti di imprese...) e dei singoli utenti (comunità locali, imprese, territori...).

Semplicità, trasparenza e immediatezza sono i valori cui la comunicazione aziendale si rifà, rivolgendosi agli attori esterni piuttosto che al suo interno.

Il baricentro della comunicazione migra dal lancio della news fine a sé stessa al coinvolgimento degli attori attorno ad un comune obiettivo.

Lo stesso strumento rappresentato dal web aziendale è stato rovesciato ad uso e consumo dei diversi fruitori, così ogni singola attività è accessibile a più livelli e differenti gradi di specificità in funzione delle esigenze degli utenti. Il ricorso ai social rappresenta uno strumento immediato di comunicazione lontano dai formalismi della p.a., bensì prossimo alle esigenze degli attori economici. L'attenzione oggi è puntata sul miglioramento delle performance raggiunte dal sito anche attraverso l'implementazione dei canali social.

Presentazione del piano di attività 2020 e del programma delle performance	febbraio 2020
Presentazione programma internazionalizzazione	Gennaio 2020
Innovation camp: presentazione dei risultati del 1° bando	Febbraio/marzo 2020
Presentazione strumenti dedicati all'internazionalizzazione delle imprese	Marzo / giugno 2020
Presentazione del catalogo attività di promozione turistica	Febbraio 2020
Innovation camp: raccolta dei nuovi fabbisogni delle città	Aprile/maggio 2020
Evento conclusivo internazionale BIO-ECO	Maggio 2020
Presentazione dei risultati di bilancio 2019	giugno 2020
Evento conclusivo internazionale Prominent MED	Maggio 2020
Relazione sulla gestione semestrale al 30/06/20 con bilancio al 30/06/20 e preconsuntivo 2020	ottobre 2020
Ciclo di incontri per PMI in collaborazione con Gepafin	Aprile/settembre/novembre 2020
Turismo lento e sostenibile: lancio delle nuove linee di prodotti turistici	aprile 2020
Evento conclusivo internazionale SHARE	Luglio 2020
Umbriatourism: i risultati del portale nel primo semestre 2020	Settembre 2020
Progetto Tunisia: ciclo di incontri per PMI	Maggio/ottobre 2020

*Tabella delle iniziative previste nel 2020.*

## MARKETING TERRITORIALE

Il lavoro presentato dai Proff. Bracalente e Montrone nel saggio "Produttività e Redditività delle Imprese – L'Umbria nell'Italia di mezzo" edito da Franco Angeli, offre una lettura aggiornata di cosa è effettivamente l'Umbria oggi dopo la grande frattura del 2007-2008, quali trasformazioni hanno attraversato l'apparato produttivo e quali nuove traiettorie di sviluppo possono essere.

L'Umbria oggi presenta un panorama assai diverso di quello di 10-15 anni fa. Una regione in cui convivono comparti produttivi di assoluta eccellenza e capacità innovativa con aziende adagate in fasce medio basse di specializzazione e produttività. 14 punti di PIL persi, una secca contrazione del reddito pro capite, un andamento della produttività che solo nel tornante del 2015 segnala una timida inversione di tendenza. La sola componente del Pil regionale che manifesta una certa dinamicità è quella dell'export.

La manifattura in Umbria ha una centralità precipua rappresentando una quota sul pil regionale superiore alla media nazionale. Centralità della manifattura equivale a centralità della produttività. Bisogna ripartire lavorando per incrementare la produttività delle imprese umbre mediante un rafforzamento della collaborazione territoriale e della convergenza di interventi selettivi di politiche pubbliche per la ricerca, l'innovazione, la formazione. Inoltre è necessario incrementare il grado di internazionalizzazione del sistema produttivo regionale attraverso azioni di sistema finalizzate alla promozione anche integrata delle opportunità di investimento sul territorio regionale, all'attrazione di investimenti esogeni per favorire l'insediamento di imprese e start-up estere.

Nello specifico si intende focalizzare gli interventi nell'Area di Crisi Complessa di Terni e di Narni e nelle Aree Interne regionali, attivando risorse e strumenti sinergici multisettoriali e ai diversi livelli istituzionali così da favorire e sostenere la riconversione e la riqualificazione delle aree attraverso la ricerca e l'innovazione, la riqualificazione energetica, l'attrazione di nuovi investimenti produttivi, la nascita di nuove imprese, la promozione del turismo sostenibile e il riuso del patrimonio edilizio, l'occupazione e l'inclusione sociale attraverso il coinvolgimento di tutti i componenti della c.d. Quadrupla Elica (P.A., Università e Centri di ricerca, Imprese e cittadini).

Si propone di realizzare una serie di azioni di promozione dei fattori di attrattività del sistema regionale sia territoriale, sia settoriale che di filiera con particolare riferimento a:

- elaborare un programma di Road Show internazionali in grado di promuovere l'Umbria in aree geografiche ritenute prioritarie;
- predisposizione e aggiornamento degli strumenti informativi integrati per i potenziali investitori con particolare riferimento al "Manuale dell'Investitore";
- mappare e favorire le opportunità di investimento anche con strumenti agevolativi specifici nell'Area di Crisi complessa Terni-Narni, nell'Area ex Merloni e nelle Aree Interne.

Follow-up Master universitario di II livello in "Etica, economia e management. Organizzare per creare valore condiviso" A.A. 2018/2019 Sviluppumbria effettua di concerto con l'Università degli Studi di Perugia il monitoraggio delle attività di tirocinio in corso e segue il follow up dei risultati attesi dal Master.

La conclusione del Master sarà l'occasione per verificare lo scostamento tra gli obiettivi attesi e i risultati ottenuti anche in termini di cultura d'impresa acquisita da parte dei destinatari del master, di ricadute percepite dai proponenti del master nonché in termini di miglioramento occupazionale. I risultati ad oggi conseguiti vanno ben oltre l'auspicio che si possano determinare le condizioni per replicare l'esperienza con l'Ateneo.

Citiamo l'osservazione di un iscritto al Master: "il corso offre una formazione completa e sinergica. Contribuisce alla riflessione integrata e multidisciplinare sui modelli economici-sociali tradizionali, in un'ottica di ripensamento attraverso un proficuo dialogo tra filosofia, economia e scienze umane. Uno dei plus del master è mescolare, nelle lezioni frontali, docenti multisettoriali non soltanto accademici, ma anche imprenditori e business man, con casi specifici e testimonianze dirette."

Sviluppumbria nel sostenere la competitività e la crescita economica dell'Umbria promuove e favorisce le relazioni delle imprese, delle istituzioni e delle associazioni del territorio con il mondo universitario. In questa cornice si inserisce la convenzione con l'Università degli Studi di Perugia, per l'Istituzione e attivazione del Master.

La mission del corso post laurea è il sostegno alla diffusione della cultura dell'innovazione; l'attuazione di progetti strategici e multidisciplinari su tematiche che abbiano risonanza con le vocazioni sociali e produttive e in generale il potenziamento di sinergie che siano di particolare interesse per il tessuto socio – economico regionale.

---

## ATTIVITA' A VALERE SU ALTRE FONTI DI FINANZIAMENTO

---

### SERVIZI ALLE IMPRESE

Sviluppumbria si occupa della predisposizione e gestione di strumenti finanziari a supporto delle imprese, anche in qualità di Organismo Intermedio. Gestisce inoltre gli strumenti dedicati alle aree di crisi e assiste le imprese umbre nei processi di implementazione dell'innovazione tecnologica, fornisce supporto nella realizzazione e gestione dei progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale.

**Assistenza rimborsabile.** L'attività è riservata ai soggetti ammessi al Programma Lavoro 2018 – UmbriAttiva Giovani e Adulti. La Regione Umbria ha affidato a Sviluppumbria la gestione del servizio di tesoreria, rendicontazione, erogazione, monitoraggio e certificazione della misura in questione per il triennio 2018-2020. Sviluppumbria è altresì chiamata a partecipare ai Comitati Tecnici di Valutazione dei progetti. Appare opportuno, anche alla luce dell'esperienza trentennale, sollecitare una riflessione sulla opportunità di rimettere in capo a Sviluppumbria anche l'attività di animazione, orientamento ed assistenza tecnica sia per questo strumento che per gli altri strumenti di sostegno dell'autoimpiego e della imprenditorialità.

**Azione 3.1.1 "Interventi di sostegno alle aree territoriali colpite da crisi diffusa delle attività produttive".** Sviluppumbria gestisce in qualità di Organismo Intermedio l'Azione del POR dedicata agli Interventi di sostegno alle aree territoriali colpite da crisi diffusa delle attività produttive e partecipa al Comitato di indirizzo e controllo dell'Area di Crisi "Ex-Merloni" e dell'Area di Crisi "Complessa Terni Narni".

Nel corso del 2019 Sviluppumbria ha pubblicato e promosso il nuovo avviso pubblico per l'area di crisi "Complessa Terni Narni", oltre ad aver attivato una attività di supporto alle fasi di rendicontazione per le aziende che avevano partecipato ai precedenti due avvisi (Area Ex- Merloni ed Avviso Terni Narni 2018) e che prossimamente saranno chiamate a rendicontare gli investimenti ammessi.

L'attività, per l'annualità 2020, sarà principalmente incentrata sulla verifica delle rendicontazioni dei progetti presentati a valere sull'avviso 2018 per l'Area di crisi complessa "Terni Narni", attività propedeutica alla successiva fase di erogazione dei contributi, e sulla attività di istruttoria, sia formale che di merito, delle domande pervenute a valere sull'Avviso 2019. Con i fondi residui Sviluppumbria sarà chiamata alla predisposizione e pubblicazione di un nuovo avviso pubblico a valere sull'area Ex-Merloni.

**Azione 1.2.1 "Azioni di sistema per il sostegno alla partecipazione degli attori dei territori a piattaforme di concertazione e reti nazionali di specializzazione tecnologica".** L'azione ha come oggetto l'animazione e il supporto delle imprese (grandi, medie, piccole e micro), attraverso il coinvolgimento delle stesse in diverse attività orientate a diffondere la cultura dell'innovazione e a promuovere e valorizzare i risultati della ricerca e dell'innovazione del sistema produttivo umbro.

Sviluppumbria svolge:

- azioni di informazione su innovazione, tecnologie, eventi, bandi, a favore delle imprese attraverso la rivista BIT, l'invio di newsletter, la pubblicazione di informazioni inerenti al programma sulla piattaforma Innetwork;
- attività seminariali quali convegni, workshop, focus group e working group, su tematiche di particolare interesse delle imprese umbre;
- attività volte a favorire il collegamento delle imprese umbre con altre imprese e/o centri di ricerca nazionali ed internazionali (networking);
- azioni volte a favorire la partecipazione delle imprese umbre a progetti e bandi regionali, nazionali e comunitari;
- supporto alle imprese con particolare riferimento alle imprese start-up nell'individuazione del fabbisogno di innovazione;
- supporto alle imprese nell'attuazione di progetti di ricerca e innovazione;
- attività di trasferimento tecnologico anche mediante la ricognizione e diffusione delle competenze tecnologiche di dipartimenti universitari, centri di ricerca, spin-off, start up e imprese umbre innovative;
- attività di sensibilizzazione e coinvolgimento delle imprese umbre sul tema della eco-innovazione e dell'economia circolare, ovvero del riuso e valorizzazione degli scarti di produzione.

Il Piano operativo, in fase di redazione, annovera la progettazione di un avviso pubblico per le imprese con la finalità di supporto nell'individuazione delle azioni di miglioramento a favore della transizione da un'economia lineare a quella circolare.

#### **Azione 1.2.2 "Supporto alla realizzazione di progetti complessi di ricerca e sviluppo".**

L'Agenzia compie, con l'ausilio di esperti scientifici scelti nell'ambito dell'Albo MIUR, le attività di valutazione dei progetti, e nello specifico:

- gestisce e coordina le attività di valutazione e verifica della coerenza e congruità dei progetti in corso di svolgimento con quanto richiesto dal Bando;
- valuta le richieste di variazione potenzialmente richiedibili dai raggruppamenti d'impresе (RTI) ammessi a beneficio;
- compie la valutazione intermedia sia della conformità del progetto realizzato con quello ammesso all'intervento, sia della pertinenza e della congruità dei costi sostenuti in relazione a quelli inizialmente previsti nel progetto ammesso alle agevolazioni;
- realizza la valutazione finale, in sede di rendicontazione, sia della conformità del progetto realizzato con quello ammesso all'intervento, sia della pertinenza e della congruità dei costi sostenuti in relazione a quelli inizialmente previsti nel progetto ammesso alle agevolazioni.

**Azione 1.1.1 "Gestione delle attività connesse alla valutazione dei progetti di Ricerca e Sviluppo".** L'agenzia gestisce e coordina le attività di valutazione finale, in sede di rendicontazione, sia della conformità del progetto di Ricerca e Sviluppo realizzato con quello ammesso all'intervento, sia della pertinenza e della congruità dei costi sostenuti in relazione a quelli inizialmente previsti nel progetto approvato.

**Politiche Attive e Passive del Lavoro.** L'attività di supporto all'Ente Pubblico, è garantito da Sviluppumbria mediante il distacco in Regione di quattro dipendenti.

**Gestione finanziaria di fondi di terzi in amministrazione.** Sviluppumbria con D.G.R. 632/18 è stata individuata come soggetto competente per la gestione del servizio di Tesoreria in regime di in-house providing, del fondo di rotazione di cui alla L.R. 40/87, del Fondo Microcredito e del Fondo Foncooper per il triennio 2018-2020. L'Agenzia gestisce i piani di rientro delle aziende finanziate, verifica della regolarità dei rimborsi finanziari, gestisce i rientri a fronte della revoca delle agevolazioni, e l'eventuale messa in mora in caso di ritardo e mancato pagamento, eventuale richiesta agli Uffici regionali di attivazione per il recupero del credito.

Inoltre, a seguito dell'approvazione dalla Regione delle richieste di rateizzazione dei crediti extratributari da parte delle aziende finanziate a valere sulle tre misure di cui sopra, la Società si occuperà delle attività di supporto per l'applicazione della normativa prevista all'art. 38 della L.R. 20/2017 e all'art. 8 della L.R. 6/2018 consistenti nella elaborazione dei piani di rimborso rateale e del relativo monitoraggio.

## TURISMO E PROMOZIONE INTEGRATA

Proseguono le attività di promozione turistica, costruzione di prodotti e comunicazione online portate avanti nel corso degli ultimi anni che saranno oggetto di uno specifico affidamento regionale suddiviso in diverse linee di attività, la cui copertura finanziaria sarà assicurata, come per gli ultimi anni, da una combinazione di risorse riferite all'Azione 5.3.1 del POR FESR 2014-2020 e di risorse regionali.

**Promozione turistica e integrata.** Proseguono le attività nel solco di quanto realizzato nel corso del 2019, a partire dagli interventi più tradizionali, quali le iniziative fieristiche e i roadshow e i workshop che si terranno sia sul territorio umbro che sui mercati target nazionali e esteri. Workshop e roadshow, seguono un format già consolidato, che coniuga la presentazione del territorio e delle sue attrattive con l'iniziativa commerciale, in cui gli operatori dell'offerta incontrano quelli della domanda. È così possibile realizzare iniziative autonome sul contesto umbro in forma coerente con le diverse esigenze, sia istituzionali che imprenditoriali.

Si riconfermano mercati target quelli più tradizionali per la regione: Paesi Bassi (Olanda e Belgio), Germania, UK in Europa, e Cina e USA per l'area extracomunitaria.

È in corso di definizione un focus sulla Cina, per il quale i principali studi internazionali indicano un aumento dei viaggi in Europa (e in destinazioni 'minori') a causa della guerra commerciale in corso con gli USA, e su Dubai, visto l'appuntamento internazionale con Expo 2020. Proseguono le iniziative promozionali già avviate da anni sul mercato polacco e su quello francese, anche in considerazione della crescita dei flussi in arrivo.

Particolare attenzione ai due Paesi che, nel 2020, saranno per la prima volta collegati direttamente con l'Aeroporto Internazionale dell'Umbria: Olanda (rotta su Rotterdam) e Austria (rotta su Vienna). In entrambi i paesi sono programmate azioni specifiche di sistema, atte a promuovere sia i collegamenti aerei che una tradizionale fetta di incoming. Ricordiamo che il principale mercato dell'incoming umbro rimane quello nazionale, motivo per cui si consolida la presenza alle due principali iniziative fieristiche: BIT (Milano) e TTG (Rimini).

Aggiungiamo alle due fiere in territorio nazionale, altri tre eventi fieristici di rilevanza internazionale: la fiera Vakantiebeurs (Utrecht, gennaio 2020), ITB (Berlino, marzo 2020) e WTM (Londra, novembre 2020).

Il programma si integra con attività di press tour, educational tour e roadshow in forma autonoma nei mercati di riferimento.

Prosegue l'ormai collaudata integrazione con gli strumenti specifici di internazionalizzazione, che consente alle imprese turistiche di accedere a forme di co-finanziamento per la partecipazione a missioni all'estero e per l'organizzazione di iniziative di incoming.

**Costruzione dell'offerta turistica.** La linea di attività prosegue sia con il consolidamento dei Cammini già promossi, che tramite il rafforzamento della rete regionale delle Ciclovie, allo scopo di creare un vero e proprio raccordo intermodale fra le diverse tipologie di mobilità dolce della Nostra Regione.

Prosegue e si consolida il lavoro per “la Via di Francesco” riconosciuta quale asse di riferimento dell'intero sistema regionale e punto di snodo fondamentale del Centro Italia, per poi sviluppare e potenziare gli itinerari emergenti quali la Via Lauretana, e il Cammino di Benedetto. Verranno pianificati interventi strutturali congiuntamente al Servizio Infrastrutture e mobilità dolce della Regione Umbria per la Via Romea Germanica, la Via Amerina, il Cammino dei Protomartiri Francescani e per il potenziamento del percorso a cavallo, cosiddetto prodotto Ippovia slow, sulla Via di Francesco, attualmente fruibile nel tratto da Gubbio ad Assisi. Prosegue il supporto operativo ai comuni interessati dal nuovo cammino denominato Via del Trasimeno che, realizzato da una associazione locale, si sta dimostrando molto attrattivo.

Per quanto concerne l'attività a favore degli itinerari ciclabili l'attività si concentra sulla ciclovia del Tevere da Citerna (confine di Regione) a Perugia e l'interconnessione con la Ciclovia Assisi - Spoleto; Ciclovia Assisi – Spoleto; Ciclovia ex-ferrovia Spoleto – Norcia con variante individuata a seguito del sisma del 2016, l'interconnessione con la ciclopedonale “Trekking del Nera” da Piedipaterno a Sant'Anatolia di Narco; la ciclopedonale “Trekking del Nera” da Sant'Anatolia di Narco alla Cascata delle Marmore; l'anello ciclabile del Trasimeno e relativa interconnessione con Perugia; la “Ciclovia del Sole” da confine di Regione (Chiusi Scalo) a Orvieto Scalo.

In considerazione dell'evoluzione della domanda turistica è quanto mai strategico strutturare i prodotti in funzione di una stretta sinergia tra pubblico e privato sul terreno della programmazione, dall'accoglienza turistica e della promozione.

Particolare attenzione alla creazione e al lancio di nuovi prodotti e itinerari turistici legati ai temi emergenti dell'archeologia e del patrimonio sotterraneo delle città (Umbria Underground)

Tutte le attività di potenziamento territoriale saranno caratterizzate da uno specifico focus sull'accessibilità per i portatori di bisogni speciali, finalizzato alla promozione e fruizione di una ‘Umbria per tutti’, e sulla sostenibilità, tema particolarmente coerente con il claim Cuore Verde d'Italia.

Prosegue l'impegno volto alla integrazione della rete umbra dei Cammini e delle Ciclovie con il livello nazionale ed internazionale. E' in calendario un focus specifico nel mercato Francese.

**Umbriatourism.** Le attività per il sistema Umbriatourism e per la comunicazione on-line sono volte, nel loro complesso, a proseguire quanto già avviato negli ultimi mesi, e sono finalizzate a migliorare le performance raggiunte dal portale e dalla piattaforma TOM e, a integrare la piattaforma SIT (redazione diffusa) e a potenziare l'azione di comunicazione social.

Uno dei principali obiettivi è quello di migliorare i KPI (Key Performance Indicator), ossia la serie di metriche utili per misurare le performance e l'efficienza del portale, che consente di avere a disposizione un quadro oggettivo, quantitativamente definito dell'efficienza delle attività e delle risorse investite sul portale. Questa attività verrà portata avanti tramite la messa a punto di piani editoriali specificatamente calati su questi aspetti, fondamentali per migliorare anche l'indicizzazione. Questo processo, introdotto nel 2019, anche grazie all'attivazione di una nuova redazione selezionata tenendo conto proprio della presenza di competenze innovative. Tali competenze consentono di implementare al meglio i canali social e tutte le loro diverse potenzialità.

Sempre più importanza va attribuita alla promozione finalizzata al miglioramento della performance del sistema umbriatourism, che è portata avanti sulla base di specifici piani di comunicazione digitale, finalizzati alla messa in atto di strategie per migliorare le performance a pagamento, e, per valutare l'efficacia generale della presenza online, anche con targeting specifici e Paesi strategici per la regione Umbria in termini di generazione di visualizzazioni, di clic e di conversioni. Strumenti principali rimarranno, come per il periodo passato, Google Search e Display Advertising -ovvero l'acquisto di spazi promozionali all'interno di portali, giornali, magazine- che attraverso una keyword strategy, consentono di far crescere il traffico organico sul portale e conseguentemente i flussi turistici. Tale impostazione offre la possibilità di intercettare gli utenti durante le differenti fasi del suo viaggio online, aspetto fondamentale nel settore turismo e nel web marketing. Questa attività avviene in collaborazione con la Camera di Commercio di Perugia, con la quale nel 2019 è stata stipulata una convenzione pluriennale finalizzata a integrare le risorse di Sviluppumbria per potenziare l'attività di Umbriatourism nel suo complesso, e in particolare quella di promozione.

Nel corso dell'anno continuerà l'impegno volto a garantire al sistema umbriatourism i fattori tecnologici chiave per continuare a competere nel complesso universo del turismo e del booking online, con particolare riferimento all'ampliamento dei prodotti/servizi disponibili per il booking e alla resa più funzionale della loro prenotabilità.

La piattaforma TOM, che consente agli operatori accreditati di pubblicare sul portale le loro offerte, sarà sviluppata nel 2019 per ospitare nuovi prodotti e nuovi servizi da promo commercializzare, identificando nuove categorie di operatori. Le attività per la promo-commercializzazione procederanno anche negli aspetti di assistenza agli operatori accreditati, che a ottobre 2019 hanno raggiunto le 1.450 unità, e che implica un importante impegno del back office, svolto attraverso interazioni con email, dirette, telefono, newsletter, incontri collettivi, etc. Proseguirà inoltre l'assistenza online degli utenti che, in linea con il trend positivo dei mesi precedenti, sono significativamente aumentati. Tali servizi di assistenza agli utenti coinvolgono il back office di Sviluppumbria durante tutto l'anno.

Prosegue il lavoro finalizzato al rilascio del SIT (Sistema Informativo Territoriale) che consentirà di intraprendere una importante attività di interazione con gli esponenti del territorio quali IAT, Proloco, Comuni ed operatori privati.

La gestione e l'analisi del complesso di dati pluriennali raccolti tramite gli analytics costituirà anche per il 2020 un indispensabile metodo di lavoro, funzionale ad avere una conoscenza approfondita e ad indirizzare meglio qualsiasi attività inerente alla promozione turistica, on line ed off line, anche in quanto parte integrante del lavoro avviato nel 2019 di collaborazione con la Regione Umbria per la redazione del Masterplan Triennale sul Turismo, la cui elaborazione continuerà per tutto il 2020.

## INTERNAZIONALIZZAZIONE

420 Domande per oltre 2.570.000 euro di impegno di spesa ben rappresentano i risultati raggiunti nel 2019 nella gestione dei Fondi Por Fesr 2014-2020 a valere sulla gestione dell'azione 3.3.1, dove Sviluppo Umbria opera in qualità di Organismo Intermedio.

Nel 2020 prosegue l'attività dell'Agenzia nell'attuazione degli indirizzi strategici a supporto dell'internazionalizzazione in continuità con i recenti bandi e con le esigenze delle imprese umbre.

L'attività è concentrata nella gestione degli aiuti diretti all'internazionalizzazione delle imprese, in stretta osservanza del manuale di Sistema di Gestione e Controllo (SIGECO), conforme a quello regionale.

L'Agenzia opera a sostegno dell'internazionalizzazione delle MPMI umbre e liberi professionisti con nuovi strumenti continuando ad affinare e migliorare la strumentazione messa in campo in questi anni focalizzando l'attenzione su:

- La semplificazione delle procedure e sulla riduzione dei tempi di concessione ed erogazione;
- la proposta di nuovi strumenti per rafforzare la crescita delle imprese già esportatrici;
- La gestione degli eventi e iniziative di promozione integrata all'estero tra imprese e istituzioni umbre;
- Il rafforzamento dell'informazione e della comunicazione web nei confronti delle MPMI umbre.

La riprogrammazione e riprogettazione degli strumenti tiene conto dei feedback operativi delle precedenti annualità, del monitoraggio a consuntivo delle attività finanziate e della concertazione con le Associazioni di categoria in stretto raccordo con gli uffici regionali.

In un'ottica di miglioramento degli strumenti a disposizione delle pmi umbre esportatrici e neo-esportatrici, va valutata l'opportunità di introdurre un nuovo Avviso per la richiesta di contributi per l'acquisto di servizi a supporto dell'internazionalizzazione. I beneficiari, tramite un'unica Domanda, potrebbero così richiedere agevolazioni sia per il sostegno alla partecipazione a manifestazioni fieristiche e/o saloni internazionali e/o a rilevanti eventi commerciali in Paesi UE e in Paesi Extra UE (con applicazione dei costi standard); sia per l'acquisizione di servizi di internazionalizzazione forniti da società TEM (Temporary Export Manager) iscritte nell'apposito elenco tenuto presso il Ministero dello Sviluppo Economico oppure da società di consulenza o liberi professionisti che vantano una esperienza almeno triennale nei servizi offerti.

Particolare attenzione verrà data alla richiesta di servizi di "Promozione sui mercati esteri anche mediante nuovi canali digitali" e di servizi di consulenza specialistica in ambito legale, fiscale, doganale e commerciale.

La presenza, nei progetti, dei Paesi prioritari individuati dalla Cabina di regia per l'Italia Internazionale istituita presso il Ministero degli Affari Esteri e l'area degli EAU a seguito di Expo Dubai 2020, acquisisce valore premiante del progetto stesso.

Per gli eventi fieristici si continuerà con l'applicazione dei costi standard, metodologia riconosciuta e sostenuta dalla Commissione Europea, che costituisce una fondamentale opportunità di innovazione nei processi amministrativi e gestionali delle attività finanziate, con la conseguenza di una significativa riduzione degli oneri amministrativi e dei tempi di validazione delle rendicontazioni ed erogazione delle risorse.

In base anche a quelle che saranno le risultanze dei Bandi attivati nel 2019 verrà riprogrammato anche lo strumento agevolativo per la partecipazione a missioni imprenditoriali all'estero e attività di incoming promosse da soggetti attuatori con aggiornamento del Calendario Regionale al 2021. Questo Avviso che verrà pubblicato il prossimo settembre prevede la concessione di contributi a fondo perduto fino al 70% per le imprese umbre di tutti settori, ad eccezione dell'agricoltura, che intendono esplorare nuovi mercati e/o farsi conoscere da buyer esteri.

**Progetto Tunisia.** Sviluppumbria è capofila del raggruppamento pubblico-privato composto da Regione Umbria, Confindustria Umbria, Umbria Export, Sistemi Formativi Confindustria Umbria e Comete, società di consulting ed engineering tunisina - che si è aggiudicato nel 2016 la procedura di gara indetta dal Governo tunisino a valere su fondi della Cooperazione Italiana per il rafforzamento istituzionale. L'attività progettuale, di durata triennale, si concluderà nel 2020. Sono in programma attività di formazione e seminari a livello nazionale e locale tematici (promozione delle pmi, sostegno all'innovazione e trasferimento tecnologico, internazionalizzazione, sostegno alle imprese con strumenti di ingegneria finanziaria).

E' prevista la costituzione di un modello di osservatorio per le pmi e un prototipo di agenzia di sviluppo locale che tenga conto delle caratteristiche territoriali e dei servizi già presenti nei governatorati di Kef, Bizerte, Kairouan, Sidi Bouzid, Mahdia, Gabès, Tozeur e Kebili.

Si terrà quindi una missione di incoming di 20 start up tunisine selezionate con apposite procedure di evidenza pubblica da parte del Ministero dell'industria

**Product Technologies and Traceability in Albania - PRO.TEC.T.** Per quanto attiene alle iniziative di cooperazione decentrata finanziate con risorse del MAECI nel Balcani, Sviluppumbria prosegue l'attività di coordinamento tecnico in qualità di soggetto attuatore della Regione Umbria e partner di 3A-PTA del Progetto Protect in Albania, si conclude nel 2020.

Sono in programma attività di formazione e assistenza tecnica che saranno realizzate in collaborazione con il Ministero dell'Agricoltura e dello Sviluppo Rurale albanese, finalizzate a rafforzare lo sviluppo locale integrato di due territori albanesi (Korça e Elbasan) tramite la valorizzazione di alcune filiere produttive locali grazie alla condivisione delle migliori pratiche umbre in materia di animazione territoriale, di certificazione aziendale e alla predisposizione dei dossier comunitari per il riconoscimento delle DOP/IGP.

## GESTIONE DEI PROGETTI EUROPEI

**Interreg ADRION BIOECO-R.D.I, BIO-ECONomy Research Driven Innovation.** Nel corso dell'anno appena trascorso l'Agenzia ha coordinato gruppi di lavoro a più livelli per promuovere l'adozione dei Green Public Procurement nelle gare di appalto degli enti pubblici. Il progetto si conclude nel 2020 e vedrà una fase di capitalizzazione dei risultati con l'organizzazione di un evento internazionale di partenariato.

L'obiettivo principale è quello di contribuire allo sviluppo della bioeconomia nella regione Adriatico-Ionica, mediante la definizione di strategie regionali e interregionali per la diffusione degli "Acquisti verdi della Pubblica Amministrazione". Sviluppumbria svolge attività di sensibilizzazione affinché le imprese adottino le certificazioni necessarie per la partecipazione alle gare che richiedono il rispetto dei Criteri Minimi ambientali (CAM).

Bio- Eco RDI è fortemente interconnesso con i temi dell'economia circolare sviluppati nell'ambito delle attività previste dall'Az.1.2.1., Enterprise Europe Network e Protect Albania.

**Prominent Med.** Il progetto vede la sua conclusione nel mese di aprile con un evento internazionale che sarà l'occasione per socializzare i risultati raggiunti. Tra gli effetti generati menzioniamo come attraverso il Public Procurement Innovation, il Comune di Narni sta riqualificando in termini di efficientamento energetico, anti sismicità e miglioramento dell'ambiente didattico, l'edificio scolastico per l'infanzia "Gianni Rodari" di Narni Scalo. L'intervento, come da presupposti progettuali coniuga i temi della sostenibilità e dell'innovazione. L'investimento complessivo sulla scuola è stato finanziato con risorse del POR-FESR 2014-2020 e in quota parte con le risorse previste nell'ambito del progetto stesso.

Nei primi mesi del 2020, proseguirà la promozione dei risultati raggiunti presso i Comuni, non solo umbri, per sensibilizzare gli Enti Locali verso l'applicazione di procedure innovative di appalto in particolar modo destinate ad interventi di efficientamento energetico degli edifici pubblici.

**Progetto SHARE** Il progetto terminerà con una conferenza finale, prevista per i primi giorni di luglio in Umbria, a cui parteciperanno tutti i partner, le autorità comunitarie del programma Interreg Europe, e gli stakeholder coinvolti.

L'agenzia effettua un lavoro di monitoraggio sull'Action Plan tramite il coinvolgimento delle 5 città dell'Agenda Urbana e la Regione Umbria in specifici incontri di lavoro. Parteciperà inoltre agli eventi europei organizzati dalle autorità competenti e/o dai partner nel corso dell'anno.

**EEN - Europe Enterprise Network.** Sviluppumbria rappresenta in Umbria la rete europea EEN cui partecipa nell'ambito del consorzio SME2EU insieme alla Toscana e alle Marche. L'EASME, Agenzia Europea per le Enterprise Europe Network, istituita dall'Unione Europea, è la più grande rete a supporto delle PMI, presente in più di 50 Paesi e composta da oltre 600 partner locali, raggruppati in consorzi.

Le attività programmate si riferiscono all'erogazione dell'intera gamma di servizi offerti dalla rete per l'internazionalizzazione e l'innovazione delle pmi umbre:

- ricerca partner internazionali per cooperazione commerciale/ produttiva / tecnologica;
- informazioni su legislazione UE, politiche europee, mercato unico e norme internazionali;
- strategia per i mercati esteri; supporto a scale-up; assistenza per facilitare l'accesso ai finanziamenti europei diretti ed indiretti.