



Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia  
Dipartimento di Economia Politica



## Materiali di discussione

\\ 565 \\

**Politiche per l'innovazione:  
dalla valutazione alla progettazione**

di

Margherita Russo<sup>\*</sup>  
Federica Rossi<sup>\*\*</sup>

Settembre 2007

\*  
Università di Modena e Reggio Emilia  
Dipartimento di Economia Politica  
Via Berengario, 51  
41100 Modena, Italy  
e-mail: [margherita.russo@unimore.it](mailto:margherita.russo@unimore.it)

\*\*  
Università di Modena e Reggio Emilia e  
Università degli Studi di Torino  
e-mail: [federica.rossi@unimore.it](mailto:federica.rossi@unimore.it)



# **Politiche per l'innovazione: dalla valutazione alla progettazione** \*

Margherita Russo\*\* e Federica Rossi‡

## **Abstract**

In questo lavoro presentiamo alcune indicazioni su come la valutazione può contribuire a ridisegnare strumenti di policy più efficaci. Sulla base dell'analisi di un concreto programma regionale, il PRAI-ITT della regione Toscana realizzato nel periodo 2002-2004, presentiamo gli sviluppi maturati nell'attività didattica e nella attività di ricerca che hanno sollecitato la necessità di trasformare l'analisi e valutazione condotte su uno specifico programma in indicazioni operative: dalla stesura del bando in modo coerente con il documento progettuale del programma agli strumenti ad hoc per il monitoraggio in itinere e la valutazione ex post; dalla specificazione del modello di simulazione alla predisposizione di strumenti di network analysis utili per visualizzare tali interazioni. Saranno indicati i dati necessari per l'analisi e la valutazione; gli strumenti di analisi etnografica usati nella costruzione dei dati rilevanti e nell'interpretazione dei risultati; gli indicatori di valutazione delle singole reti e dell'intero programma.

## **Parole chiave**

Politiche per l'innovazione; sviluppo economico e territoriale; management della valutazione

\* Una versione preliminare di questo saggio è stata presentata al Decimo Congresso della Associazione Italiana di valutazione "Guardare dentro e guardare oltre: dieci anni di valutazione italiana" Roma, 19-21 aprile 2007, nel workshop "Management della valutazione". Ringraziamo Antonella Beneduce, Paola Casavola e Anna Natali per i loro commenti.

\*\* Università degli studi di Modena e Reggio Emilia, Dipartimento di Economia Politica, Via Berengario 51, 41100 Modena. E-mail: russo.margherita@unimore.it tel. 059 205 6877

‡ Università di Torino e Università degli studi di Modena e Reggio Emilia. E-mail: rossi.federica@unimore.it

## **Introduzione**

Il dibattito sulle politiche per l'innovazione ha evidenziato la necessità di favorire i processi di innovazione in sistemi di piccola e media impresa con misure di policy a sostegno di reti di cooperazione tra imprese, centri di servizio, centri di ricerca, amministrazioni pubbliche (Audretsch, 2002; European Commission, 2003; European Council, 2000; Landabaso e Mouton, 2005). Il caso del Programma Regionale di Azioni Innovative promosso dalla regione Toscana nel 2002-2004 (PRAI-ITT) ha costituito l'occasione per una riflessione sulla modellizzazione di tali politiche (Russo e Rossi, 2005) e sugli aspetti teorici dei processi di innovazione (Russo e Rossi, 2008).

Uno degli esiti auspicati dai programmi regionali di azioni innovative (previsti nell'ambito dei Fondi strutturali), consiste nel delineare indicazioni di policy più appropriate. È quello che proponiamo in questo saggio: dopo l'analisi e modellizzazione del PRAI-ITT<sup>1</sup>, i successivi sviluppi della nostra analisi e le applicazioni di quella ricerca nell'attività didattica ci hanno sollecitato ad approfondire le implicazioni di metodo e di management della valutazione di tali politiche, e a definire come si potrebbe trasformare la valutazione in azione. Allo stato attuale della nostra analisi proponiamo un esercizio che simula un'altra azione sperimentale (del tipo PRAI), ma stiamo lavorando per generalizzare le proposte nell'ambito di un programma operativo regionale dei fondi strutturali.

In particolare, abbiamo lavorato lungo diverse direzioni che vanno dall'integrazione del bando alle specifiche indicazioni di criteri per la valutazione e il monitoraggio, a cui dedichiamo la sezione 1 di questo saggio. Partendo dall'analisi del PRAI-ITT - un programma per l'innovazione che presenta un'elevata qualità nell'impianto teorico e nell'articolazione progettuale - proponiamo un nuovo programma che chiamiamo "PRAI-Relazioni Generative": è l'esercizio che prende le mosse dallo specifico PRAI-ITT e lo integra e modifica secondo le linee emerse dalla nostra attività di analisi e valutazione. Il nome dell'esercizio sarà appunto "PRAI-RG". Nella successiva sezione 2 presentiamo le questioni di management della valutazione che emergono nell'esperienza di ricerca sul PRAI-ITT (sperimentazione e valutazione: feedback per la gestione del programma). Nella sezione 3, concludiamo, con alcuni spunti di riflessione per l'agenda sui temi della valutazione, con particolare riferimento agli strumenti di modellizzazione agent-based nella costruzione di scenari rilevanti per le politiche a sostegno dell'innovazione.

Sono presentati in appendice i documenti predisposti per realizzare l'esercizio PRAI-RG (bando, documenti, suggerimenti per la realizzazione di applicazioni

<sup>1</sup> La ricerca è stata condotta per la regione Toscana nel 2004 da un gruppo di ricerca dell'Università di Modena e Reggio Emilia, coordinato da Margherita Russo.

web<sup>2</sup> per la rilevazione delle informazioni da raccogliere nelle schede di candidatura, strumenti per il monitoraggio e la valutazione).

## **1. Dalla valutazione all'azione: un esercizio**

### **1.1 Premessa teorica e metodologica**

Obiettivo del programma è sostenere reti di cooperazione tra attori eterogenei. Le integrazioni e modifiche che, partendo dal bando del PRAI-ITT, proponiamo al testo e alla documentazione necessaria per la sua gestione mirano a realizzare delle reti che stimolano l'innovazione attraverso "relazioni generative" (Lane e Maxfield, 1997; Lane *et al.*, 2007). Saranno indicati anche gli strumenti per il monitoraggio dell'efficacia dell'intervento.

L'approccio teorico che adottiamo vede l'innovazione come un processo che comprende aspetti cognitivi, sociali, tecnici, economici e politici, e che si svolge su molteplici livelli di organizzazione sociale e su scale temporali diverse (Lane e Maxfield, 2005; van der Leeuw, 1981). In particolare, riteniamo che i processi di innovazione siano sostenuti da interazioni che hanno luogo nel contesto di 'relazioni generative': relazioni tra agenti eterogenei che possono portare a cambiamenti nel modo in cui gli agenti interpretano se stessi e gli altri agenti ed artefatti con cui interagiscono. Questi cambiamenti, a loro volta, possono portare ad innovazioni che spesso consistono in nuovi prodotti (Lane e Maxfield, 1997). Tali cambiamenti sono spesso cumulativi e possono creare le premesse per ulteriori relazioni generative: tale dinamica 'boot-strapping' è una caratteristica fondamentale dei processi di innovazione. Benché la conoscenza delle caratteristiche degli agenti coinvolti in una relazione non ci permetta di prevedere se essa produrrà innovazioni, e in caso affermativo con quali caratteristiche, Lane e Maxfield (1997) sostengono tuttavia che è possibile determinare, sulla base di cinque condizioni, se tale relazione è almeno potenzialmente generativa. Gli agenti coinvolti in una relazione che ha un elevato potenziale generativo devono condividere l'interesse per lo stesso artefatto o agente (orientamento comune). Devono essere diversi in quanto a competenze, esperienze, attribuzioni o possibilità di avere accesso a particolari agenti o artefatti (eterogeneità). Devono essere intenzionati a sviluppare un percorso di interazioni ricorrenti, da cui possa emergere una relazione (orientamento reciproco); la loro disponibilità a fare questo dipende da come ciascun agente interpreta l'identità della controparte. In questo contesto, la fiducia reciproca è utile ma non indispensabile; anzi, spesso la fiducia reciproca è essa stessa un risultato delle interazioni. Gli agenti coinvolti in una relazione potenzialmente generativa devono poter portare avanti interazioni basate sul dialogo (struttura di permessi nelle interazioni), al di fuori degli scambi tradizionalmente associati alle transazioni economiche – richieste, ordini, dichiarazioni. Infine, le interazioni sono spesso più incisive se gli agenti hanno la possibilità di lavorare insieme in attività condivise (opportunità di azioni comuni).

<sup>2</sup> Le applicazioni web vere e proprie, per la costruzione automatica e la visualizzazione delle reti di partner a partire dai dati contenuti nelle domande di ammissione al finanziamento, e per la costruzione di indicatori di centralità degli attori e coesione della rete, non sono state prodotte.

Lane e Maxfield (1997) osservano che queste condizioni devono essere continuamente verificate. Monitorare se le proprie relazioni posseggono queste qualità può suggerire agli agenti dei modi di accrescere e mantenere tale potenziale generativo, e gioca quindi un ruolo importante nel contesto del programma che abbiamo analizzato. Grazie alle interviste etnografiche (Russo e Rossi, 2005) è stato possibile esplorare fino a che punto gli agenti coinvolti nelle reti di cooperazione riescono a monitorare il potenziale generativo delle loro relazioni, e quindi se riescono a dare vita a relazioni che hanno una maggiore capacità di produrre innovazioni.

Monitorare il potenziale generativo è, secondo noi, un aspetto cruciale non solo a livello delle singole reti di cooperazione, ma anche per la valutazione dell'impatto complessivo di una politica a sostegno dell'innovazione. A questo livello, il monitoraggio richiede indicatori appropriati e la definizione di adeguati profili temporali; aspetti di cui abbiamo tenuto conto nel nostro esercizio di riformulazione del programma.

Le dinamiche dei processi innovativi è inoltre influenzata dalla presenza di istituzioni ed attori collettivi che costruiscono collegamenti tra agenti ed organizzazioni con competenze simili e complementari, permettono la riproduzione di sistemi di norme e la condivisione di codici di comunicazione, producono una vasta gamma di beni pubblici caratterizzati da esternalità che sono importanti per il sistema produttivo (Lane e Maxfield, 1997; Brusco, 1999; Russo, 2000, Bellandi e Di Tommaso, 2006). Queste istituzioni ed attori collettivi possono anche sostenere la creazione ed il mantenimento di 'scaffolding structures' fisiche e cognitive nello spazio degli agenti – quali ad esempio reti di ricerca, enti di standardizzazione, eventi ricorrenti, o gli stessi programmi di policy – che giocano un ruolo fondamentale nel sostenere i processi di innovazione (Lane e Maxfield, 2005).

Pertanto, nell'ambito del nostro esercizio PRAI-RG, abbiamo previsto che l'efficacia del progetto a cui è associata una particolare rete di cooperazione si misuri - oltre che rispetto alla capacità della rete di realizzare i 'prodotti' previsti dal progetto - rispetto alla generatività delle relazioni e alla capacità della rete di attivare ulteriori relazioni generative e di consolidarsi in strutture che permangono nel tempo. A tali fini occorre monitorare le reti di competenze che si vengono a creare e le 'scaffolding structures' (sia quelle già esistenti che quelle costruite come conseguenza del programma) a cui le diverse reti fanno riferimento per mantenere nel tempo il loro carattere generativo.

## **1.2 Il bando**

Le integrazioni e modifiche al bando mirano a renderlo coerente con il documento progettuale del programma, con le premesse teoriche che abbiamo posto alla base della nostra analisi, ed infine con i risultati che sono emersi da questa analisi.

La nostra rivisitazione del bando si basa su due premesse importanti circa gli obiettivi che il programma dovrebbe conseguire.

In primo luogo, si propone l'idea che il programma debba stimolare processi di innovazione e non soltanto di semplice diffusione. La premessa dell'intervento

regionale PRAI-ITT era che, nei brevi tempi di realizzazione del programma, si sarebbero potute valorizzare innovazioni già disponibili ad uno stadio di elaborazione adeguato a concepire la realizzazione di prototipi o l'applicazione su scala industriale; l'intervento mirava a trasferirle alle PMI. L'idea di fondo era che in Toscana ci fosse un gap tra le eccellenze di ricerca prodotte da alcune prestigiose istituzioni (università, centri di ricerca) e l'incapacità di articolare una 'domanda di innovazione' da parte delle PMI. Questa visione derivava da alcune analisi che la Regione aveva condotto prima del PRAI-ITT<sup>3</sup>. Le modifiche che abbiamo proposto adottano invece una visione del processo di innovazione nel quale anche nella fase di interazione tra gli attori che associamo in generale al 'trasferimento', si possano produrre nuovi risultati. La fase di trasferimento è vista come parte integrante del processo di innovazione.

In secondo luogo, il PRAI-RG tenta di cogliere pienamente le opportunità presentate dalle reti. Ci sembra che nel PRAI-ITT come è stato effettivamente realizzato non sia stata del tutto colta l'opportunità di usare la rete come strumento per generare innovazioni attraverso la collaborazione tra produttori e utenti, tra università ed imprese, come luogo per attivare relazioni generative che danno luogo a nuove attribuzioni di funzionalità e a potenziali innovazioni 'a cascata', ma che essa sia stata vista semplicemente come un 'veicolo' per il trasferimento tecnologico. Si pone dunque l'esigenza di prestare maggiore attenzione ai processi di costruzione della rete, al monitoraggio delle attività di relazione e collaborazione tra i partecipanti – dentro i progetti e tra i progetti, ed ai processi di estensione (attivazione di relazioni con attori esterni) e di consolidamento delle reti, in modo tale che esse possano rimanere attive anche dopo la conclusione del progetto, e quindi sappiano stimolare cambiamenti i cui effetti permangono nel tempo.

Le modifiche ed integrazioni - relative alle modalità per la formazione delle reti e la presentazione delle domande - che, alla luce di queste premesse, abbiamo introdotto nel bando (appendice A) riguardano gli aspetti seguenti.

#### *Attori ammissibili*

Ci siamo innanzitutto chiesti se l'imposizione di vincoli alla tipologia di organizzazioni coinvolte ha effetti positivi o negativi sulla qualità delle proposte presentate e delle relazioni attivate. Gli effetti positivi potrebbero essere collegati all'imposizione di un grado minimo di eterogeneità, che aumenta il potenziale generativo delle relazioni. Gli effetti negativi potrebbero avere a che fare con l'obbligo di inserire alcune tipologie di partner anche quando non siano necessari per il compimento del progetto. Come in letteratura (Powell, 1996, Von Hippel, 1988; Nooteboom, 2004) anche nel caso del PRAI-ITT gli effetti positivi dell'interazione tra attori eterogenei sono stati significativi (Russo e Rossi, 2007). Abbiamo quindi ritenuto utile mantenere anche in PRAI-RG i vincoli di eterogeneità per gli attori partecipanti, introducendo contemporaneamente alcune modifiche volte a rendere più flessibili le possibilità di coinvolgimento di alcuni attori

<sup>3</sup> Descritte nel documento di valutazione del PRAI-ITT prodotto da IRIS, p. 6.

(grandi imprese ed organizzazioni situate fuori regione) e di alterazione della composizione della rete:

- copertura geografica: in merito alle condizioni di partecipazione alla rete, nel PRAI-ITT si diceva che “tutti i membri ... dell’ATI devono avere sede operativa in Toscana”. Abbiamo modificato quel punto per ammettere che nel PRAI-RG (1) vi possano essere partner fuori dalla regione coinvolti come finanziatori di progetti, ma non come destinatari di fondi e (2) almeno un partner per ogni tipo sia localizzato nella regione.
- Coinvolgimento di grandi imprese: nel PRAI-ITT, le grandi imprese potevano essere coinvolte come partner finanziatori di progetti, ma non come destinatari di fondi. Nel documento di valutazione prodotto da IRIS si suggeriva che la regione avrebbe dovuto “predisporre limiti alla partecipazione di grandi imprese in più progetti” (p. 30). Queste limitazioni dipendono da diversi fattori: l’ammontare di risorse disponibili nel bando, le specifiche competenze offerte dalla grande impresa che partecipa a più progetti. Nel PRAI-RG prevediamo che una grande impresa possa partecipare a più progetti se è depositaria di tecnologie o competenze che ne rendono impossibile la sostituzione.
- Possibilità di modificare la composizione del partenariato: eventuali variazioni della composizione del partenariato dovrebbero essere ammesse (a discrezione degli uffici competenti dell’Amministrazione regionale), purché ne sia indicata la necessità, in termini di competenze che vengono meno perché il partner le perde nel corso del progetto o che sono acquisite grazie all’entrata di nuovi partner.

#### *Profilo temporale del programma*

La durata di un anno per avviare processi innovativi è ritenuta troppo breve. Come abbiamo già indicato (Russo e Rossi, 2005), costruire relazioni generative richiede tempo, perché i partecipanti devono conoscersi, definire modalità di comunicazione (ad esempio sviluppare un linguaggio comune), comprendere le rispettive esigenze; inoltre, anche le attività di ricerca di nuovi partner e consolidamento delle reti richiedono tempo. Abbiamo quindi previsto nel PRAI-RG che le attività progettuali siano da completare entro 18-24 mesi dalla data di stipula della convenzione, e che i progetti finanziati siano valutati alla fine di tale periodo e nuovamente 12 mesi dopo la conclusione del programma, al fine di cogliere gli effetti del programma sulla ‘generatività’ delle relazioni attivate.

#### *Attività nella rete*

Le indicazioni circa le attività di rete nel bando originale del PRAI-ITT soffrivano di due limiti principali: l’eccessiva vaghezza/astrottezza, e la mancanza di strumenti per monitorare ed assicurare il loro effettivo svolgimento. Il bando avrebbe dovuto chiedere alle reti di indicare precisamente quali strutture avrebbero garantito lo svolgersi delle attività di comunicazione e collaborazione sia dentro il progetto che tra progetti diversi, ed inoltre avrebbe dovuto specificare in che modo la regione si sarebbe impegnata a monitorare l’effettivo svolgimento e la qualità di

queste attività. In questo senso, abbiamo riformulato alcuni punti del bando e varie parti della scheda di sintesi da presentare all'atto della candidatura del progetto per il finanziamento (appendice B). In particolare, abbiamo meglio specificato le attività di rete che i progetti dovrebbero prevedere, includendovi:

- 1) attività finalizzate al consolidamento e allo sviluppo della rete dei partner e, in particolare, a promuovere:
  - a) l'effettiva collaborazione fra i soggetti della rete;
  - b) la valorizzazione delle competenze dei diversi attori;
  - c) la capacità dei partecipanti di interagire con organizzazioni diverse tra loro, promuovendo la conoscenza reciproca e la capacità di innovare assieme, accrescendo:
    - l'orientamento della ricerca e dello sviluppo di tecnologia alle esigenze di innovazione delle imprese;
    - la capacità delle imprese di utilizzare i risultati della ricerca;
    - la realizzazione di servizi di supporto adeguati alle esigenze delle imprese;
- 2) attività finalizzate all'analisi:
  - a) delle esigenze delle imprese e delle attuali modalità con cui esse attivano processi di innovazione, se li attivano;
  - b) delle attività di ricerca (svolte dalle università, dai centri di ricerca, dai centri di servizio e dalle imprese) e degli eventuali risultati trasferibili alle imprese;
  - c) della rilevanza di tali risultati per l'attività delle imprese e delle modalità con cui essi possono essere applicati nel contesto di queste ultime, tenendo conto dei cambiamenti organizzativi e tecnici e delle competenze necessarie per applicarli;
- 3) attività di dimostrazione, disseminazione e diffusione dei risultati e delle metodologie del progetto, mediante workshop, seminari, pubblicazioni, website, partecipazione a reti transregionali, ecc.;
- 4) attivazione di strutture in grado di sostenere l'incontro e il dialogo tra i partecipanti anche dopo la fine del progetto;
- 5) attivazione di strategie da parte della rete dei partner volte a contattare altre organizzazioni regionali interessate a partecipare alle attività del progetto.

Nella documentazione da presentare all'atto della candidatura del progetto per il finanziamento abbiamo inoltre eliminato la richiesta di indicare il ruolo svolto da ciascun partner nella rete scegliendo tra un ristretto menu di possibilità, per non indurre i partecipanti a fornire informazioni incomplete; le domande mirano invece a sollecitare i partner ad articolare chiaramente quali competenze possiedono, quali funzioni intendono svolgere nella rete (ricordando che ciascun partner può agire con più funzioni all'interno della rete) e i modi in cui si prevede di integrare le varie competenze.

*Informazioni necessarie*



Abbiamo previsto un questionario conoscitivo (appendice C) da presentare al momento della candidatura del progetto per il finanziamento. Con questo questionario l'amministrazione regionale può raccogliere informazioni sulle modalità con cui le reti di partenariato sono state costituite, i canali attivati per costituirle, le modalità con cui i partner sono arrivati alla formulazione della proposta progettuale. Queste informazioni permettono di conoscere meglio le reti di comunicazione e di relazione effettivamente presenti nel territorio, quali sono gli attori che per primi si attivano in risposta alle sollecitazioni della regione, quali canali usano per contattare altre organizzazioni, se ci sono attori (quali ad esempio società di servizi) che svolgono un ruolo di 'ponte' verso le PMI (come abbiamo scoperto attraverso le nostre interviste; si veda Russo e Rossi, 2007).

#### *Regole di rendicontazione*

Per rendere sostenibili ai partecipanti le regole di rendicontazione, l'amministrazione regionale dovrebbe procedere alla maggiore semplificazione possibile in coerenza con il regolamento FESR, predisponendo strumenti on line per la gestione della contabilità del programma.

### **1.3 I dati necessari per l'analisi e la valutazione**

Nella nostra revisione del bando per PRAI-RG (soprattutto nell'appendice B) abbiamo fornito indicazioni sulle specifiche informazioni da richiedere ai proponenti di progetti in modo da rendere queste fasi di documentazione semplici ed efficaci per i soggetti coinvolti (coloro che presentano le proposte, gli amministrativi che devono gestirle, chi deve valutarle).

Innanzitutto abbiamo previsto che le informazioni siano raccolte on line, in modo da velocizzare e standardizzare la presentazione delle domande, migliorare la gestione della documentazione da parte della regione, rendere le informazioni raccolte maggiormente coerenti e immediatamente visualizzabili.

Le informazioni raccolte tramite la presentazione delle domande on line permettono all'amministrazione che gestisce il programma di costruire un database che può essere usato a fini conoscitivi e analitici.

Abbiamo anche previsto che il questionario conoscitivo (appendice C) debba essere compilato on line prima di confermare l'invio telematico della domanda di partecipazione.

### **1.4 Strumenti per la valutazione e il monitoraggio**

Le indicazioni riportate nel bando e nella documentazione per partecipare al programma fanno riferimento agli strumenti di social network analysis che migliorano la lettura reticolare della cooperazione tra i partecipanti ai singoli progetti e al programma nel suo insieme. Gli strumenti di network analysis previsti si integrano con l'analisi etnografica nella costruzione dei dati rilevanti e dell'interpretazione dei risultati.

Per quanto riguarda la valutazione ex ante - rivolta a stilare una classifica dei progetti candidati al programma, in modo da assegnare i finanziamenti - abbiamo

previsto alcune modifiche nell'attribuzione dei punteggi. Nella nostra analisi del PRAI-ITT (Russo e Rossi, 2005) abbiamo infatti rilevato che l'assegnazione del punteggio sulla base del numero dei partecipanti ha incentivato le reti a gonfiare il numero di partecipanti, e che sarebbe stato meglio che la valutazione fosse stata fatta rispetto a qualche indicatore più sofisticato che tiene conto della varietà di competenze presenti nel programma e dell'interazione tra i vari attori.

Pertanto, nel bando del PRAI-RG si suggerisce di attribuire il punteggio previsto per la diversificazione e ampiezza dell'ATI/ATS o Consorzio (fino a 20 punti) nel modo seguente:

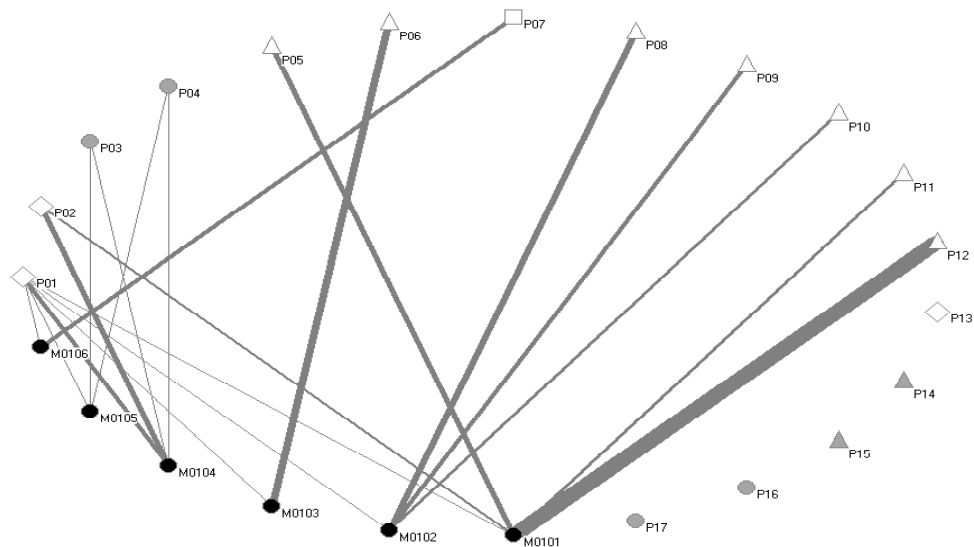
- esperienza dei soggetti partner nel campo dell'innovazione e del trasferimento tecnologico: fino a 5 punti
- concentrazione dell'attività svolta: fino a 5 punti (0 punti se i primi due partecipanti più attivi svolgono più del 50% delle attività del progetto; 2 punti tra 35 e 50%, 4 punti tra 20 e 35%, 5 punti meno del 20%);
- numero medio di partecipanti a ciascun modulo del progetto: fino a 5 punti (0 punti fino a 2, 2 punti fino a 4, 4 punti fino a 6, 5 punti più di 6);
- numero di PMI partecipanti: fino a 5 punti (0 punti fino a 4, 2 punti fino a 6, 4 punti fino a 8, 5 punti più di 8);

Per le finalità immediate di monitoraggio e valutazione delle reti di cooperazione attivate dal PRAI-RG, abbiamo previsto che la regione possa servirsi delle informazioni raccolte nella fase di candidatura dei progetti al finanziamento per visualizzare, tramite un apposito software di network analysis:

- le reti di collaborazione interne a ciascun progetto (visibili anche dalle organizzazioni che hanno presentato la domanda) e
- la rete generale di partecipazione nel programma: quali organizzazioni partecipano a quali progetti, e se ci sono collegamenti tra progetti (visibile alla sola amministrazione regionale).

Attraverso una rappresentazione reticolare, l'amministrazione regionale può avere - sin nella fase di valutazione ex ante - uno sguardo d'insieme sull'intero programma. L'analisi della configurazioni di tali reti è utile per valutare la capacità complessiva del programma di mobilitare attori regionali e per visualizzare i canali attraverso cui avviene tale mobilitazione. Nell'appendice E riportiamo alcune istruzioni per la costruzione di tali reti.

Figura 1: Esempio di rete partner-moduli relativa ad un singolo progetto: quali partner partecipano ai vari moduli di attività, con quale impegno (mesi uomo)



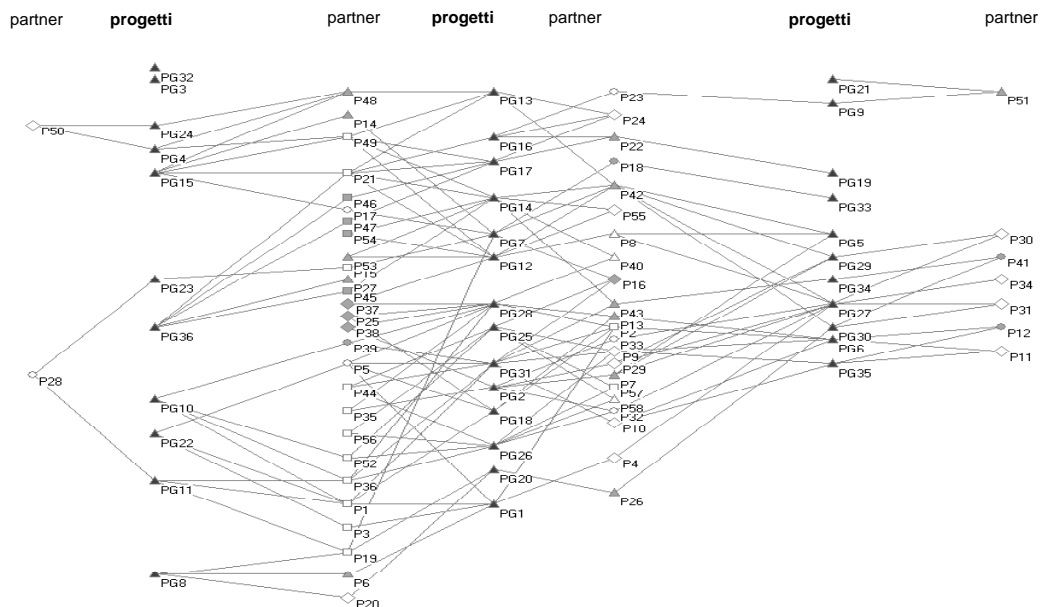
**Legenda**

**Settore di attività economica dei partner**

- ▲ Manifattura (Ateco 1991: 15-36)
- Informatica (Ateco 1991: 72)
- ◆ Ricerca e sviluppo (Ateco 1991: 73)
- Fornitura di servizi alle imprese (Ateco 1991: 74)
- △ Amministrazioni pubbliche
- Istruzione (Ateco 1991: 80)
- ◇ Organizzazioni associative (Ateco 1991: 91)
- Altro

Lo spessore delle linee , proporzionale al numero di mesi-uomo che il partner si , impegnato a svolgere nel relativo modulo

Figura 2: Esempio di rete generale del programma: si evidenziano quali progetti hanno partner in comune, e il settore di attività economica delle organizzazioni che partecipano a più progetti



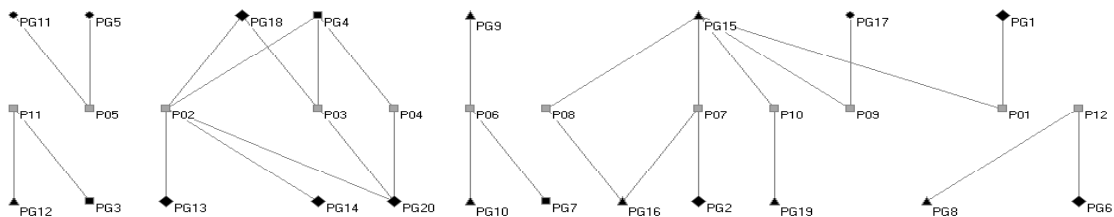
Legenda  
▲ Progetti

**Organizzazioni partecipanti al programma:**

**Settore di attività economica dei partner**

- ▲ Manifattura (Ateco 1991: 15-36)
- Informatica (Ateco 1991: 72)
- ◆ Ricerca e sviluppo (Ateco 1991: 73)
- Fornitura di servizi alle imprese (Ateco 1991: 74)
- △ Amministrazioni pubbliche
- Istruzione (Ateco 1991: 80)
- ◇ Organizzazioni associative (Ateco 1991: 91)
- Altro

Figura 3: Esempio di rete parziale: quali attori sono in relazione con altri dello stesso tipo (stesso settore di attività economica), nei vari progetti del programma



**Legenda**

**Progetti**

**Le 4 azioni del programma**

- ▲ Azione 1
- Azione 2
- ◆ Azione 3
- Azione 4

**Organizzazioni partecipanti al programma:**

**Settore di attività economica dei partner**

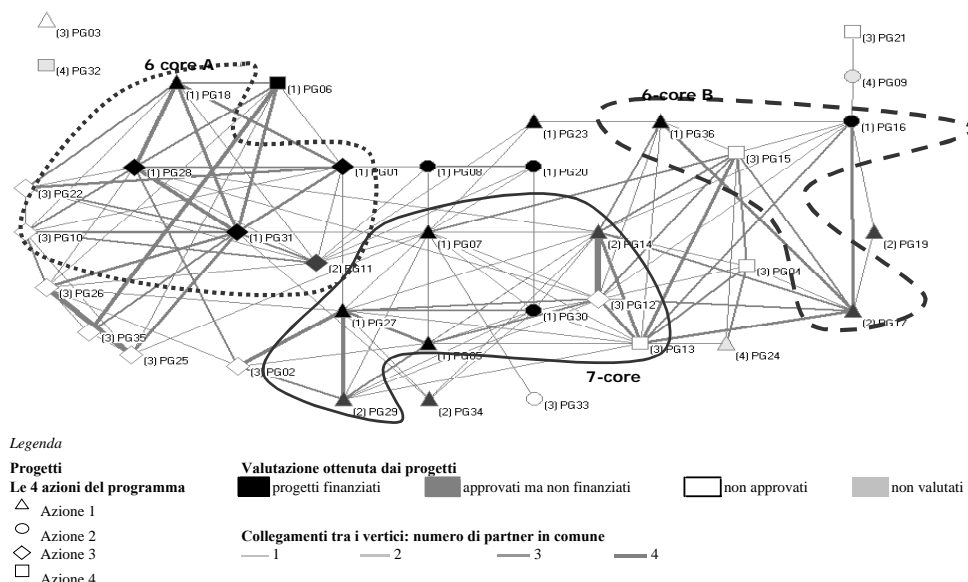
- Fornitura di servizi alle imprese (Ateco 1991: 74)

progetti finanziati nella parte superiore del grafico; progetti non finanziati nella parte inferiore

Una volta costruite queste reti, sarà possibile calcolare vari indici di centralità dei vertici in modo tale da evidenziare - anche in termini comparativa tra le diverse reti - le posizioni dei diversi attori nelle reti. Tra gli indici di centralità maggiormente utilizzati in letteratura (Degenne e Forsé, 1998; Wasserman e Faust, 1994) vi sono l'indice di degree centrality, che misura il numero di legami di un vertice con altri vertici della rete, l'indice di closeness centrality (prossimità) che misura la distanza geodetica di un vertice rispetto a tutti gli altri vertici della rete, ed infine l'indice di betweenness centrality che misura la proporzione di collegamenti nella rete che contengono un particolare vertice (e pertanto indica l'importanza di un vertice in quanto elemento collegamento tra altri vertici).

Altre elaborazioni sul comportamento degli attori potranno essere realizzate attraverso analisi di tipo cluster utilizzando, ad esempio, i dati relativi alla partecipazione degli attori nei progetti di ciascuna azione del programma<sup>4</sup>.

Figura 4: Esempio di rete generale del programma: sono evidenziati i collegamenti tra progetti e la struttura dei k-core



Le misure di coesione di sottogruppi di vertici della rete ne misurano la robustezza rispetto alla rimozione di vertici o di legami. Esistono diversi indici per misurare la coesione (Degenne e Forsé, 1998). Seidman (1983) definisce k-core la sottorete i cui vertici hanno almeno k legami tra di loro. Moody e White (2001) definiscono k-cohesive group la sottorete, composta da un numero di vertici minore o

<sup>4</sup> Nella nostra analisi del PRAI-ITT (Russo e Rossi, 2008) abbiamo applicato un algoritmo di clustering ad alcune variabili relative alle organizzazioni partecipanti al programma: numero di progetti candidati al PRAI-ITT in cui l'organizzazione era presente; di cui nell'azione 1; di cui nell'azione 2; di cui nell'azione 3; di cui nell'azione 4. L'algoritmo ha prodotto 6 cluster molto significativi che sono stati utili per interpretare le strategie di partecipazione al programma adottate dalle diverse organizzazioni.

uguale a  $(k-1)$ , tale che per disconnettere la rete è necessario rimuovere almeno  $k$  vertici.

*Tabella 1: Esempio di elaborazione tabulare che riporta, per ciascuna organizzazione partecipante al programma, tre diversi indicatori di centralità, l'assegnazione ad un cluster, il k-core di appartenenza e il settore di attività economica*

Organizzazione partecipante	Indice di closeness centrality	Indice di betweenness centrality	Indice di degree centrality	cluster	k-core	Settore di attività economica codice
A	0.64045	0.18856	28	F	9-core	8
B	0.56436	0.05360	22	F	9-core	3
C	0.54286	0.04752	20	F	9-core	3
D	0.54808	0.10936	19	F	9-core	3
E	0.53271	0.02094	18	F	9-core	1
F	0.52294	0.02786	17	F	9-core	4
G	0.53774	0.02980	17	F	9-core	3
H	0.53271	0.07078	18	F	9-core	3
I	0.55882	0.06981	19	E	9-core	5
J	0.54286	0.05364	18	E	9-core	1
K.	0.50893	0.00817	16	E	9-core	6
L	0.56436	0.04085	15	E	9-core	5
M	0.47500	0.01343	14	E	9-core	8
N	0.50893	0.00802	14	E	9-core	3
O	0.48305	0.00992	13	E	9-core	5
P	0.48305	0.00992	13	E	9-core	3
Q	0.47500	0.00951	12	E	9-core	4
...	...	...	...	...	...	...

Per quanto riguarda il monitoraggio delle attività in itinere, nella formulazione originale del PRAI-ITT si prevedeva che i progetti finanziati presentassero un progetto esecutivo in cui elencavano la effettiva composizione della rete, le attività da svolgersi, i prodotti da realizzare. In base alle nostre modifiche, nel PRAI-RG anche i progetti esecutivi sono da presentare on line: i progetti finanziati possono confermare la struttura del progetto e la contabilità presentate all'atto di presentazione della domanda, oppure modificarle opportunamente (nei limiti previsti dal bando).

Poiché abbiamo ammesso che la composizione del partenariato possa cambiare nel corso del progetto, qualsiasi modifica deve anch'essa essere registrata on line; questo permette all'amministrazione regionale di visualizzare 'in tempo reale' eventuali modifiche nella configurazione delle reti di ciascun progetto e della rete generale del programma, definita come rete di progetti collegati attraverso la comune partecipazione di un partner.

Per quanto riguarda la valutazione ex post da parte dell'amministrazione regionale, abbiamo introdotto alcune modifiche nella documentazione che i progetti sono tenuti a presentare al completamento delle attività (appendice D). Queste modifiche riguardano specifici contenuti dei rapporti conclusivi:

- l'ampliamento della gamma di 'indicatori fisici' che i progetti sono tenuti a presentare, in modo tale che essi non misurino più soltanto la capacità dei progetti di realizzare i prodotti previsti nella proposta iniziale, ma anche la capacità della rete di funzionare, di consolidarsi e di estendersi;

- la richiesta di ulteriori elementi per la valutazione del processo di innovazione, delle relazioni generative attivate e dei loro effetti;
- la formulazione di un questionario che i progetti sono tenuti a compilare alla fine delle attività e 12 mesi dopo la conclusione del programma. Il questionario permette all'amministrazione di conoscere le effettive attività di comunicazione e collaborazione realizzate all'interno dei progetti e tra i progetti, il ruolo effettivamente svolto da ciascun partner, gli sviluppi potenziali di ciascun progetto e i modi in cui il progetto ha cambiato le competenze, le attitudini e le 'visioni del mondo' delle organizzazioni partecipanti;
- benché il focus del programma sia sulle PMI, non si deve tralasciare che nel processo di innovazione si otterranno risultati rilevanti anche per gli altri soggetti coinvolti nella rete (ad esempio i dipartimenti universitari, che potrebbero acquisire nel corso del progetto maggiori capacità di relazionarsi con le PMI, con i centri di servizio, ecc.). Per cogliere questi ed altri 'effetti inattesi' del programma, abbiamo predisposto tracce per le interviste etnografiche (appendice F) che la regione dovrebbe condurre. Queste interviste dovrebbero coinvolgere, a fini valutativi e conoscitivi, attori diversi che hanno preso parte al programma, sia durante lo svolgimento del programma (monitoraggio in itinere) che al completamento dello stesso, ed in particolare circa 12 mesi dopo la conclusione delle attività.

## **2. Questioni di management della valutazione**

Nell'esperienza di ricerca sul PRAI-ITT sono emerse alcune particolari questioni di management della valutazione che riguardano il carattere sperimentale del programma.

In primo luogo, l'importanza del "dato controfattuale": fin dalla nostra analisi del PRAI-ITT abbiamo osservato che le interviste con alcuni progetti che, pur essendosi candidati al programma, non sono stati finanziati, ci hanno permesso di migliorare la nostra comprensione dell'impatto del programma nel suo complesso. Il monitoraggio degli attori che non hanno ricevuto il finanziamento dovrebbe essere parte integrante della valutazione ex post del programma. Grazie alle interviste etnografiche (appendice F) l'amministrazione regionale può verificare, tra le altre cose, se le reti non finanziate hanno comunque realizzato il progetto, se hanno attivato dei canali per trovare altre fonti di finanziamento, se la semplice esperienza di preparare la candidatura al programma ha aiutato i partner a migliorare le loro capacità di interagire con organizzazioni esterne; questo monitoraggio permette non solo di individuare alcuni effetti indiretti del programma ma anche di verificare se l'assenza di finanziamento pubblico ha impedito alle reti di realizzare alcune o se esse hanno comunque proseguito le loro attività.

In secondo luogo, il nostro esercizio di riscrittura del programma a partire dai risultati della nostra analisi costituisce un esempio di feedback tra valutazione e progettazione. La possibilità di realizzare questo feedback dovrebbe essere prevista fin dall'inizio, e, in particolare, dovrebbe avvalersi della fase di monitoraggio in itinere. Una volta fissato l'obiettivo del programma, se alla luce dei risultati o

dei segnali che potrebbero emergere nel corso del programma non si mettono in discussione gli obiettivi, la sordità o l'assenza di un monitoraggio in itinere può ridurre le potenzialità di miglioramento dell'efficacia delle azioni di policy che sono state intraprese.

In terzo luogo, è importante definire chiaramente fin dalla fase di progettazione del programma quali sono le esigenze valutative. Nel nostro caso la regione aveva definito criteri e strumenti per la valutazione dei 'prodotti' realizzati dai progetti, mentre la nostra interpretazione del programma, e la conseguente integrazione a cui abbiamo dedicato la precedente sezione, evidenziano la valutazione delle reti (della loro costituzione, del loro funzionamento e dell'eventuale modifica o consolidamento oltre la durata del programma). E, a questo riguardo, obiettivi diversi richiedono indicatori diversi.

Infine, vogliamo sottolineare il nesso tra il livello di azione regionale e quello comunitario: la regione è essa stessa valutata per come ha condotto il programma e per quali risultati ha ottenuto. La valutazione che la regione commissiona sul programma diventa uno strumento per auspicare una migliore valutazione da parte del livello comunitario. Sebbene questa concatenazione possa produrre effetti virtuosi, non si può escludere che essa riduca o addirittura elimini a priori ogni margine di sperimentazione di innovazione nella azione regionale (con l'obiettivo di mantenere gli standard raggiunti nella propria relazione con l'ambito comunitario di riferimento per il programma, ad esempio, o quello più generale di azioni territoriali, o di azioni per l'innovazione).

### **3. Valutazione e management della valutazione: modellizzazione agent-based per le politiche**

Concludiamo con alcuni spunti di riflessione nell'agenda sui temi della valutazione, con particolare riferimento agli strumenti di modellizzazione nella costruzione di scenari rilevanti per le politiche a sostegno dell'innovazione.

La nostra esperienza di analisi del PRAI-ITT ci ha consentito di raccogliere numerosi elementi sulle caratteristiche di un programma di policy volto a mobilitare reti di organizzazioni per la realizzazione di progetti di innovazione. Nella nostra agenda di ricerca, la modellizzazione agent-based di politiche per l'innovazione occupa un ruolo importante; riteniamo infatti che l'utilizzo di modelli di simulazione possa essere uno strumento utile per esplorare gli effetti di diverse tipologie di intervento, attraverso la creazione di un 'laboratorio artificiale' per la sperimentazione di politiche. Benché questo 'laboratorio' rappresenti la realtà socioeconomica in modo necessariamente semplificato, esso potrebbe fornire un sostegno teorico importante nella scelta degli interventi da attuare, permettendo di confrontare gli effetti di politiche diverse.

L'analisi di un progetto come il PRAI-ITT può fornire elementi utili per creare un contesto artificiale che, pur essendo estremamente semplificato, contenga perlomeno alcuni elementi di realismo rispetto al numero e tipo di organizzazioni coinvolte nella sperimentazione e alla struttura delle reti di relazioni tra di esse (che abbiamo effettivamente ricostruito grazie alla nostra analisi; in particolare,



grazie alla costruzione della rete di collaborazioni tra organizzazioni PRAI-ITT ad altri progetti nazionali, regionali ed europei, sappiamo quali erano le relazioni tra le organizzazioni prima dell'inizio del PRAI-ITT). Una volta immessi questi parametri realistici (numero e natura dei partecipanti, forma della rete di relazioni tra di essi) nel nostro contesto artificiale, pensiamo che sia possibile variare i parametri di policy e visualizzare, grazie alla simulazione, diversi scenari relativi agli effetti che essi producono sull'efficacia nell'uso delle risorse pubbliche e in quelle private destinate al sostegno di processi di innovazione.

## Bibliografia

- Audretsch, D., 2002. 'Entrepreneurship: A Survey of the Literature'. Available at: [http://europa.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/green\\_paper/literature\\_survey\\_2002.pdf](http://europa.eu.int/comm/enterprise/entrepreneurship/green_paper/literature_survey_2002.pdf)
- Bellandi, M., Di Tommaso, M., 2006. 'The Local Dimensions of Industrial Policy', in P. Bianchi, S. Labory (eds.), *International Handbook on Industrial Policy*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Brusco, S., 1999. 'The rules of the game in industrial districts', in A. Grandori (ed), *Interfirm networks: organization and industrial competitiveness*, pp. 17-40. , London and New York: Routledge; trad.it. in S. Brusco, *Distretti industriali e sviluppo locale Una raccolta di saggi (1990-2002)*, a cura di A. Natali, M. Russo, G. Solinas, il Mulino. Bologna, 2007, pp. 363-401
- Degenne, A., Forsé, M., 1999. *Introducing Social Networks*. London: Sage.
- European Commission, 2003. 'Innovation Policy: updating the Union's approach in the context of the Lisbon strategy', COM(2003)112.
- European Council, 2000. 'Council Decision on a multiannual programme for enterprise and entrepreneurship, and in particular for small and medium enterprises'.
- Landabaso, M. and B. Mouton (2005) 'Towards a different regional innovation policy : eight years of European experience through the European Regional Development Fund innovative actions', in van Geenhuizen, M., D.V. Gibson, and M.V. Heitor (eds) *Regional development and conditions for innovation in the network society*.Lafayette, Indiana: Purdue University Press.
- Lane, D., Maxfield, R., 1997. 'Foresight Complexity and Strategy', in: W.B. Arthur, S. Durlauf and D.A. Lane (eds.), *The economy as an evolving complex system II*. Redwood City, CA: Addison Wesley.
- Lane, D., Maxfield, R., 2005. 'Ontological Uncertainty and Innovation', *Journal of Evolutionary Economics*,15.
- Lane, D.A., R. Serra, M. Villani, and L. Ansaloni, 2006. 'A Theory-Based Dynamical Model of Innovation Processes', *ComplexUs*, 2: 177-194.
- Moody J., D.R. White, 2003. Structural Cohesion and Embeddedness: A Hierarchical Concept of Social Groups, *American Sociological Review*, 68(1), 103-27.
- Nooteboom, B., 2004. *Inter-firm Collaboration, Learning & Networks. An Integrated Approach*. London and New York: Routledge.
- Powell, W., 1990. 'Neither market nor hierarchy: networks forms of organization', *Research in Organization Behavior*, 12, 295-336.
- Russo, M., 2000. 'Complementary innovations and generative relationships: an Ethnographic Study', *Economics of Innovation and New Technology*, 9, 517-57.
- Russo, M., Rossi, F., 2005. Stimolare l'innovazione con strumenti innovativi: reti di partenariato e sviluppo locale nel PRAI-ITT 2002-031. *Rassegna Italiana di Valutazione*, n.32
- Russo, M., Rossi, F., 2008. Cooperation networks and innovation. A complex system perspective to the analysis and evaluation of a EU regional innovation policy programme. Di prossima pubblicazione su *Evaluation*.
- Von Hippel, E., 1988. *The Sources of Innovation*, New York: Oxford University Press.
- Wasserman, S., Faust, K., 1994. *Social Network Analysis. Methods and Applications*. Cambridge: Cambridge University Press.

## Appendice A: il bando PRAI-RG

### 1. Premessa

La Regione intende affidare attraverso bandi pubblici la realizzazione delle azioni del Programma regionale di Azioni Innovative "PRAI – Relazioni Generative".

### 2. Finalità generali

Il Programma ha l'obiettivo di **stimolare la diffusione** dell'innovazione tecnologica nell'economia regionale attraverso la creazione di reti di cooperazione tra imprese, centri di ricerca e università, istituzioni pubbliche locali, centri per l'innovazione e il trasferimento tecnologico, centri di servizi alle imprese, agenzie formative e organismi finanziari.

Le reti dovranno consentire di elaborare e sperimentare metodologie esemplari e riproducibili di diffusione dell'innovazione, che potranno trovare una successiva e sistematica attuazione nella gestione del Documento unico di programmazione [...].

Gli obiettivi specifici delle reti di cooperazione sono:

- a) favorire il trasferimento tecnologico e la diffusione dell'innovazione nella Toscana occidentale;
- b) favorire il trasferimento tecnologico e la diffusione dell'innovazione nel sistema moda: tessile, abbigliamento, calzatura; c) favorire lo sviluppo e le applicazioni industriali delle tecnologie optoelettroniche;
- d) favorire lo sviluppo e le applicazioni industriali, agroalimentari e ambientali delle biotecnologie.

*Il Programma è finalizzato alla creazione e al consolidamento di reti flessibili di cooperazione fra gli attori rilevanti dei processi innovativi.*

*Privilegia il coinvolgimento delle imprese nella definizione e nel cofinanziamento degli interventi.*

Il coinvolgimento delle imprese dovrà essere garantito fin dalla fase di prima definizione dei progetti pilota, identificando i servizi tecnologici, formativi o gestionali da sperimentare, e dovrà svilupparsi attraverso una interazione lungo l'intero arco di vita dei progetti.

Le imprese potranno essere coinvolte come produttrici di tecnologie e d'innovazione, come utilizzatrici delle tecnologie risultanti dai progetti pilota, come erogatrici di servizi per il trasferimento tecnologico e l'innovazione alle PMI.

### 3. Azioni

Sono finanziabili sul presente bando gli interventi di seguito indicati:

#### 3.1. Azione 1: Trasferimento tecnologico e diffusione dell'innovazione nell'area occidentale della regione.

##### 3.1.1. Descrizione

L'azione si propone di sperimentare un modello di innovazione territoriale stimolando l'elaborazione e la realizzazione, all'interno di reti strutturate di cooperazione, di progetti pilota per il trasferimento tecnologico e per la diffusione dell'innovazione nei settori - sia tradizionali, che emergenti - caratteristici dell'area.

##### 3.1.2. Interventi finanziabili

Sono ammissibili progetti pilota nei seguenti ambiti:

- a) servizi per l'innovazione tecnologica di processo e di prodotto, organizzativa, gestionale e finanziaria;
- b) servizi per lo stimolo e l'accompagnamento alla nascita di imprese, anche spin-off della ricerca, in settori hi-tech emergenti con elevato potenziale di radicamento sul territorio.

I progetti pilota presentati nei due ambiti suddetti possono prevedere anche attività di formazione sulla gestione dei processi di innovazione rivolta alle imprese, ai centri di servizi, alle Amministrazioni Pubbliche.

Saranno finanziati orientativamente 4 progetti pilota. La quota di cofinanziamento pubblico per ciascun progetto non sarà orientativamente superiore a Euro [...]

##### 3.1.3. Soggetti proponenti

Possono presentare progetti (soggetti proponenti) nell'ambito di questa azione:

1. Imprese e loro consorzi;
2. Enti pubblici, privati o misti, operanti nei settori di attività economica<sup>1</sup> J, K e O, limitatamente alla divisione 91, che abbiano tra le proprie finalità statutarie l'erogazione di servizi per le imprese;
3. Università e Centri di ricerca pubblici;
4. Amministrazioni Locali.

Il soggetto proponente presenta il progetto in qualità di soggetto capofila di un partenariato formalmente costituito (cfr. il successivo punto 5) .

##### 3.1.4. Copertura geografica

L'intero territorio delle province di [...].

Il vincolo si riferisce alle ricadute concrete dei progetti, ma non configura una condizione di esclusione per soggetti con sede operativa al di fuori delle province sopra menzionate.

##### 3.1.5. Risorse disponibili

[...] Euro, comprensivi della quota di cofinanziamento a carico dei soggetti pubblici partner dei progetti.<sup>2</sup>

#### 3.2. Azione 2: Innovazione nel sistema moda (tessile, abbigliamento, calzature)

##### 3.2.1. Descrizione

L'azione si propone di stimolare l'elaborazione e la realizzazione, all'interno di reti strutturate di cooperazione, di progetti pilota per il trasferimento tecnologico e per la diffusione dell'innovazione nei settori del sistema moda (tessile, abbigliamento, calzature).

##### 3.2.2. Interventi finanziabili

Sono ammissibili progetti pilota nei seguenti ambiti:

- a) tecnologie per lo sviluppo e la diversificazione dei prodotti;
- b) sistemi integrati di controllo e gestione remota;

<sup>1</sup> L'appartenenza o meno dell'ente a tali settori è determinata dal codice di attività economica a fini fiscali

<sup>2</sup> Si veda il successivo articolo 12.

c) sistemi per la reingegnerizzazione del processo produttivo finalizzata alla eliminazione di sostanze a forte impatto ambientale;  
d) tecnologie per la prototipazione rapida.  
Saranno finanziati orientativamente 3 progetti pilota. La quota di cofinanziamento pubblico per ciascun progetto non sarà orientativamente superiore a Euro [...]

#### **3.2.3. Soggetti proponenti**

Possono presentare progetti (soggetti proponenti) nell'ambito di questa azione:

1. Imprese e loro consorzi;
2. Enti pubblici, privati o misti, operanti nei settori di attività economica J, K e O, limitatamente alla divisione 91, che abbiano tra le proprie finalità statutarie l'erogazione di servizi per le imprese;
3. Università e Centri di ricerca pubblici;
4. Amministrazioni Locali.

Il soggetto proponente presenta il progetto in qualità di soggetto capofila di un partenariato formalmente costituito (cfr. il successivo punto 5) .

#### **3.2.4. Copertura geografica**

Intero territorio regionale.

#### **3.2.5. Risorse disponibili**

[...] Euro, comprensivi della quota di cofinanziamento a carico dei soggetti pubblici partner dei progetti.

### **3.3. Azione 3: Applicazioni industriali delle tecnologie optoelettroniche**

#### **3.3.1. Descrizione**

L'azione si propone di stimolare l'elaborazione e la realizzazione, all'interno di reti strutturate di cooperazione, di progetti pilota per il trasferimento di tecnologie optoelettroniche ai settori industriali tradizionali, al settore della strumentazione biomedicale, a quello dei servizi ambientali e al settore della salvaguardia e restauro dei beni culturali.

#### **3.3.2. Interventi finanziabili**

Sono ammissibili progetti pilota nei seguenti ambiti:

- a) sistemi e dispositivi per l'automazione dei processi produttivi, il controllo della qualità dei prodotti e il miglioramento qualitativo delle produzioni;
- b) sistemi e dispositivi per il rilevamento dei parametri ambientali;
- c) sistemi e dispositivi per la diagnosi e la terapia in campo medico;
- d) sistemi e dispositivi per la diagnostica e la conservazione dei beni culturali.

Saranno finanziati orientativamente 3 progetti pilota. La quota di cofinanziamento pubblico per ciascun progetto non sarà orientativamente superiore a Euro [...]

#### **3.2.3. Soggetti proponenti**

Possono presentare progetti (soggetti proponenti) nell'ambito di questa azione:

1. Imprese e loro consorzi;
2. Enti pubblici, privati o misti, operanti nei settori di attività economica J, K e O, limitatamente alla divisione 91, che abbiano tra le proprie finalità statutarie l'erogazione di servizi per le imprese;
3. Università e Centri di ricerca pubblici;
4. Amministrazioni Locali.

Il soggetto proponente presenta il progetto in qualità di soggetto capofila di un partenariato formalmente costituito (cfr. il successivo punto 5) .

#### **3.2.4. Copertura geografica**

Intero territorio regionale.

#### **3.3.5. Risorse disponibili**

[...] Euro, comprensivi della quota di cofinanziamento a carico dei soggetti pubblici partner dei progetti.

### **3.4. Azione 4: Applicazioni industriali, agroalimentari e ambientali delle biotecnologie**

#### **3.4.1. Descrizione**

L'azione si propone di stimolare l'elaborazione e la realizzazione, all'interno di reti strutturate di cooperazione, di progetti pilota per lo sviluppo di applicazioni delle biotecnologie nei settori industriale, agricolo e ambientale, che siano in grado di esercitare un significativo impatto sui sistemi economici locali.

#### **3.4.2. Interventi finanziabili**

Sono ammissibili progetti pilota e di fattibilità nei seguenti ambiti:

- a) tracciabilità e controllo di qualità per la sicurezza alimentare;
- b) miglioramento biotecnologico delle colture sotto il profilo della resistenza a fattori ambientali;
- c) applicazioni biotecnologiche a sistemi di recupero di qualità ambientale; Saranno finanziati orientativamente 4 progetti pilota. La quota di cofinanziamento pubblico per ciascun progetto non sarà orientativamente superiore a Euro [...].

#### **3.2.3. Soggetti proponenti**

Possono presentare progetti (soggetti proponenti) nell'ambito di questa azione:

1. Imprese e loro consorzi;
2. Enti pubblici, privati o misti, operanti nei settori di attività economica J, K e O, limitatamente alla divisione 91, che abbiano tra le proprie finalità statutarie l'erogazione di servizi per le imprese;
3. Università e Centri di ricerca pubblici;
4. Amministrazioni Locali.

Il soggetto proponente presenta il progetto in qualità di soggetto capofila di un partenariato formalmente costituito (cfr. il successivo punto 5) .

#### **3.2.4. Copertura geografica**

Intero territorio regionale.

#### **3.4.5. Risorse disponibili**

[...] Euro, comprensivi della quota di cofinanziamento a carico dei soggetti pubblici partner dei progetti.

### **4. Possibilità di riallocazione delle risorse**

Qualora, dopo aver finanziato il numero di progetti indicato all'art. 3, residuino fondi, la Regione si riserva di finanziare ulteriori progetti, fino ad

esaurimento dei fondi stessi, anche mediante riallocazione di risorse tra le azioni.

## 5. Partenariato

I progetti devono essere presentati dal proponente in partenariato con i soggetti con cui riterrà opportuno associarsi per garantire un adeguato sviluppo del progetto. Potranno comunque beneficiare del contributo finanziario solo le piccole e medie imprese (PMI)<sup>3</sup>.

Possono far parte del partenariato anche grandi imprese, ma queste non possono in alcun caso beneficiare di contributi finanziari.

*Una grande impresa può partecipare a più progetti se è depositaria di tecnologie o competenze che ne rendono impossibile la sostituzione.*

Il partenariato deve essere formalmente costituito. Per "costituzione formale di partenariato" è da intendersi: a) la costituzione o dichiarazione di impegno di tutti i partner a costituire ATI o Consorzio, nel caso in cui tutti i partner siano soggetti privati; b) la costituzione o dichiarazione di impegno di tutti i partner a costituire ATS o Consorzio, nel caso in cui i soggetti partner siano in parte pubblici ed in parte privati.

*Eventuali variazioni della composizione del partenariato saranno ammesse (a discrezione degli uffici competenti dell'Amministrazione regionale), purché ne sia indicata la necessità in termini di competenze che vengono meno perché il partner le perde nel corso del progetto, o che sono acquisite grazie all'entrata di nuovi partner.*

*Devono avere sede operativa nella regione almeno 1 delle imprese, 1 organismo di ricerca (università o centri di ricerca pubblici) e 1 ente pubblico, privato o misto, operante nei settori di attività economica J, K e O, limitatamente alla divisione 91, che abbia tra le proprie finalità statutarie l'erogazione di servizi per le imprese.*

*Eventuali partner con sede operativa al di fuori della regione potranno essere coinvolti come finanziatori di progetti, ma non come destinatari di fondi.*

Ciascun membro dell'ATI/ATS o Consorzio deve essere indipendente<sup>4</sup>, non affiliato<sup>5</sup> né controllato<sup>6</sup> da un altro membro dell'ATI/ATS o Consorzio.

## 6. Attività di rete

Ciascun progetto dovrà prevedere, indicandone le concrete modalità di attuazione, la realizzazione delle seguenti attività:

1) attività finalizzata al consolidamento e allo sviluppo della rete dei partner e, in particolare, a promuovere:

- a) un'effettiva collaborazione fra i soggetti della rete;
- b) la valorizzazione delle competenze dei diversi attori;
- c) *la capacità dei partecipanti di interagire con organizzazioni diverse tra loro, promuovendo la conoscenza reciproca e la capacità di innovare assieme, in particolare accrescendo:*
  - o *l'orientamento della ricerca e dello sviluppo di tecnologia alle esigenze di innovazione delle imprese;*
  - o *la capacità delle imprese di utilizzare i risultati della ricerca;*
  - o *la realizzazione di servizi di supporto adeguati alle esigenze delle imprese.*
- d) la crescita della capacità delle imprese di utilizzare i risultati della ricerca;
- e) la realizzazione di servizi di supporto adeguati alle esigenze delle imprese.

I costi relativi a questa attività devono corrispondere ad almeno il 3% dei costi complessivi del progetto.

2) *attività finalizzate*

*(a) all'analisi delle esigenze delle imprese e delle attuali modalità con cui esse attivano processi di innovazione, se li attivano;*

*(b) all'analisi delle attività di ricerca (svolte dalle università, dai centri di servizio e dalle imprese) e degli eventuali risultati trasferibili alle imprese;*

*(c) allo studio della rilevanza di tali risultati per l'attività delle imprese e delle modalità con cui essi possono essere applicati nel contesto di queste ultime, tenendo conto dei cambiamenti organizzativi e tecnici e delle competenze necessarie per applicarli*

I costi relativi a questa attività devono corrispondere ad almeno il 5% dei costi complessivi del progetto.

3) *Dimostrazione, disseminazione e diffusione dei risultati e delle metodologie del progetto, mediante:*

- o *workshop, seminari, pubblicazioni, website, partecipazione a reti transregionali, ecc.,*
- o *attivazione di strutture in grado di sostenere l'incontro e il dialogo tra i partecipanti anche dopo la fine del progetto.*
- o *attivazione di strategie da parte della rete dei partner volte a contattare altre organizzazioni regionali interessate a partecipare alle attività del progetto.*

I costi relativi a questa attività devono corrispondere ad almeno il 5% dei costi complessivi del progetto.

4) partecipazione ad attività di coordinamento tra i progetti finanziati nell'ambito di ciascuna azione del Programma di Azioni Innovative. L'obiettivo è sostenere i costi dell'attività di animazione necessaria per garantire l'effettiva strutturazione di reti e progetti nell'ambito delle misure a sostegno dei processi innovativi del Docup [...].

I costi relativi a questa attività devono corrispondere ad almeno il 5% dei costi complessivi del progetto.

Le attività di cui ai punti 2-4 dovranno essere realizzate in maniera coordinata tra i progetti finanziati nell'ambito di ciascuna azione del Programma, in modo da garantire una maggiore efficacia ed economie nell'uso delle risorse destinate a questo tipo di attività.

## 7. Tempi del procedimento

I progetti dovranno essere presentati entro 60 giorni dalla data di pubblicazione del presente bando sul Bollettino Ufficiale della Regione. Le domande saranno valutate entro 45 giorni dal termine per la presentazione delle proposte. La negoziazione del finanziamento e la stipula delle convenzioni avverranno entro i successivi 45 giorni.

<sup>3</sup> Una PMI è un'impresa che ha meno di 250 dipendenti equivalenti a tempo pieno, ha o un fatturato annuo non superiore a 40 milioni di euro, o un totale di bilancio annuo non superiore a 27 milioni di euro e non è controllata per oltre il 25% o più da un'impresa che non sia una PMI.

<sup>4</sup> Un organismo è considerato indipendente se meno del 25% del suo capitale o dei diritti di voto ad esso relativi sono detenuti da un altro membro dell'ATI/ATS o Consorzio.

<sup>5</sup> Un'organizzazione è affiliata ad un'altra se: è soggetta allo stesso controllo diretto o indiretto dell'altra, o controlla direttamente o indirettamente l'altra, o è controllata direttamente o indirettamente da un'altra organizzazione.

<sup>6</sup> Si considera che l'organizzazione A controlli l'organizzazione B se: A detiene, direttamente o indirettamente, oltre il 50% del capitale azionario di B, o A detiene, direttamente o indirettamente, i poteri decisionali di B. Va rilevato che il fatto che l'organizzazione A detenga la semplice maggioranza del capitale azionario o dei diritti di voto azionari di B può essere sufficiente a determinare un rapporto di controllo.

Le attività progettuali dovranno essere completate entro 18 mesi dalla data di stipula della convenzione. I progetti finanziati saranno valutati alla fine di tale periodo e nuovamente 12 mesi dopo la conclusione.

#### 8. Documentazione richiesta per la presentazione dei progetti

Per la presentazione dei progetti occorre registrare on line la candidatura del progetto, compilare i moduli predisposto on line e inviare nei modi e termini di cui al successivo articolo 9 i seguenti documenti:

- domanda di partecipazione alla selezione, firmata dal legale rappresentante del soggetto proponente;
- formulario di progetto (**Allegato B**), in triplice copia, sottoscritto dal legale rappresentante del soggetto capofila e dei soggetti partner;
- dichiarazioni di intenti per la costituzione di ATI o ATS (**Allegato C**), con l'indicazione del soggetto capofila e dei compiti di ogni componente l'ATI o l'ATS; oppure contratto di stipula di ATI, ATS o consorzio se il partenariato è già costituito formalmente al momento della presentazione della domanda;
- statuto del soggetto proponente;
- dichiarazione resa dal legale rappresentante di ogni partner privato nelle forme di cui alla Legge del 4 gennaio 1968, n. 15 e successive integrazioni e modificazioni, di non trovarsi in alcuna delle condizioni di esclusione richiamate nell'art. 12 del decreto legislativo n. 157/1995;
- i curricula delle persone chiave che si prevede di impegnare nel progetto.

#### 9. Modalità e termini per la presentazione dei progetti

Le domande dovranno essere compilate on line e la chiusura delle schede di candidatura dovrà avvenire entro le ore 13 del 60° giorno dalla data di Pubblicazione del bando sul Bollettino Ufficiale della Regione.

Una copia cartacea di tutta la documentazione dovrà essere consegnata entro dieci giorni dalla scadenza del bando.

La domanda in copia cartacea che giunga oltre la scadenza non sarà giudicata ammissibile. Informazioni per la compilazione potranno essere richieste via e- mail all'indirizzo info.ITT@ [...]

#### 10. Ammissibilità delle candidature

L'ammissibilità delle proposte sarà verificata, preventivamente alla valutazione, dall'Amministrazione Regionale. Sono ammissibili le domande:

- a) presentate da soggetto ammissibile, in qualità di capofila di un partenariato formalmente costituito, composto da soggetti con sede operativa nella regione;
- b) che includano nel partenariato almeno 4 imprese, 1 organismo di ricerca (università o centri di ricerca pubblici) e 1 ente pubblico, privato o misto, operante nei settori di attività economica J, K e O, limitatamente alla divisione 91, che abbia tra le proprie finalità statutarie l'erogazione di servizi per le imprese;
- c) pervenute entro la scadenza;
- d) compilate sull'apposito formulario;
- e) complete delle informazioni richieste;
- f) corredate delle dichiarazioni, sottoscrizioni e documenti richiesti.

#### 11. Modalità di valutazione dei progetti

La valutazione dei progetti è affidata ad un Comitato tecnico-scientifico designato con decreto del responsabile del Programma regionale di Azioni innovative e composta da:

- il Project manager del Programma regionale di azioni innovative (senza diritto di voto);
- uno specialista in campo economico;
- uno specialista nel campo dell'optoelettronica;
- uno specialista nel campo delle biotecnologie;
- due specialisti nel campo del trasferimento tecnologico;

Il Comitato tecnico-scientifico opera sulla base di quanto disposto dal presente bando, svolgendo le seguenti attività specifiche:

1. verifica della validità tecnica, scientifica ed economica dei progetti; 2. predisposizione di una graduatoria dei progetti mediante l'assegnazione di punteggi secondo lo schema riportato di seguito. I progetti saranno finanziati sulla base del miglior punteggio ottenuto, fino al numero massimo previsto per ciascuna linea di azione o fino ad esaurimento dei fondi disponibili. In caso di parità di punteggio la graduatoria sarà definita in base alla data di presentazione dei progetti.

#### Criteri di valutazione

##### Punteggi

##### *Diversificazione e ampiezza dell'ATI/ATS o Consorzio<sup>7</sup>:*

- *esperienza dei soggetti partner nel campo dell'innovazione e del trasferimento tecnologico* **fino a 5**
- *concentrazione dell'attività svolta (0 punti se i primi due partecipanti più attivi svolgono più del 50% delle attività del progetto; 2 punti tra 35 e 50%, 4 punti tra 20 e 35%, 5 punti meno del 20%)* **fino a 5**

<sup>7</sup> Nel caso di consorzi di imprese è richiesto che le imprese facenti parte del consorzio effettivamente interessate partecipino a titolo individuale in qualità di partner, ovvero ciascuna di esse dovrà compilare la scheda partner di cui ai punti 7-9 dell'allegato B. La partecipazione del consorzio in quanto tale sarà equiparata alla partecipazione di una impresa.

o numero medio di partecipanti a ciascun modulo del progetto (0 punti fino a 2, 2 punti fino a 4, 4 punti fino a 6, 5 punti più di 6);	<i>fino a 5</i>
o numero di PMI partecipanti (0 punti fino a 4, 2 punti fino a 6, 4 punti fino a 8, 5 punti più di 8);	<i>fino a 5</i>
<b>aspetti economici della proposta:</b>	<b>fino a 25, di cui:</b>
congruenza tra costi e obiettivi del progetto	<b>fino a 10</b>
quota di compartecipazione finanziaria da parte di soggetti privati (1,5 punti per ogni punto percentuale in eccesso rispetto alla quota minima di cofinanziamento del 15% delle spese ammissibili del progetto)	<b>fino a 15</b>
<b>livello qualitativo della proposta:</b>	<b>fino a 25, di cui</b>
qualità e coerenza progettuale	<b>fino a 15</b>
innovatività (rispetto allo stato dell'arte delle tecnologie, allo specifico settore produttivo o allo specifico contesto territoriale)	<b>fino a 10</b>
<b>indicatori di risultato</b>	<b>fino a 30, di cui:</b>
impatto in termini di capacità di soddisfare le esigenze delle imprese, con particolare riguardo al numero di imprese che possono beneficiare dei risultati	<b>fino a 10</b>
potenzialità di sfruttamento economico dei risultati da parte dei soggetti partner, dimostrata attraverso adeguati business plan	<b>fino a 10</b>
qualità delle metodologie e delle modalità di realizzazione delle attività di diffusione, disseminazione e dimostrazione dei risultati e delle metodologie del progetto <i>in particolare potenzialità di consolidamento della rete oltre la durata del progetto:</i>	<b>fino a 10</b>
Totale punti	<b>100</b>

Non saranno considerati finanziabili i progetti che non conseguano almeno 60 punti.

## 12. Finanziamento e spese ammissibili

La quota massima di cofinanziamento pubblico di ciascun progetto è pari all'85% delle spese ammissibili. La quota di cofinanziamento a carico dei partner privati non può quindi essere inferiore al 15% delle spese ammissibili del progetto.

A ciascun partner è comunque richiesta una quota di cofinanziamento pari almeno al 15% dei costi relativi all'attività di sua competenza.

Il contributo finanziario dei partner pubblici sarà computato nella quota di cofinanziamento pubblico del progetto. La quota di partecipazione di partner pubblici<sup>8</sup> non può in ogni caso essere superiore al 50% delle spese ammissibili del progetto.

I contributi finanziari a favore delle imprese sono soggetti alla regola "de minimis", ai sensi del Regolamento (CE) n. 69/2001 della Commissione. Le piccole e medie imprese che partecipano allo sviluppo dei progetti devono compilare l'apposito allegato D. Sono ammissibili le spese indicate in dettaglio nell'allegato A e nell'arco di tempo dalla data di stipula della convenzione al 31/12/2003. Le spese sostenute nel corso del progetto dovranno essere conformi a quelle previste dal piano finanziario approvato.

Rispetto a questo sono consentite variazioni tra voci di spesa nella misura del 20% previa notifica alla Regione, e in misura superiore previa notifica e autorizzazione da parte della Regione. Rispetto al preventivo approvato sono inoltre consentite variazioni tra i costi totali (colonna "Costi totali" del Piano finanziario) di competenza di ciascun partner nella misura del 10% previa notifica alla Regione, e in misura superiore previa notifica e autorizzazione da parte della Regione. La stessa regola si applica ai contributi pubblici (colonna "Contributo risultante" del Piano finanziario) ricevuti da ciascun partner. Qualunque variazione deve comunque garantire il rispetto della regola del "de minimis" e la ripartizione del costo complessivo del progetto tra quota privata e quota pubblica.

## 13. Obblighi dei soggetti partecipanti

I soggetti aggiudicatari stipuleranno con la Regione una convenzione che stabilirà i loro obblighi con riferimento alle attività finanziate. I soggetti aggiudicatari dovranno far pervenire l'atto di costituzione di ATI/ATS o Consorzio entro 30 giorni dalla data di comunicazione da parte della Regione dell'approvazione del progetto.

Entro 60 giorni dalla stipula della convenzione i soggetti aggiudicatari dovranno far pervenire alla Regione il progetto esecutivo, redatto secondo il formulario allegato alla convenzione stessa.

## 14. Erogazione del finanziamento

Il finanziamento verrà erogato per stati di avanzamento secondo le seguenti modalità:

- 40% del finanziamento complessivo sarà riconosciuto all'approvazione del progetto esecutivo;
- 40% del finanziamento a seguito dell'approvazione del rendiconto del 50% del primo anticipo;
- 20% del finanziamento dopo approvazione del rendiconto finale delle spese e del rapporto conclusivo.

<sup>8</sup> I soggetti a capitale misto saranno equiparati a soggetti privati se la quota di capitale da questi detenuta è superiore al 50%, altrimenti saranno equiparati a soggetti pubblici.

La Regione si riserva di chiedere la stipula di fideiussione bancaria o garanzia assicurativa a copertura dell' anticipo erogato.

## **Allegato A - Spese ammissibili**

### **15. Principi generali**

I costi imputabili ai progetti cofinanziati dal programma di Azioni Innovative sono i costi reali sostenuti dai soggetti beneficiari, che devono:

1. figurare nell'elenco dei costi ammissibili;
2. essere strettamente connessi al progetto approvato e realizzato;
3. essere documentati con giustificativi originali;
4. essere conformi alle leggi contabili e fiscali nazionali;
5. essere registrati nella contabilità generale e specifica del soggetto beneficiario del finanziamento;
6. essere sostenuti in un periodo compreso tra la data di stipula della convenzione e la data di termine del progetto;
7. essere contenuti nei limiti degli importi approvati in preventivo;
8. essere sostenuti secondo principi di economia e di sana gestione finanziaria;
9. rispettare il rapporto costi-benefici;
10. corrispondere a pagamenti effettivamente eseguiti.

### **16. Prova della spesa**

Di norma, i pagamenti effettuati dai beneficiari del finanziamento (proponente o partner del progetto) devono essere comprovati da fatture quietanzate. Ove ciò non sia possibile, tali pagamenti devono essere comprovati da documenti contabili aventi forza probatoria equivalente. Non sono ammessi pagamenti in contanti per importi superiori a Euro 500. Per i trasferimenti di risorse finanziarie tra soggetti facenti parte della ATI/ATS, la relativa fattura non costituisce ovviamente prova di spesa sufficiente: il percettore delle risorse dovrà dimostrare la spesa di quanto ricevuto secondo le regole qui stabilite. Inoltre, nel caso di subcontratti, quando l'esecuzione delle operazioni non è soggetta ad una gara, i pagamenti effettuati dai beneficiari del finanziamento devono essere giustificati dalle spese effettivamente sostenute dal subcontraente, che devono essere rendicontate e dimostrate secondo le stesse regole stabilite per i beneficiari del finanziamento. Per tutti i subcontratti i subcontraenti si impegnano a fornire agli organi di revisione e controllo tutte le informazioni necessarie relative alle attività oggetto del subappalto. I soggetti beneficiari devono conservare la documentazione di spesa originale per un periodo di almeno cinque anni.

### **17. Costi ammissibili**

#### **17.1. Costi di personale**

Il costo del personale interno è dato dalla retribuzione percepita dal dipendente o collaboratore utilizzato rapportata alle ore d'impegno nell'attività finanziata. Il costo del personale esterno impiegato nel progetto deve essere determinato sulla base dell'esperienza professionale, del titolo di studio e delle specifiche attività oggetto di incarico, entro i seguenti massimali di costo:

personale esterno con esperienza inferiore a 10 anni impiegato in ora attività di ricerca, formazione o consulenza: Euro 50

personale esterno con esperienza superiore a 10 anni impiegato in attività di ricerca, formazione o consulenza: Euro 90 ora

Le ore di lavoro dedicate al progetto devono risultare da apposito foglio orario, che indichi la data, il numero di ore e la descrizione dettagliata delle attività svolte, firmato da chi esegue il lavoro e sottoscritto dal responsabile dell'organizzazione per la quale questi opera. Per le riunioni è necessario allegare il relativo verbale sottoscritto dai partecipanti. L'impiego di personale, sia interno che esterno, deve risultare da incarico o ordine di servizio che specifichi in dettaglio le attività assegnate, da allegare al progetto esecutivo.

#### **17.2. Beni durevoli**

Il costo delle macchine o delle attrezzature acquistate o acquisite in leasing per la realizzazione del progetto. L'ammontare imputabile al progetto è calcolato come segue:

$(A/B) \times C \times D$  dove A = numero di mesi di impiego nel progetto; B = periodo di ammortamento (36 mesi per computer e altre attrezzature informatiche di costo inferiore a Euro 25.000, 60 mesi per tutte le altre attrezzature); C = costo effettivo dell'attrezzatura; D = percentuale d'uso dell'attrezzatura nell'ambito del progetto espressa come frazione di 1. Il costo per le attrezzature è ammissibile se queste sono state acquistate o acquisite in leasing dopo la data di stipula della convenzione.

#### **17.3. Materiali di consumo**

Costo dei materiali di consumo direttamente utilizzati per la realizzazione del progetto. Il costo degli altri materiali è incluso nei costi generali.

#### **17.4. Viaggi, vitto e alloggio**

Le spese di viaggio, vitto e alloggio potranno essere riconosciute solo per spostamenti direttamente connessi alle attività progettuali e relativi ad attività specifiche e chiaramente identificabili. Le spese per viaggi in auto potranno essere rimborsate sulla base delle tariffe ferroviarie. I viaggi aerei sono ammissibili per spostamenti di distanza superiore ai 400 km, in classe economica. Le spese di vitto e alloggio sono ammissibili nella misura massima di Euro 125 al giorno per spostamenti di distanza superiore ai 200 km, di Euro 40 per gli altri. Tali spese saranno rimborsate purché ragionevoli e basate sui costi reali dimostrati tramite adeguati giustificativi di spesa. Le spese di viaggio, vitto e alloggio saranno rimborsate limitatamente a spostamenti per distanze superiori a 40 km calcolati secondo le tabelle chilometriche standard.

#### **17.5. Subcontratti**

Nella voce "subcontratti" sono considerate le spese per forniture e servizi (diverse da quelle inserite nelle spese del personale a norma del precedente paragrafo 3.1 e da quelle ricomprese nei "costi generali" a norma del successivo articolo 3.8). Si deve trattare di servizi direttamente inerenti il progetto.

I subcontratti devono essere previsti dal progetto esecutivo.

I subcontratti sono ammessi nella misura massima del 20% del costo totale del progetto e per un importo complessivo non superiore a Euro 100.000.

Le imprese subcontraenti devono essere indipendenti, non affiliate né controllate da soggetti membri dell'ATI/ATS o Consorzio proponente il progetto.

#### **17.6. Altre spese**

Altri costi significativi necessari per la realizzazione del progetto e che non ricadono nelle categorie sopra evidenziate o tra le spese generali.

Tali costi devono essere specificati in dettaglio nel progetto esecutivo approvato dalla Regione e rispettare le altre condizioni di ammissibilità.

Possono ricadere in questa categoria le spese di diffusione, disseminazione e dimostrazione dei risultati e delle metodologie del progetto.

#### **17.7. Costi per brevetti e per la protezione dei diritti d'autore**

I costi per la protezione della proprietà intellettuale sono ammissibili purché siano previsti nel progetto esecutivo approvato dalla Regione e rispettino le altre condizioni di ammissibilità.

#### **17.8. Costi generali**

I costi generali sono ammessi nella misura del 7% della spesa complessiva del personale impiegato nel progetto. Tale limite è elevato al 15% per il



soggetto capofila dell'ATI/ ATS o Consorzio. Rientrano in tale categoria, a mero titolo di esempio, spese assicurative, utenze, spese per il personale amministrativo, cancelleria, manutenzioni, ecc.

**17.9. Costi inammissibili**

Non sono ammissibili, tra l'altro, costi per interessi passivi, accantonamenti per possibili perdite future, contributi in natura, spese eccessive o stravaganti, costi di marketing, vendita o distribuzione dei prodotti del progetto, salvo quelli espressamente indicati nel piano di disseminazione, sanzioni.

## Appendice B: Scheda di sintesi da presentare all'atto della candidatura del progetto per il finanziamento

Ogni proponente deve registrare on line la scheda di candidatura, a ogni scheda viene assegnato automaticamente un numero progressivo **X**. Ogni partecipante, proponente incluso, deve registrare on line i propri dati. Sarà identificato con un numero progressivo **Y** che verrà utilizzato per la creazione della rete partner-progetti, ad uso dell'amministrazione regionale. In ogni scheda, ogni partner viene numerato progressivamente nel campo **E**.

	<b>Denominazione progetto</b>
<b>A</b>	Nome della proposta
<b>B</b>	Acronimo (max 30 caratteri)
<b>X</b>	Numero progressivo
<b>C</b>	<b>Numero dell'azione<sup>9</sup></b>
	<b>Proponente</b>
<b>D</b>	Denominazione
	Forma giuridica
	Tipo di organizzazione <sup>10</sup>
	Indirizzo della sede legale
	<b>Sintesi della proposta</b>
	Contenuto della proposta ( <b>max 1000 caratteri</b> )
	Periodo di svolgimento del progetto (data di inizio – data di termine)
	[campi compilati automaticamente:]
<b>F</b>	Numero complessivo dei partner, compreso il proponente
	Costo complessivo
	Cofinanziamento soggetti privati ( <b>deve essere ≥ 15% del costo complessivo del progetto</b> )
	Cofinanziamento soggetti pubblici ( <b>deve essere ≥ 15% della somma dei costi dei soggetti pubblici</b> )
	Contributo richiesto (= <b>Costo complessivo - Cofinanziamento soggetti privati - Cofinanziamento soggetti pubblici</b> )

### Dati proponente

Proponente:

Denominazione **D**

numero progressivo **E** (=1 per il proponente)

Settore di attività (ISTAT 1991) indicare solo un codice, fino alle prime 2 cifre ATECO

Fatturato annuo<sup>11</sup>

Numero di dipendenti<sup>12</sup>

di cui

dipendenti impiegati in attività di R&S,

dipendenti impiegati in attività amministrative e di vendita,

dipendenti impiegati in attività di produzione;

inoltre indicare: numero di dipendenti in possesso di laurea,

diploma di scuola media superiore,

diploma di scuola media inferiore,

licenza elementare

altro (specificare)

Se l'organizzazione è affiliata con uno o più soggetti partner, precisare con chi e la natura dell'affiliazione/i

Partner (specificare denominazione **D** e numero progressivo nel progetto, **E**)

Natura dell'affiliazione<sup>13</sup>

Esperienza nel campo dell'innovazione e del trasferimento tecnologico (**max 1500 caratteri**): indicare in particolare a quali progetti finanziati dalla provincia, regione, ministero, Unione Europea o altro ente finanziatore (specificare quale) l'organizzazione ha partecipato negli ultimi 5 anni; quanti e quali brevetti l'organizzazione ha conseguito negli ultimi 5 anni; quanti nuovi prodotti (o servizi) l'organizzazione ha sviluppato negli ultimi 5 anni.

Esperienza relazionale (max 1500 caratteri): indicare se l'organizzazione ha partecipato a progetti in collaborazione con altre organizzazioni negli ultimi 5 anni; se partecipa a consorzi, reti di eccellenza o reti di relazioni di altro tipo con altre organizzazioni (se sì, indicare quali e l'attività svolta da tali reti); se svolge attività di progettazione, vendita, R&S in collaborazione con altre organizzazioni; indicare inoltre se l'organizzazione ha già collaborato in precedenza con altri partner del progetto e specificare la durata e la natura della collaborazione.

### Partecipazione ad altri progetti PRAI

Indicare se l'organizzazione ha presentato domanda di partecipazione ad altri progetti PRAI (campi per specificare codice progetto).

<sup>9</sup> Scegliere tra: Azione 1; Azione 2; Azione 3; Azione 4.

<sup>10</sup> Scegliere tra: Impresa o Consorzio di Imprese; Organismo erogatore di servizi; Università; Centro di Ricerca pubblico; Centro di Ricerca privato; Agenzia Formativa (solo Azione 1); Amministrazione locale.

<sup>11</sup> Scegliere la classe tra: non pertinente (es: università); <= 1M€ <= 5M€ <= 10M€ <= 20M€ <= 30M€ <= 40 M€ > 40M€

<sup>12</sup> Scegliere tra: 0 (ditta individuale); <=5; <= 10; <= 15; <= 20; <= 30; <= 50; <= 100; <= 200; <= 249; > 250.

<sup>13</sup> Scegliere tra: controllo indiretto; controllo diretto.

### Persona di contatto

Nome e cognome  
Posizione nell'organizzazione  
Indirizzo  
Email  
Telefono e fax

### Responsabile legale

Nome e cognome  
Posizione nell'organizzazione  
Indirizzo  
Email  
Telefono e fax

### Funzione svolta dall'organizzazione nel progetto:

Descrivere a quali moduli del progetto l'organizzazione partecipa, e in quali ruoli; descrivere sinteticamente le attività svolte dall'organizzazione nel progetto; indicare quante e quali persone dell'organizzazione (e con quali competenze) saranno impegnate nel progetto e nelle attività di relazione con gli altri partner; indicare quali strutture e competenze dell'organizzazione saranno messe a disposizione del progetto (reti telematiche, particolari macchinari, indirizzario clienti, ecc.).

### Attività svolte dall'organizzazione

(max 500 caratteri) Descrivere le attività del partner, evidenziando se esistono specifiche competenze nel campo dell'innovazione e del trasferimento tecnologico; indicare le principali aree di competenza dell'organizzazione (produzione, ricerca, prestazione di servizi (al pubblico, ad altre imprese), vendita, ecc.); le aree in cui l'organizzazione eccelle o gode di particolari vantaggi competitivi, e perchè; il numero di anni di attività.

### Valore aggiunto apportato al progetto (max 500 caratteri)

### Dati partner (ripetere per ogni partner)

Partner  
Denominazione **D**  
Codice del partner (numero progressivo, con 1 è indicato il proponente) **E**  
Forma giuridica  
Tipo di organizzazione<sup>14</sup>  
Indirizzo sede legale  
Settore di attività (ISTAT 1991) indicare solo un codice, fino alle prime 2 cifre ATECO  
  
Fatturato annuo  
Numero di dipendenti<sup>15</sup>  
di cui  
dipendenti impiegati in attività di R&S,  
dipendenti impiegati in attività amministrative e di vendita,  
dipendenti impiegati in attività di produzione;

inoltre indicare: numero di dipendenti in possesso di  
laurea,  
diploma di scuola media superiore,  
diploma di scuola media inferiore,  
licenza elementare  
altro (specificare)<sup>16</sup>

Se l'organizzazione è affiliata con uno o più soggetti partner, precisare con chi e la natura dell'affiliazione/i

Partner (specificare denominazione **D** e numero progressivo nel progetto, **E**) Natura dell'affiliazione

Esperienza nel campo dell'innovazione e del trasferimento tecnologico (**max 1500 caratteri**): indicare in particolare a quali progetti finanziati dalla provincia, regione, ministero, Unione Europea o altro ente finanziatore (specificare quale) l'organizzazione ha partecipato negli ultimi 5 anni; quanti e quali brevetti l'organizzazione ha conseguito negli ultimi 5 anni; quanti nuovi prodotti (o servizi) l'organizzazione ha sviluppato negli ultimi 5 anni.

Esperienza relazionale (max 1500 caratteri): indicare se l'organizzazione ha partecipato a progetti in collaborazione con altre organizzazioni negli ultimi 5 anni; se partecipa a consorzi, reti di eccellenza o reti di relazioni di altro tipo con altre organizzazioni (se sì, indicare quali e l'attività svolta da tali reti); se svolge attività di progettazione, vendita, R&S in collaborazione con altre organizzazioni; indicare inoltre se l'organizzazione ha già collaborato in precedenza con altri partner del progetto e specificare la durata e la natura della collaborazione.

<sup>14</sup> Scegliere tra: Impresa o Consorzio di Imprese; Organismo erogatore di servizi; Università; Centro di Ricerca pubblico; Centro di Ricerca privato; Agenzia Formativa (solo Azione 1); Amministrazione locale.

<sup>15</sup> Scegliere tra: 0 (ditta individuale); <=5; <= 10; <= 15; <= 20; <= 30; <= 50; <= 100; <= 200; <= 249; > 250.

<sup>16</sup> Scegliere la classe tra: non pertinente (es: università); <= 1M€ <= 5M€ <= 10M€ <= 20M€ <= 30M€ <= 40 M€ > 40M€

### **Partecipazione ad altri progetti PRAI**

Indicare se l'organizzazione ha presentato domanda di partecipazione ad altri progetti PRAI (campi per specificare codice progetto).

#### **Persona di contatto**

Nome e cognome  
Posizione nell'organizzazione  
Indirizzo  
Email  
Telefono e fax

#### **Responsabile legale**

Nome e cognome  
Posizione nell'organizzazione  
Indirizzo  
Email  
Telefono e fax

#### **Funzione svolta dall'organizzazione nel progetto:**

Descrivere a quali moduli del progetto l'organizzazione partecipa, e in quali ruoli; descrivere sinteticamente le attività svolte dall'organizzazione nel progetto; indicare quante e quali persone dell'organizzazione (e con quali competenze) saranno impegnate nel progetto e nelle attività di relazione con gli altri partner; indicare quali strutture e competenze dell'organizzazione saranno messe a disposizione del progetto (reti telematiche, particolari macchinari, indirizzario clienti, ecc.).

#### **Attività svolte dall'organizzazione**

(max 500 caratteri) Descrivere le attività del partner, evidenziando se esistono specifiche competenze nel campo dell'innovazione e del trasferimento tecnologico; indicare le principali aree di competenza dell'organizzazione (produzione, ricerca, prestazione di servizi (al pubblico, ad altre imprese), vendita, ecc.); le aree in cui l'organizzazione eccelle o gode di particolari vantaggi competitivi, e perchè; il numero di anni di attività.

#### **Valore aggiunto apportato al progetto (max 500 caratteri)**

##### **Descrizione dettagliata della proposta**

##### **Panoramica della proposta**

(max. 6000 caratteri) Descrivere:

le esigenze sociali ed economiche a cui il progetto si propone di rispondere;  
i servizi di trasferimento proposti, o le tecnologie il cui trasferimento è oggetto della proposta, e il loro grado di innovatività;  
le metodologie di rete e di trasferimento adottate;  
il piano delle attività previste dal progetto e i suoi principali prodotti;  
l'impatto del progetto sul sistema economico locale e regionale, le modalità di sfruttamento dei risultati e le modalità di prosecuzione della collaborazione tra i partner

##### **Obiettivi del progetto**

(max. 1000 caratteri)

##### **Innovatività della proposta**

(max. 1000 caratteri)

##### **Contributo della proposta al raggiungimento degli obiettivi del programma**

(max. 1000 caratteri)

##### **Impatto del progetto**

(max. 4000 caratteri). Descrivere la capacità del progetto di rispondere alle esigenze sociali ed economiche che ne hanno motivato la proposta, con particolare riferimento alle esigenze delle imprese e al numero di queste che beneficeranno dei suoi risultati.

##### **Potenzialità di sfruttamento dei risultati**

(max 4000 caratteri):

Indicare i vantaggi economici di cui godranno le imprese beneficiarie dei servizi di trasferimento attuati, specificando in dettaglio i piani di sfruttamento previsti. Indicare se ci sono organizzazioni che si sarebbero volute coinvolgere nella rete fin dall'inizio ma non è stato possibile farlo (e per quali motivi); indicare se si conoscono organizzazioni che si prevede possano essere coinvolte nella rete nel corso del progetto o nella disseminazione dei risultati del progetto, e se sì quali.

##### **Organizzazione della rete dei partner e management del progetto**

(max. 4000 caratteri):

Indicare in particolare le attività finalizzate al consolidamento e allo sviluppo della rete dei partner, all'analisi della domanda di innovazione e della correlata offerta scientifico/tecnologica: in particolare: a quale/i partner sarà affidato il compito di coordinare le attività relazionali; numero di incontri plenary previsti e frequenza; numero di incontri tra sottogruppi di partner e frequenza; modalità di comunicazione adottate; tecnologie utilizzate per la comunicazione tra i partner; strutture cui si pensa di fare riferimento per il coinvolgimento di altre organizzazioni interessate al progetto e per la dis-

seminazione dei risultati (ad esempio: partecipazione a fiere, seminari, convegni, associazioni di categoria, pubblicazione di articoli su riviste scientifiche, su giornali, su siti internet ed altri media, partecipazione a reti di eccellenza e a consorzi di altro tipo, ecc.)

**Numero di moduli di lavoro: G**

Descrizione dei moduli di lavoro (una tabella per ogni modulo)

Titolo del modulo di lavoro

Mese inizio

Mese fine

Numero progressivo H

Risorse impiegate in mesi uomo (complessivi e per ciascun partner) campo compilato automaticamente

Obiettivi (max 1000 caratteri)

Metodologie (max 1000 caratteri)

Prodotti (max 500 caratteri)

**Panoramica della rete dei partner**

Per ogni modulo, indicare i partner coinvolti, il loro impegno in termini di mesi uomo e le attività che svolgeranno

Colonna a	Colonna b	Colonna c	Colonna d	Colonna e
<b>Moduli di lavoro</b> (indicare il numero progressivo H)	<b>Partner</b> (indicare il numero progressivo E)	<b>Partner</b> (inserisce automaticamente la denominazione D)	<b>Mesi uomo</b> (inserire i mesi uomo che il partner intende dedicare al modulo di lavoro)	<b>Attività nel modulo</b> (max 1000 caratteri)

**Attività di dimostrazione, diffusione e disseminazione dei risultati e delle metodologie del progetto**

(max. 4000 caratteri)

**Piano di lavoro**

(max. 2000 caratteri)

Fornire una panoramica del piano di lavoro, individuando i moduli in cui questo può essere scomposto e il modo in cui la loro esecuzione conduce al raggiungimento dei risultati perseguiti. Assicurarsi che ciascun modulo di lavoro corrisponda ad una parte significativa delle attività progettuali, che persegua obiettivi chiaramente individuabili e produca risultati chiaramente identificabili. Indicare chiaramente quali partner parteciperanno a ciascun modulo del progetto, con quale impegno in termini di mesi-uomo, e, se possibile, la persona che parteciperà per conto di ciascuna organizzazione.

**Panoramica dei prodotti**

Prodotto nr	Data di realizzazione	Tipo di prodotto	Breve descrizione (max 100 caratteri)	Partner responsabili per la realizzazione
1		Scegliere tra: prototipo; modello; studio di fattibilità; report; workshop; altro (ad esempio: nuovo servizio, nuova struttura attivata, ecc.)		
2				
...				

È possibile inserire fino a 14 prodotti

**Piano finanziario**

Allegare il piano finanziario della proposta, compilato sull'apposito foglio elettronico reperibile sul sito Internet dedicato al programma.

**Lettera di impegno a costituire ATI/ATS o Consorzio**

**Prospetto degli aiuti in regime "de minimis" ottenuti nei tre anni precedenti**

## **Appendice C: questionario conoscitivo da presentare al momento della candidatura del progetto per il finanziamento**

Denominazione progetto:

Acronimo del progetto:

### **Q1. Storia e formazione della rete di cooperazione**

- Com'è scaturita la proposta di presentare un progetto da finanziare nell'ambito del PRAI?
- In particolare, da quale dei soggetti coinvolti è partita l'idea di formare una rete di cooperazione?
- In che modo è stata portata avanti l'elaborazione della proposta progettuale (chi ha fatto che cosa)?
- I soggetti partecipanti alla rete erano collegati da relazioni precedenti la proposta?
- sì, no, in parte: descrivere
- Se no, com'è avvenuto l'incontro tra i partecipanti alla rete?
- Se sì, o se soltanto in parte,
  - quali dei soggetti partecipanti alla rete erano già collegati da relazioni precedenti?
  - come si sono aggiunti gli altri partecipanti?
  - quali strutture (associazioni di categoria, centri per l'innovazione, network di relazioni personali) sono state determinanti per la formazione della rete?
  - In particolare, come sono state scelte le piccole imprese e le grandi imprese partners del progetto?

### **Q2. Esperienze di progetti precedenti**

- I partecipanti, singolarmente o congiuntamente, hanno già avuto esperienze precedenti di presentazione di progetti nell'ambito di bandi? E in particolare altri progetti finanziati dalla EU?
- Se sì,
  - di quali progetti si è trattato?
  - le proposte precedenti sono state finanziate oppure no?
  - questi progetti sono ancora in corso?
- Ci sono sovrapposizioni e sinergie tra il progetto in questione ed altri progetti portati avanti singolarmente o congiuntamente dai soggetti proponenti?
- Vi sono soggetti (individui, imprese, o altri enti) partecipanti a questa rete che afferiscono anche a qualche altro progetto presentato nell'ambito dello stesso bando del PRAI?

### **Q3. Il ruolo delle fonti di finanziamento**

- Perché si è deciso di proporre questo progetto ad un finanziamento PRAI anziché ricorrere a fonti alternative?
- siete a conoscenza di altre fonti di finanziamento che sarebbero state disponibili per un progetto simile?
- Quale dei partecipanti era a conoscenza dell'esistenza di questo bando?
- Tra i soggetti partecipanti alla rete, ve ne sono alcuni che si sono dotati di strutture amministrative apposite per la gestione di progetti simili a questo (progetti europei, nazionali, ecc.) e che monitorano l'apertura di bandi di finanziamento?

## Appendice D: Documenti da presentare al termine delle attività progettuali

### Schema per la elaborazione del rapporto conclusivo

Numero	Sezione	Contenuto	Lunghezza prevista
1	Partnership	Indicare i partner all'inizio del progetto e quelli alla fine dello stesso, assieme al nome e recapito del referente per ciascun partner. Se la composizione della rete è mutata nel corso del progetto, descrivere in che modo sono stati contattati i nuovi partner, per quali motivi sono stati inclusi nella rete e quali fattori hanno portato all'eventuale abbandono del partenariato da parte di partner inizialmente previsti.	2-3 pagine
2	Obiettivi del progetto e pianificazione delle attività	Riassumere gli obiettivi del progetto come previsti, indicando eventuali aggiustamenti in corso d'opera. Descrivere il piano previsto di attività evidenziando le eventuali modifiche apportate durante la realizzazione del progetto	1-2 pagine
3	Attività svolte	Descrivere in dettaglio le attività svolte, evidenziando le difficoltà incontrate e i risultati raggiunti, allegando la documentazione essenziale (fotografie, report o altro ritenuto opportuno). Descrivere le modalità di collaborazione tra i partner, indicando gli incontri svolti, le modalità di comunicazione prescelte, eventuali problemi incontrati nello svolgimento di tale collaborazione ed eventuali risultati inattesi prodotti dalla collaborazione. Descrivere le modalità di interazione con altri progetti afferenti alla stessa Azione del programma, eventuali problemi incontrati nello svolgimento di tali interazioni ed eventuali risultati inattesi prodotti.	2-4 pagine per attività (esclusi allegati)
4	Iniziative di diffusione e disseminazione	Documentare le attività svolte per la diffusione e disseminazione di informazioni sul progetto e sui suoi risultati.	1-2 pagine
5	Conclusioni sulle attività svolte	Indicare le conclusioni raggiunte: risultati, esperienze maturate, lezioni apprese, suggerimenti per attività future	1-2 pagine
6	Piano di sfruttamento dei risultati	Indicare il modo in cui si ritiene che i risultati raggiunti potranno essere sfruttati dal punto di vista economico, allegando business plan	4-5 pagine
7	Indicatori fisici	Vedere la tabella seguente	<del>1 pagina</del>

### Elenco indicatori fisici

Indicatori	Descrizione	Unità di misura	Valore obiettivo (previsto all'inizio del programma)	Valore raggiunto (al completamento del programma)
Soggetti (partners) direttamente coinvolti nel progetto		n.		
-di cui PMI		n.		
-di cui femminile				
-di cui localizzati nel territorio regionale				
Reti di soggetti attivati:		n.		
-reti di relazioni informali				
-reti costituite formalmente				
Progetti finanziati che perseguono direttamente un obiettivo di miglioramento della qualità dell'ambiente		n.		
Prodotti nuovi o migliorati		n.		
-di cui prototipi industriali		n.		
-di cui software/sistemi informatici		n.		
-di cui sito web		n.		
- di cui tecniche/metodi organizzativi		n.		
- di cui materiale pedagogico/pubblicazioni (report, film, DVD, linee guida,...)		n.		
-di cui corsi di formazione		n.		
-di cui altri servizi		n.		
Publicazioni di rilevante interesse scientifico realizzate (ad esempio, nelle riviste a comitato di lettura)		n.		
Eventi organizzati per l'informazione/diffusione dei risultati eseguiti (convegni, mostre, fiere, corsi di formazione,...)		n.		
Aumento del numero di ricercatori operanti nelle strutture finanziate		n.		
- di cui femminile		n.		
Aumento dell'occupazione nelle strutture finanziate		n.		
- di cui temporaneo		n.		
- di cui permanente		n.		
- di cui femminile		n.		
- di cui nelle PMI coinvolte		n.		
Aumento del fatturato nelle strutture coinvolte nel progetto		% del fatturato iniziale		
- di cui nelle PMI coinvolte		% del fatturato iniziale		
Aumento delle spese di ricerca in sviluppo nelle imprese coinvolte nei progetti		Euro		
- di cui nelle PMI coinvolte		Euro		
Brevetti depositati in seguito alla realizzazione dei progetti		n.		
Strutture certificate ambiente (ecoprodotto, EMAS, ISO 14001)		n.		
Strutture certificate "sociale" (SA8000)		n.		
Investimenti attivati		Euro		
- di cui nelle PMI coinvolte		Euro		
Nuove imprese spin off create		n.		
Numero di prodotti/servizi venduti a soggetti terzi		n.		
Personale formato nel quadro dei progetti finanziati		n.		
- di cui nelle PMI coinvolte		n.		
Nuove relazioni attivate con organizzazioni esterne al progetto				
Nuove relazioni attivate con organizzazioni esterne al progetto ma coinvolte nel PRAI-RG				
-di cui afferenti alla stessa azione del PRAI-RG				



## Questionario (da compilare a cura dei progetti al termine delle attività progettuali)

Denominazione progetto

Acronimo del progetto:

### Q1. Le reti di competenze

- Come ha preso forma il progetto oggetto della proposta:  
è emersa dalla collaborazione tra due o più soggetti partecipanti alla rete oppure l'idea è stata lanciata da un partecipante e semplicemente recepita dagli altri?
- Quali sono i ruoli dei vari soggetti nell'ambito del progetto?  
sono stati definiti nell'ambito della proposta o sono venuti delinearsi nel corso del progetto? se sì, in che modo si è verificato questo processo?
- Come si integrano le competenze dei soggetti partecipanti alla rete?
- In che misura la collaborazione per realizzare il progetto ha migliorato l'integrazione tra le competenze dei partecipanti?

### Q2. Le reti di comunicazione

- come avvengono le comunicazioni tra i partecipanti alla rete:  
passano tutte attraverso il coordinatore  
oppure avvengono in maniera decentrata?  
ci sono dei soggetti centrali per quanto riguarda il passaggio di informazioni?  
Quali canali vengono utilizzati per la comunicazione e con quale frequenza? Es: contatti diretti, contatti telefonici, via fax, via email, riunioni plenarie, sito web, forum web...

### Q3. Qual'è stato il ruolo dei partner accademici nella nascita e sviluppo del progetto:

- numero di ricercatori/dottorandi/assegnisti (rda) coinvolti
- il progetto ha consentito di finanziare e in che misura alcuni dei rda coinvolti
- sono stati utilizzati i laboratori universitari
- esistenza e ruolo di un ufficio per il trasferimento tecnologico universitario
- rapporti dei rda con le imprese (pre-esistenza di eventuali convenzioni tra rda e imprese)
- ruolo dell'università nella brevettazione
- esperienza dell'università relativa a spin-off
- esistono gruppi di ricercatori di altre università o paesi che stanno lavorando su progetti simili?
- Quanto è originale ed esclusivo il progetto

### Q4. Il ruolo delle fonti di finanziamento

- Se il progetto è stato finanziato: l'esperienza di collaborazione nella rete ha stimolato ulteriori collaborazioni e/o l'elaborazione di altre proposte progettuali?
- Se il progetto non fosse stato finanziato, sarebbe stato portato avanti comunque?  
se no, per quali motivi?  
se sì, con quali modalità e quali finanziamenti?

### Q5. Accesso al finanziamento, gestione amministrativa, sviluppo e ricadute economiche del progetto

- Conoscenza del bando
- Esistenza di strutture amministrative e quota delle spese amministrative rispetto al costo del progetto
- Alle imprese: disponibilità a finanziare progetti di ricerca con l'Università/centri di ricerca
- Descrizione delle fasi necessarie per lo sviluppo industriale del progetto
- Il progetto è partito da una valutazione economica del mercato potenziale per l'utilizzo industriale della nuova tecnologia/prodotto
- Si è a conoscenza di finanziatori disponibili a sostenere lo sviluppo industriale della tecnologia/prodotto

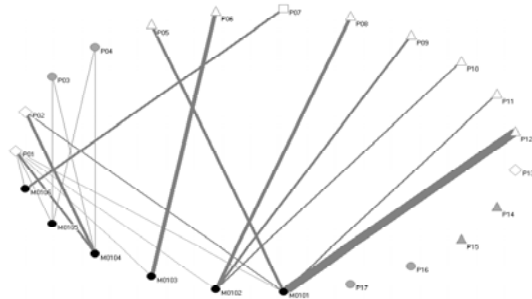
### Q6. Quali sono i progetti concreti di sfruttamento dei prodotti del progetto pilota?

- Chi ha la proprietà intellettuale dei risultati del progetto?
- Approfondire la conoscenza del piano di valutazione economica (eventuale business plan presentato nel rapporto conclusivo) per lo sfruttamento dei prodotti del progetto
- che ruolo avranno i partners nel processo di sfruttamento dei risultati?
- e in particolare che ruolo avranno le piccole imprese partners?
- si prevede l'inclusione di altri partners
- si prevede che altre piccole imprese trarranno vantaggio? Se sì, in che modo?

## Appendice E: istruzioni per la costruzione delle reti

### Schema della struttura di collaborazioni del progetto: rete partner-moduli

L'applicazione produce la visualizzazione della rete partner-moduli utilizzando le etichette per la denominazione dei partner e i codici per la identificazione di moduli. Lo spessore delle linee è proporzionale al numero di mesi uomo previsti per ciascun partner in ogni modulo  
Esempio di rete prodotta da Pajek



#### Commento:

Titolo: campo **B** (acronimo)  
 Numero di vertici: numero di partner **F** + numero di moduli **G**  
 Creazione dei vertici: Per creare i vertici della rete, l'applicazione produce automaticamente la lista dei partner **E** e lista dei moduli **H**. Partner e moduli vengono automaticamente ordinati in una colonna e numerati progressivamente.  
 Etichette vertici: Come etichette per i vertici l'applicazione usa per i partner la denominazione **D** e per i moduli i numeri stessi **H**  
 Creazione dei legami: tramite le tre colonne a, b, d ricavate dalla tabella in appendice B  
 L'applicazione produce un file formato testo (il cui nome è l'acronimo del progetto **B**) che costituisce un input per Pajek  
 Esempio di file di testo per la costruzione della matrice:

```
*Vertices 23 17
1 "P01"
2 "P02"
3 "P03"
4 "P04"
5 "P05"
6 "P06"
7 "P07"
8 "P08"
9 "P09"
10 "P10"
11 "P11"
12 "P12"
13 "P13"
14 "P14"
15 "P15"
16 "P16"
17 "P17"
18 "M0101"
19 "M0102"
20 "M0103"
21 "M0104"
22 "M0105"
23 "M0106"
*Matrix
1 1 1 4 1 1
2 0 0 5 0 0
0 0 0 1 1 0
0 0 0 0.05 1 0
5 0.05 0 0 0 0 0
0 0 7 0 0 0
0 0 0 0 0 4
0 6.05 0 0 0 0
0 4 0 0 0 0
```

```

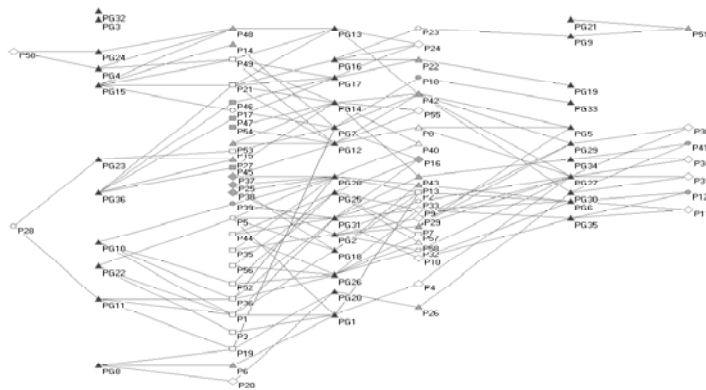
0 3 0 0 0 0
3 0 0 0 0 0
15 0 0 0 0 0
0 0 0 0 0 0
0 0 0 0 0 0
0 0 0 0 0 0
0 0 0 0 0 0
0 0 0 0 0 0

```

**Rete generale progetti-partner**

L'applicazione produce ad uso dell'amministrazione regionale la visualizzazione della rete partner-progetti e della rete dei progetti utilizzando le etichette per la denominazione dei partner e degli acronimi per i progetti.

Nella rete dei progetti, lo spessore delle linee è proporzionale al numero di partner in comune  
Esempio



**Istruzioni per la costruzione della rete progetti-partner**

- Titolo: "Rete generale progetti-partner"
  - Numero di vertici: numero di organizzazioni registrate (max **Y**) + numero di progetti presentati (max **X**)
  - Creazione dei vertici: Per creare i vertici della rete, l'applicazione produce automaticamente la lista delle organizzazioni registrate **Y** e lista dei progetti presentati **X**. Partner e progetti vengono automaticamente ordinati in una colonna e numerati progressivamente.
  - Etichette vertici: Come etichette per i vertici l'applicazione usa per le organizzazioni registrate la denominazione **D** e per i progetti presentati l'acronimo **B**
  - Creazione dei legami: L'applicazione costruisce automaticamente una matrice con un numero di righe corrispondente al numero di organizzazioni registrate come partner di progetti PRAI (max **Y**) e con un numero di colonne corrispondenti al numero di progetti presentati (max **X**). L'applicazione assegna un 1 alle caselle della matrice per cui l'organizzazione indicata in riga è partner del progetto indicato in colonna, 0 altrimenti.
- L'applicazione produce un file formato testo (nome del file: "Rete generale progetti-partner.txt") che costituisce un input per Pajek

```

*Vertices 94
1      "P1"
2      "P2"
3      "P3"
...
58     "P58"
59     "PG1"
60     "PG2"
61     "PG3"
...
94     "PG36"
*Edges
*Edges
1      59 1
1      68 1
1      69 1
1      76 1
1      80 1
1      89 1
2      59 1
2      64 1

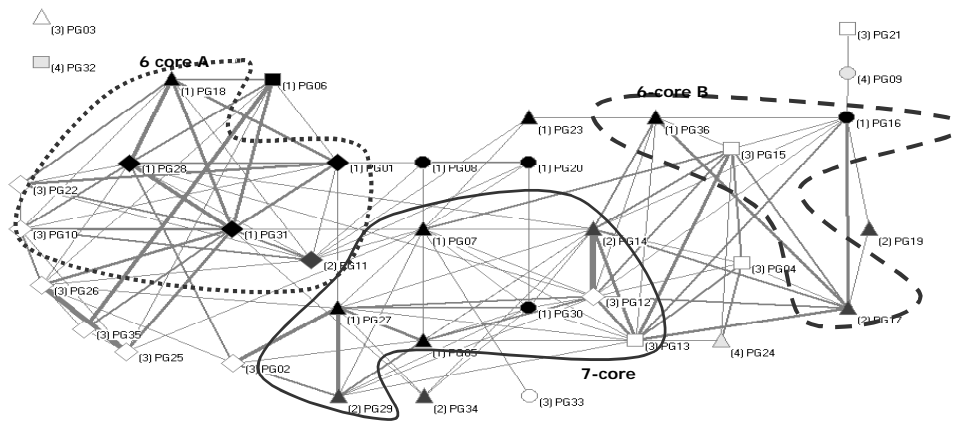
```

2 76 1  
 2 86 1  
 2 89 1  
 3 59 1  
 3 80 1  
 4 59 1  
 4 85 1  
 5 59 1  
 5 76 1  
 5 80 1  
 5 86 1

... ..

**Istruzioni per la costruzione della rete progetti**

Esempio



**Titolo:** "Rete generale progetti"  
**Numero di vertici:** numero di progetti presentati (max **X**)  
**Creazione dei vertici:** Per creare i vertici della rete, l'applicazione produce automaticamente la lista progetti presentati **X**. I progetti vengono automaticamente ordinati in una colonna e numerati progressivamente.  
**Etichette vertici:** Come etichette per i vertici l'applicazione usa gli acronimi **B**  
**Creazione dei legami:** L'applicazione trasforma la matrice costruita per la rete precedente in una matrice quadrata di dimensione (max **X** x max **X**) in cui: se il progetto indicato in riga e quello indicato in colonna non hanno organizzazioni in comune, la casella contiene uno 0; se il progetto indicato in riga e quello indicato in colonna hanno *k* organizzazioni in comune, la casella contiene il numero *k*. La diagonale della matrice contiene solo 0 (il progetto non ha legami con se stesso)  
 NB: per individuare il numero *k*, l'applicazione conta, nella matrice costruita per la rete progetti-partner, il numero di righe in cui c'è un 1 in entrambe le colonne corrispondenti ai progetti.

L'applicazione produce un file formato testo (nome del file: "Rete generale progetti.txt") che costituisce un input per Pajek

Esempio di file di testo:

```
*Vertices 36
1 "PG01"
2 "PG02"
3 "PG03"
4 "PG04"
5 "PG05"
6 "PG06"
7 "PG07"
8 "PG08"
9 "PG09"
10 "PG10"
... ..
*Edges
1 31 3
10 31 3
11 31 2
18 31 3
... ..
```

## Appendice F: Interviste etnografiche per il monitoraggio in itinere ed ex post dei progetti

### Premessa

Una descrizione del metodo dell'intervista etnografica è contenuta in Spradley (The Ethnographic Interview, 1979), e Agar (The professional Stranger, 1996). Faremo riferimento a tre tipi di domande - descrittive, strutturali e di contrasto - che sono brevemente sintetizzati di seguito.

Le domande descrittive chiedono all'intervistato di descrivere persone, artefatti, situazioni, esperienze vissute direttamente o osservate. Nella nostra ricerca tali domande servono ad inquadrare la storia personale e professionale dell'intervistato all'interno delle imprese in cui ha lavorato e la storia dell'organizzazione in cui lavora attualmente. In tale descrizione si fa riferimento a persone e artefatti per i quali è necessario specificare le attribuzioni assegnate loro dall'intervistato. La descrizione richiede un rigore temporale e spaziale (quando, in che sequenza, dove).

Le domande strutturali richiedono all'intervistato di precisare aspetti tecnici e concettuali che consentano di capire il significato dei termini che utilizza. In generale, le domande strutturali hanno lo scopo di precisare gli aspetti tecnici ed economici degli artefatti considerati, ma anche delle relazioni tra agenti e artefatti menzionate nella parte descrittiva. Tali domande contribuiscono a definire l'identità degli agenti e le attribuzioni che essi assegnano a se stessi, ad altri agenti e agli artefatti che popolano il loro spazio tecnico, economico e sociale.

Le domande di contrasto hanno lo scopo di evidenziare eventuali differenze nell'uso di certe categorie concettuali o espressioni: contribuiscono a chiarire il significato dei termini usati, non solo dei termini tecnici, ma anche del quadro che emerge dalla rappresentazione dello spazio degli agenti e degli artefatti offerta dall'intervistato.

### Traccia delle domande per le interviste ai responsabili dei progetti (monitoraggio in itinere ed ex post dei progetti)

Acronimo del progetto:

Luogo e data (e durata) dell'incontro:

Persone presenti:

Soggetto/i rappresentante/i della rete di cooperazione:

Nome e cognome:

Azienda/ente: Posizione nell'azienda/ente

Ruolo nel progetto:

#### 0. Informazioni generali sulla rete di cooperazione tratte dalla documentazione sul progetto (progetto esecutivo, piano finanziario, rapporto conclusivo)

numero e denominazione dei soggetti facenti parte della rete, nome del soggetto coordinatore

#### 1. Storia e formazione della rete di cooperazione

- Com'è scaturita la proposta di presentare un progetto da finanziare nell'ambito del PRAI?

- In particolare, da quale dei soggetti coinvolti è partita l'idea di formare una rete di cooperazione?

- In che modo è stata portata avanti l'elaborazione della proposta progettuale?

- I soggetti partecipanti alla rete erano collegati da relazioni precedenti la proposta?

- sì/no/in parte: descrivere

- Se no, com'è avvenuto l'incontro tra i partecipanti alla rete?

- Se sì, o se soltanto in parte,

quali dei soggetti partecipanti alla rete erano già collegati da relazioni precedenti?

come si sono aggiunti gli altri partecipanti?

quali strutture (associazioni di categoria, centri per l'innovazione, network di relazioni personali) sono state determinanti per la formazione della rete?

In particolare, come sono state scelte le piccole imprese e le grandi imprese partners del progetto?

#### 2. Esperienze di progetti precedenti

- I partecipanti, singolarmente o congiuntamente, hanno già avuto esperienze precedenti di presentazione di progetti nell'ambito di bandi? E in particolare altri progetti finanziati dalla EU?

- Se sì,

di quali progetti si è trattato?

le proposte precedenti sono state finanziate oppure no?

questi progetti sono ancora in corso?

- Ci sono sovrapposizioni e sinergie tra il progetto in questione ed altri progetti portati avanti singolarmente o congiuntamente dai soggetti proponenti?

- Vi sono soggetti (individui, imprese, o altri enti) partecipanti a questa rete che afferiscono anche a qualche altro progetto presentato nell'ambito dello stesso bando del PRAI?

#### 3. Le reti di competenze

- Come ha preso forma il progetto oggetto della proposta:

è emersa dalla collaborazione tra due o più soggetti partecipanti alla rete oppure

l'idea è stata lanciata da un partecipante e semplicemente recepita dagli altri?

- Quali sono i ruoli dei vari soggetti nell'ambito del progetto?

sono stati definiti nell'ambito della proposta o

sono venuti delinearsi nel corso del progetto? se sì, in che modo si è verificato questo processo?

- Come si integrano le competenze dei soggetti partecipanti alla rete?

- In che misura la collaborazione per realizzare il progetto ha migliorato l'integrazione tra le competenze dei partecipanti?

#### 4. Le reti di comunicazione

- come avvengono le comunicazioni tra i partecipanti alla rete:

passano tutte attraverso il coordinatore

oppure avvengono in maniera decentrata?

ci sono dei soggetti centrali per quanto riguarda il passaggio di informazioni?

Quali canali vengono utilizzati per la comunicazione e con quale frequenza? Es: contatti diretti, contatti telefonici, via fax, via email, riunioni plenarie, sito web, forum web...

**5. Approfondire con alcune domande specifiche il ruolo dell'Università nella nascita e sviluppo del progetto:**

- numero di ricercatori/dottorandi/assegnisti (rda) coinvolti
- il progetto ha consentito di finanziare e in che misura alcuni dei rda coinvolti
- sono stati utilizzati i laboratori universitari
- esistenza e ruolo di un ufficio per il trasferimento tecnologico universitario
- rapporti dei rda con le imprese (pre-esistenza di eventuali convenzioni tra rda e imprese)
- ruolo dell'università nella brevettazione
- esperienza dell'università relativa a spin-off
- esistono gruppi di ricercatori di altre università o paesi che stanno lavorando su progetti simili?
- Quanto è originale ed esclusivo il progetto

**6. Il ruolo delle fonti di finanziamento**

- Perché si è deciso di proporre questo progetto ad un finanziamento PRAI anziché ricorrere a fonti alternative?
- Siete a conoscenza di altre fonti di finanziamento che sarebbero state disponibili per un progetto simile?
- Quale dei partecipanti era a conoscenza dell'esistenza di questo bando?
- Tra i soggetti partecipanti alla rete, ve ne sono alcuni che si sono dotati di strutture amministrative apposite per la gestione di progetti simili a questo (progetti europei, nazionali, ecc.) e che monitorano l'apertura di bandi di finanziamento?
- Se il progetto è stato finanziato: L'esperienza di collaborazione nella rete ha stimolato ulteriori collaborazioni e/o l'elaborazione di altre proposte progettuali?
- Se il progetto non fosse stato finanziato, sarebbe stato portato avanti comunque?  
se no, per quali motivi?  
se sì, con quali modalità e quali finanziamenti?

**7. Accesso al finanziamento, gestione amministrativa, sviluppo e ricadute economiche del progetto**

- Conoscenza del bando
- Esistenza di strutture amministrative e quota delle spese amministrative rispetto al costo del progetto
- Alle imprese: disponibilità a finanziare progetti di ricerca con l'Università/centri di ricerca
- Descrizione delle fasi necessarie per lo sviluppo industriale del progetto
- Il progetto è partito da una valutazione economica del mercato potenziale per l'utilizzo industriale della nuova tecnologia/prodotto
- Si è a conoscenza di finanziatori disponibili a sostenere lo sviluppo industriale della tecnologia/prodotto

**8. Quali sono i progetti concreti di sfruttamento dei prodotti del progetto pilota?**

- Chi ha la proprietà intellettuale dei risultati del progetto?
- Approfondire la conoscenza del piano di valutazione economica (eventuale business plan presentato nel rapporto conclusivo) per lo sfruttamento dei prodotti del progetto
- che ruolo avranno i partners nel processo di sfruttamento dei risultati?
- e in particolare che ruolo avranno le piccole imprese partners?
- si prevede l'inclusione di altri partners
- si prevede che altre piccole imprese trarranno vantaggio? Se sì, in che modo?
- Se il progetto non è stato finanziato  
È stato portato avanti ugualmente?  
Sono stati mantenute relazioni tra i soggetti proponenti?  
L'esperienza di elaborazione della proposta progettuale ha stimolato ulteriori collaborazioni o la presentazione di altre proposte?

**Annotazioni**

Si consiglia di incontrare le piccole imprese partners dei progetti (finanziati e non finanziati) per ricostruire il loro punti di vista nel processo di costruzione della rete, di realizzazione del progetto e di sfruttamento dei risultati.

**Traccia delle domande per le interviste ai referenti di centri di servizi, università e centri di ricerca**

(a cura di Annalisa Caloffi)

Soggetto/i rappresentante/i della rete di partenariato

Centro/Università:

Nome e cognome intervistato:

Posizione nell'ente:

Progetto/i PRAI:

ruolo nel progetto/nei progetti:

**I. Informazioni sulla struttura dell'attore:**

Centri Servizi

1. localizzazione;
2. "specializzazione territoriale" (localizzazione all'interno di un distretto industriale o sistema produttivo locale (secondo i confini definiti dalla Regione, con D.C.R. n.69 del 21 febbraio 2000/ all'esterno di tali aree),
3. specializzazione settoriale;
4. data della creazione;
5. soggetti promotori;
6. composizione del capitale;
7. natura giuridica;
8. numero addetti (per classe di servizi offerti e per tipo istruzione/formazione professionale) e collaboratori esterni;
9. numero medio di clienti/anno (per servizio);
10. fatturato;
11. esistenza/caratteristiche dei meccanismi di finanziamento pubblico ricevuto;

Università: Gruppo di ricerca coinvolto nelle reti del PRAI

Dipartimento universitario di afferenza;

Dimensioni del gruppo di ricerca che ha partecipato al PRAI (docenti, ricercatori, assegnisti);

Legami con altri dipartimenti della stessa università, altre università, centri di ricerca ed enti (caratteri principali);

Centri ricerca

Localizzazione;

data della creazione;

soggetti promotori;

Natura giuridica;

composizione del capitale;

Dimensioni (addetti del Centro di ricerca);

Specializzazione settoriale;

Collegamenti con università, centri di servizio centri di ricerca ed altri enti (caratteri principali).

## II. Comportamenti:

### A. Comportamenti esogeni rispetto al contesto PRAI

Centri Servizi

tipo di servizi forniti dal centro (classificazione Donor Committee, 1997):

servizi generici/specifici;

caratteristiche del processo di targeting dei servizi da offrire (modalità per l'identificazione dei bisogni delle imprese):

contatti informali con gli imprenditori,

contatti formali con associazioni imprenditoriali o altri soggetti locali,

analisi di benchmarking,

studi sui bisogni delle imprese e sulle possibili evoluzioni del settore/territorio,

chi svolge l'attività di targeting dei servizi? Con che frequenza?

modalità di cooperazione con i clienti:

nella scelta dei servizi;

nella modalità di offerta dei servizi,

nella scelta dei collaboratori esterni per la realizzazione dei servizi;

nella definizione dei prezzi dei servizi;

Precedente partecipazione a progetti comunitari (caratteristiche)

numero di legami esterni (formali e informali) realizzati con università, altri centri ricerca e centri servizio al di fuori del PRAI;

finalità di tali legami:

realizzazione di studi di settore/mercato/area...;

realizzazione di attività di R&S;

collaborazioni per la fornitura di servizi alle imprese (che tipo);

chi sono stati i proponenti di tali collaborazioni?

Modalità di svolgimento della collaborazione (chi fa che cosa)

Università: Gruppo di ricerca coinvolto nelle reti del PRAI

Numero brevetti depositati (media annua);

N. e dimensione media (finanziaria) dei progetti finalizzati;

N.e dimensione media (finanziaria) dei progetti a titolarità congiunta con le imprese;

(contratti per la ricerca commissionata da terzi – art.66 DPR 382/1980 e convenzioni)

Caratteristiche di tali progetti (...), come sono nati, con quale tipo di contatto con le imprese, gli OS e altri centri ricerca;

Il gruppo di ricerca svolge attività di consulenza alle imprese in modo sistematico?. Per quali tipi di imprese (grandi/medie/piccole; settore di attività; locali/non locali)?

Esperienze di spin-off realizzati all'interno del dipartimento

Esistenza e meccanismi di dialogo con le imprese (tesisti/assegnisti/dottorandi fanno stage o altre esperienze nelle imprese? Di che tipo?)

Con quali feedback per il gruppo di ricerca? Quali altre esperienze? Esistono degli intermediari per il contatto con le imprese?)

Centri ricerca

Tipo di servizi offerti alle imprese;

Caratteristiche dell'attività di ricerca applicata svolta;

Numero brevetti depositati;

N. e caratteristiche dei progetti comunitari ai quali l'agente partecipa (ha partecipato negli ultimi 2 anni)/loro impegno economico-finanziario recente;

N. e caratteristiche dei progetti nazionali;

Caratteristiche della collaborazione realizzata negli ultimi anni con UN e OS (progetti realizzati, finanziamenti ricevuti)

### B. Comportamenti adottati nel contesto del PRAI (Centri Servizi / Università / Centri di Ricerca)

- ruolo assunto nel PRAI:

In uno o più progetti: (a) come ente proponente/non proponente; (b) nella fase di concertazione con la Regione;

Nella creazione/animazione della rete: (a) nell'ideazione del progetto; (b) nell'utilizzo dei contatti già posseduti con altri agenti locali per stimolare la progettazione (fatta da altri/fatta da essi stessi); (c) nell'attività di pubblicizzazione del progetto presso le imprese; (d) nell'individuazione di un gruppo di imprese possibili interessate e nel loro coinvolgimento; (e) nella fornitura di servizi alle imprese nell'ambito del progetto/nella fornitura di tecnologia/nello svolgimento di attività di ricerca applicata; (f) nel coinvolgimento in itinere di soggetti inizialmente non coinvolti nel progetto (tali soggetti avevano precedenti relazioni con l'attore? Di che tipo? Come è avvenuto il loro coinvolgimento?); (g) nella diffusione dei risultati (contributo fornito a questa fase di svolgimento del progetto, modalità utilizzate per il coinvolgimento di soggetti terzi); (h) nella rendicontazione)

- In che misura tali ruoli e posizioni erano già specificati nella proposta progettuale?

- Numero di persone dello staff che hanno lavorato sul progetto del PRAI (+ eventuali collaboratori esterni); (solo per Università e Centri Ricerca) Numero di ricercatori/dottorandi/assegnisti coinvolti; L'attività di questi soggetti è stata finanziata dal progetto o da altri progetti collegati al progetto PRAI?;
- Tipo di servizi offerti alle imprese nell'ambito del progetto/tipo di tecnologia utilizzata/tipo di attività di ricerca svolta;
- La funzione svolta all'interno del PRAI corrisponde a quella normalmente svolta dall'attore considerato?
- Modalità di cooperazione con gli altri attori della rete (fattivo scambio di idee/progetti/collaborazione su alcuni item/collaborazione estesa/...);
- Obiettivi della partecipazione al PRAI;
- Come gli obiettivi della partecipazione al PRAI si inseriscono nei più generali obiettivi dell'attore.
- In particolare, cosa l'attore si attendeva dalla collaborazione con gli altri agenti della rete?

### **III. Risultati (Centri Servizi / Università / Centri di Ricerca)**

- Numero e tipo dei nuovi contatti stabiliti con altri agenti durante l'esperienza del PRAI:
  - Con imprese (tipo, localizzazione,...)
  - Con centri servizi (..)
  - Con università (...)
  - Con centri di ricerca (caratteristiche dei centri e dei ricercatori)
  - Con operatori pubblici (...)
  - Con consulenti (...)
- Come (se) si sono modificati i rapporti con gli altri agenti? (per i rapporti preesistenti al PRAI)
- Come vengono valutati oggi questi collegamenti?
- Quali sono gli output dell'attività di diffusione dei risultati del progetto?
- Quali sono i progetti concreti di sfruttamento dei prodotti risultanti dal progetto pilota?
- In che senso i servizi/tecnologie/attività di ricerca connessi al progetto sono innovativi (in senso relazionale, dal punto di vista delle applicazioni tecnologiche,...)?
- Come tale contenuto innovativo può modificare il comportamento futuro dell'agente (sia in senso relazionale che di acquisizione di nuove competenze)?
- In particolare, la cooperazione con gli altri attori della rete può costituire una base per la realizzazione di ulteriori azioni innovative?
- Si ritengono raggiunti gli obiettivi prefissati nella partecipazione al PRAI?
- Impatto in ambito locale/settoriale della partecipazione dell'agente al PRAI (impatto solo potenziale o anche effettivo?)
- Impatto in termini di riposizionamento nei confronti dei competitors (territoriali/locali) derivante dalla partecipazione al PRAI.