



Agenzia Lavoro
& SviluppoImpresa
Friuli Venezia Giulia

SELECT FRIULI VENEZIA GIULIA

PIANO STRATEGICO 2024-2026

AGENZIA LAVORO & SVILUPPOIMPRESA
-ENTE STRUMENTALE DELLA REGIONE AUTONOMA FRIULI VENEZIA GIULIA-

Sommario

AGENZIA LAVORO & SVILUPPOIMPRESA	6
2024 – UNA NUOVA GOVERNANCE PER POTENZIARE LE ATTIVITÀ	6
COME	8
CHI	10
I PRIMI 5 ANNI DI AGENZIA	11
1. LINEA STRATEGICA: ATTRARRE INVESTIMENTI PER RAFFORZARE I SETTORI PRODUTTIVI REGIONALI	16
1.1 IL PROGRAMMA SELECT FRIULI VENEZIA GIULIA.....	16
1.2 AMBITI PRIORITARI DI RICERCA ATTIVA ATTRAZIONE INVESTIMENTI	17
1.3 PROGRAMMA DEL MARKETING TERRITORIALE	18
1.4 PROMUOVERE L'IMMAGINE DELLA REGIONE, DELLE REALTÀ PRODUTTIVE REGIONALI, DELLE OPPORTUNITÀ DI INVESTIMENTO E DELLE CONDIZIONI LOCALIZZATIVE.....	19
1.5 PROGETTO DI ALTA SPECIALIZZAZIONE PER FAVORIRE L'ATTRAZIONE E L'INSEDIAMENTO DI IMPRESE	22
1.6 FORMAZIONE SPECIALISTICA IN MATERIA DI ATTRAZIONE INVESTIMENTI.....	22
1.7 GOVERNANCE LOCALE INTERATTIVA	22
1.8 ATTRAZIONE TALENTI	23
2. LINEA STRATEGICA: DIFFONDERE E ACCOMPAGNARE.....	26
2.1 PIANO DI COMUNICAZIONE	26
2.2 STRUMENTI DEDICATI PER DIVULGARE IL SISTEMA COORDINATO DI INCENTIVI DEL FRIULI VENEZIA GIULIA	28
2.3 TEAM PER LA RIPRESA	28
2.4 CONOSCERE MEGLIO E UTILIZZARE DI PIÙ LE OPPORTUNITÀ CON AZIONI INFORMATIVE "SU MISURA"	29
2.5 CONNETTERE.....	29
2.6 NUOVI STRUMENTI DI COMUNICAZIONE.....	30
3. LINEA STRATEGICA: SUPPORTO ALLE POLITICHE REGIONALI PER IL LAVORO E LE ATTIVITÀ PRODUTTIVE	34
3.1 S4, COORDINARE IL PROCESSO DI SCOPERTA IMPRENDITORIALE	34
3.2 PARTECIPAZIONE AI TAVOLI DEL PARTENARIATO.....	34
3.3 RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI OCCUPAZIONALI E DI COMPETENZE.....	35
3.4 SVILUPPO DEL MOVIMENTO DEI NOMADI DIGITALI IN FRIULI VENEZIA GIULIA	36
3.5 START UP	36
3.6 MADE IN FVG: GLI STUDENTI SCOPRONO LE IMPRESE	36
4. LINEA STRATEGICA: INNOVARE CON LA DIGITALIZZAZIONE	40
4.1 CRESCITA E DIFFUSIONE DELLA CULTURA DIGITALE.....	40
4.2 FAVORIRE L'INNOVAZIONE CON LA OPEN INNOVATION	40
4.3 PACCHETTI INFORMATIVI PERSONALIZZATI PER LE IMPRESE.....	41

SELECT FRIULI VENEZIA GIULIA

UNA NUOVA GOVERNANCE

PIANO STRATEGICO

2024-2026

AGENZIA LAVORO & SVILUPPOIMPRESA

AGENZIA LAVORO & SVILUPPOIMPRESA

2024 – UNA NUOVA GOVERNANCE PER POTENZIARE LE ATTIVITÀ



Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa è stata istituita nel 2019 come progetto innovativo ed inedito nel panorama nazionale, promosso dalla Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia e coordinato dall'Assessorato al lavoro, formazione, istruzione, ricerca, università e famiglia e dall'Assessorato alle attività produttive e turismo.

Il lavoro affidato a Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa, quale ente strumentale alla Regione, prende le mosse dalla necessità di mettere maggiormente a valore i punti di forza del contesto regionale, agendo soprattutto da catalizzatore e promotore delle risorse già presenti nel sistema, da interprete delle dinamiche in atto, da punto di raccordo tra gli attori, da interlocutore per nuove iniziative imprenditoriali.

Grazie alle attività svolte in coordinamento con l'Assessorato al lavoro, formazione, istruzione, ricerca, università e famiglia e con l'Assessorato alle attività produttive e turismo, l'attività viene ulteriormente sviluppata sotto la guida diretta della Presidenza della Regione e la vigilanza della Direzione generale, pur continuando a perseguire il fine di promuovere lo sviluppo economico e occupazionale del Friuli Venezia Giulia aiutando il sistema a sostegno di lavoro e impresa ad esprimere al massimo le proprie potenzialità, e viene tracciato dalla Regione un percorso che si focalizza in modo prioritario sulla valorizzazione delle attività di attrazione di nuovi investimenti, individuando negli Stati Uniti, nella Germania, Francia, Austria, Regno Unito e Giappone i mercati di interesse principale.

Si conferma e rafforza ulteriormente l'utilizzo dell'Agenzia quale punto di accesso regionale qualificato per l'attrazione di investimenti in rete con tutti gli altri soggetti che gestiscono opportunità di insediamento.

In questo ambito Agenzia assume la denominazione di **Agenzia Select Friuli Venezia Giulia**.

Missione di Agenzia è contribuire allo sviluppo economico-produttivo regionale promuovendo l'insediamento di nuovi progetti di impresa e lavoro tramite la promozione dell'offerta territoriale regionale sui mercati internazionali di prioritario interesse e rendendo le risorse messe a disposizione dal sistema regionale sempre più coerenti, conosciute, fruibili e utilizzate.



In base alla legge istitutiva di Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa, legge regionale 11/2009¹, Agenzia opera a supporto della Regione nella programmazione, progettazione e indirizzo delle politiche occupazionali e di investimento del sistema imprenditoriale regionale, con particolare riguardo a:

- a) attuazione delle politiche a sostegno dell'attrattività del territorio e dell'imprenditoria regionale;

¹ Legge regionale 4 giugno 2009, n. 11 "Misure urgenti in materia di sviluppo economico regionale, sostegno al reddito dei lavoratori e delle famiglie, accelerazione di lavori pubblici.", come modificata dall'articolo 15 della legge regionale 28 dicembre 2018, n. 29 "Legge di stabilità 2019".

- b) promozione delle condizioni localizzative ritenute idonee per attrarre investimenti nazionali e internazionali e per l'insediamento di nuove iniziative imprenditoriali sul territorio regionale;
- c) analisi delle procedure e delle formalità relative all'accesso e allo svolgimento delle iniziative imprenditoriali regionali;
- d) coordinamento della gestione delle situazioni di crisi aziendale sul territorio regionale;
- e) sviluppo di modalità efficaci di *governance* locale interattiva coinvolgendo ai vari livelli i soggetti istituzionali ed economici interessati, in particolare nelle attività di preparazione e progettazione di singole iniziative e portafogli di progetti, attraverso diverse forme e meccanismi operativi di comunicazione e coordinamento;
- f) coordinamento delle politiche di crescita imprenditoriale;
- g) promozione della professionalizzazione, del reintegro lavorativo e della formazione professionale;
- h) supporto all'attività degli organi collegiali e dei tavoli di concertazione competenti in materia di sviluppo economico e di lavoro, promuovendo la diffusione di modelli d'impresa a vocazione comunitaria e di esperienze partecipative di relazioni industriali;
- i) promozione di iniziative per la valorizzazione della responsabilità sociale d'impresa;
- j) osservazione e analisi dei fenomeni infortunistici e di lavoro sommerso e irregolare in regione in vista dell'elaborazione di misure innovative di intervento finalizzate a contrastare tali fenomeni;
- k) ideazione e attuazione di campagne di informazione mirate per le imprese e i lavoratori, per la diffusione della conoscenza degli strumenti esistenti finalizzati allo sviluppo economico e occupazionale;
- l) supporto agli uffici regionali nella redazione dei programmi operativi comunitari.

Rispetto a tali competenze, la legge regionale 11/2009, richiede espressamente all'Agenzia di predisporre il **Programma di marketing territoriale**, documento strategico approvato dalla Giunta regionale volto a promuovere l'insediamento di nuove iniziative imprenditoriali.

Agenzia attua il Programma di marketing territoriale **avvalendosi della denominazione "Agenzia Select Friuli Venezia Giulia"**. Inoltre, viene sottolineata l'importanza di predisporre adeguato **materiale promozionale e informativo e pubblicazioni** su mezzi di comunicazione specialistici, a tal fine potendosi avvalere anche di esperti esterni all'Amministrazione regionale e della collaborazione dei consorzi regionali di sviluppo economico locale.

Ad Agenzia è stato affidato, inoltre, con deliberazione della Giunta regionale 30 maggio 2019 n. 883, il **coordinamento del processo di scoperta imprenditoriale**, processo continuo di definizione delle specializzazioni maggiormente promettenti al centro della Strategia regionale di Specializzazione intelligente del Friuli Venezia Giulia (**S4**).

Nuovi compiti di Agenzia derivano:

- a) dall'aggiornamento della legge regionale 9 agosto 2005, n. 18 "Norme regionali per l'occupazione, la tutela e la qualità del lavoro" intervenuto nel 2020;
- b) dalla legge regionale 22 febbraio 2021, n. 3 "Disposizioni per la modernizzazione, la crescita e lo sviluppo sostenibile verso una nuova economia del Friuli Venezia Giulia (SviluppoImpresa)", di seguito legge regionale 3/2021 (SviluppoImpresa);
- c) dalla legge regionale 28 dicembre 2022, n. 22 "Legge di stabilità 2023".

In particolare, ai sensi di commi 15 e 16 dell'articolo 12 (Servizi istituzionali, generali e di gestione e altre norme intersettoriali e contabili) della Legge di stabilità 2023, al fine di favorire l'attrazione e l'insediamento in Friuli Venezia Giulia di imprese internazionali individuate in base ai fabbisogni tecnologici e di sviluppo delle filiere produttive strategiche regionali legate all'economia del mare,

Agenzia Lavoro & Sviluppo Impresa, nell'ambito dei propri compiti istituzionali di cui all'articolo 30 quater, comma 1, lettere a) e b), della legge regionale 4 giugno 2009, n. 11, attiva azioni specifiche volte a individuare tali fabbisogni, nonché a favorire l'attivazione di collaborazioni e l'insediamento in regione di imprese internazionali, dedicando particolare attenzione alle potenzialità del mercato statunitense.

COME



Agenzia non agisce da sola ma si mette a disposizione del sistema regionale per operare assieme verso obiettivi condivisi.

Nessuna organizzazione ha oggi infatti forze, persone e competenze sufficienti per realizzare tutte le azioni necessarie per lo sviluppo economico e occupazionale del territorio: solo passando da collaborare a “colavorare” e quindi da “fare sistema” ad **#Essere Sistema**, gli obiettivi divengono alla portata.

A tal fine saranno previste **convenzioni** con attori del sistema e attività da svolgere congiuntamente, come già avviato con i cluster, con i consorzi di sviluppo economico locale, con Area Science Park, con Informest, con la Scuola Internazionale Superiore di Studi Avanzati (SISSA).

Inoltre, è fondamentale evitare che le azioni di Agenzia si sovrappongano o replichino attività già svolte dalla Regione o dagli altri attori del sistema, mentre è necessario garantire che siano rivolte invece a promuovere ed a potenziare gli effetti di tali attività già efficacemente portate avanti nel sistema.

#ESSERE SISTEMA

è dunque il metodo di “colavoro” di Agenzia sui vari temi con gli attori del sistema regionale, contribuendo a promuoverne le attività.

In questo senso, sono già avviate le attività con Consorzi di sviluppo economico locale, Cluster, SISSA, ARDIS (Agenzia Regionale per il diritto allo studio del Friuli Venezia Giulia), CATT (Centro di Assistenza Tecnica alle Imprese del Terziario S.r.l.), CATA (Centro di Assistenza Tecnica per le imprese Artigiane) e associazioni industriali per il Team per la ripresa, oltre che, in modo immanente e trasversale a tutte le azioni, con la Regione. Proseguendo in tale direzione, si proporranno convenzioni per le singole attività anche ad altri soggetti del sistema tra cui:

- Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia
- Direzioni centrali interessate della Regione
- Consorzi di sviluppo economico locale
- Cluster
- Incubatori d'impresa
- Sindacati
- Centri per l'impiego
- Università
- Enti di formazione
- Centri studi
- Parti economiche e sociali
- Parchi tecnologici e Centri di ricerca
- Porti e Interporti
- Associazioni di categoria
- CCIAA
- Friulia, FINEST, Mediocredito FVG
- ICE
- INSIEL
- Invitalia
- Sistema di incentivazione
- Sistema del sapere
- Rete delle competenze regionali
- Imprese
- Organizzazioni e infrastrutture aperte (es: Lean Experience factory)
- ...

... e con tutti i soggetti che operano ad ogni livello per sviluppare opportunità di crescita della società e dell'economia regionale.

Nel merito, Agenzia tiene presenti i valori guida dello **sviluppo sostenibile** e dell'**economia circolare**, sia nel proprio agire quotidiano, sia nella trattazione delle questioni affidate, per soddisfare - in una visione olistica - i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle **future generazioni** di soddisfare i propri, tenendo presenti i profili legati alla crescita economica, all'inclusione sociale e alla tutela ambientale.

Da questo punto di vista, particolarmente significativa è la collaborazione con l'Agenzia regionale per diritto allo studio ARDIS.

Attraverso tali parametri, l'obiettivo è concorrere ad una crescita qualitativa dell'economia regionale, che compone un possibile equilibrio tra risorse limitate, consumo, riciclo e riutilizzo nel processo produttivo e accompagna un cambiamento di paradigma da efficienza/massimizzazione/quantità a sostenibilità/ottimizzazione/qualità.

Nel portare avanti le proprie attività, Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa assicura particolare attenzione pertanto alle seguenti **dimensioni**:

1. **Nuove generazioni**: un elemento cardine per un progetto che ha la finalità di aiutare il disegno di politiche di medio e lungo periodo, adeguate alle trasformazioni in atto. Non si può non tenere conto dei fabbisogni, delle aspirazioni e dell'immaginario delle nuove generazioni, che quegli scenari dovranno vivere ed interpretare;
2. **Economia circolare**, come chiave di lettura privilegiata dello sviluppo economico sostenibile;
3. **Obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGS dell'ONU)**, per soddisfare i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle future generazioni di soddisfare i propri, è importante armonizzare crescita economica, inclusione sociale e tutela dell'ambiente. A tal fine, le Nazioni Unite promuovono la condivisione e diffusione di 17 obiettivi di sviluppo sostenibile che Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa promuove sia nella sua attività interna, sia nelle attività di supporto a progetti pilota e nell'accompagnamento di nuovi investimenti. Un tanto, anche in considerazione del New Green Deal varato dalla Commissione europea e alla vigilia dell'attuazione del Piano nazionale per la ripresa e la resilienza, entrambi incentrati sugli obiettivi di sostenibilità.

Internamente, Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa si ispira alle organizzazioni **teal**, promuovendo l'autorganizzazione, la responsabilità, la condivisione di valori, la circolazione delle informazioni e la messa a disposizione delle conoscenze e delle competenze. Tale orientamento è in linea con la promozione, da parte della Regione, di una maggiore partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese.

L'idea organizzativa ruota attorno a una struttura snella e dinamica con una solida base amministrativa ed un'operatività aperta alle collaborazioni, flessibile e integrata con professionalità esterne per quanto concerne le attività affidate (promozione, analisi, attrazione investimenti, elaborazione strategie, ecc.).

In linea con lo sviluppo di nuove concezioni organizzative, alla rigida definizione di procedure e ruoli viene affiancandosi (in modo preponderante nella parte operativa) una maggiore fluidità nelle modalità di lavoro, aprendo a ciascun collaboratore la possibilità di prendere parte alle diverse attività anche grazie alla condivisione con tutto il gruppo di lavoro del quadro complessivo delle strategie in atto, delle attività e delle informazioni.

In questo modo, l'obiettivo è rendere l'ente reattivo e pronto a collaborare sulle diverse tematiche con un approccio sistemico e non settoriale, in linea con la complessità del contesto esterno, e con le più avanzate concezioni che vedono per le organizzazioni, nel quadro della complessità dell'attuale

contesto economico e sociale, la necessità di agire come veri e propri organismi, capaci di recepire i segnali dell'ambiente e di adattare a questi le proprie attività.

Restando nella metafora, volendo vedere l'Agenzia come un organismo che adatta le proprie risorse e le proprie azioni al contesto, a un cuore amministrativo centrale che garantisce la trasmissione delle risorse a tutti gli organi, corrispondono azione (attrazione investimenti), parola (comunicazione e promozione) e pensiero (analisi, indirizzi, approfondimenti, ricerche) alimentati di volta in volta da risorse interne, collaborazioni, "colavoro", azioni congiunte a seconda delle priorità e degli obiettivi contingenti e di medio e lungo periodo individuati.

Per sperimentare nuovi approcci alle problematiche affidate, che possano condurre a soluzioni innovative, sono stati utilizzati nuovi strumenti, tra cui la metodologia del **design thinking**, o le tecniche sviluppate con **Lego Serious Play**.

Tutto ciò è stato trasposto nel Regolamento di organizzazione di Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa, adottato con decreto del Direttore generale n. 92 del 3 dicembre 2020 ed approvato con deliberazione dalla Giunta regionale n. 241 del 19 febbraio 2021.

Agenzia è stata selezionata con il progetto PA PEOPLE dalla SDA Bocconi School of Management, come caso di studio per l'innovazione organizzativa per l'edizione XI del Programma di Sviluppo manageriale "EMMAP" (Executive Master in Management delle Amministrazioni Pubbliche).

Agenzia supporta il progetto "Going Teal", nato da un corso IRES finanziato dalla Regione a valere sul Fondo sociale europeo, per analizzare altri casi di studio tra imprese regionali.

Agenzia è stata selezionata quale componente di **ECOPP - the European Community of Practice on Partnership**, un gruppo di esperti composto da rappresentanti delle Autorità di gestione nonché di autorità locali e regionali, parti economiche e sociali, organizzazioni della società civile nonché università ed enti di ricerca allo scopo di migliorare la qualità del partenariato nell'Unione europea e promuovere lo scambio di buone pratiche.

CHI



Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa è un **ente pubblico non economico funzionale** della Regione autonoma Friuli Venezia Giulia, avente personalità giuridica di diritto pubblico, dotato di autonomia gestionale, patrimoniale, organizzativa, contabile e finanziaria e sottoposto alla vigilanza e al controllo della Regione.

Attualmente **Agenzia** opera con un team ristretto e qualificato che **collabora** attivamente **con tutti i soggetti del territorio**, sullo stesso piano, integrando le proprie attività e condividendo visioni di sviluppo e progetti concreti, come già dettagliato.

Da sottolineare che nel 2023 si sono poste solide basi per potere consolidare e confermare la strategicità dell'Agenzia anche nei prossimi anni, anche alla luce di materiali risultati già raggiunti. Oltre al passaggio sotto la vigilanza della Direzione generale della Presidenza della Regione, con la conseguente semplificazione della *governance*, l'introduzione a partire dal 01.01.2024 del **Servizio denominato affari generali amministrativi e legali** consentirà di sviluppare le attività pienamente.

Sono **organi** dell'Agenzia il Direttore generale e il Revisore unico dei conti.

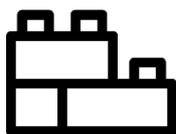
Il **Direttore generale** ha la rappresentanza legale dell'Agenzia, è responsabile del raggiungimento degli obiettivi fissati dalla Giunta regionale e della gestione dell'Agenzia, adotta gli atti generali e

dirige la struttura.

Il **Revisore unico dei conti** esercita funzioni di controllo e verifica sulla regolare tenuta della contabilità, nonché esprime parere sul bilancio di previsione annuale e pluriennale.

Agenzia si può avvalere, inoltre, di un **Comitato scientifico** composto da cinque esperti in materia di economia e lavoro, con funzione di consultazione strategica e di sostegno alle attività di promozione dello sviluppo economico e occupazionale della regionale.

I PRIMI 5 ANNI DI AGENZIA



Con la strutturazione dell'ente, che si è organizzato per quanto attiene il proprio ciclo annuale di programmazione della spesa (adozione e approvazione del bilancio di previsione e del rendiconto) e si è dotato degli atti di programmazione ed organizzazione necessari al suo funzionamento (adozione e approvazione del regolamento di organizzazione, del Piano strategico triennale e del Piano operativo) nonché per accompagnare la reale concretizzazione del progetto di Agenzia (adozione e approvazione del Programma di marketing territoriale), gli indirizzi annuali individuati dalla Regione si sono focalizzati sempre più sulle funzioni distintive di Agenzia.

Oggi la sfida consiste nel consolidamento, dopo la fase di start up, di Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa in modo che possa fare fronte, con le risorse disponibili, al mandato ricevuto, in particolare con riferimento alla funzione di Agenzia come punto di entrata, informazione e accompagnamento per nuovi investimenti, rinsaldando la collaborazione con tutte le articolazioni della Regione e del territorio e la realizzazione del progetto di alta specializzazione per favorire l'attrazione e l'insediamento di imprese internazionali in infrastrutture dedicate in regione e il recupero del Magazzino 21 nel Porto Vivo di Trieste.

ATTIVITÀ REALIZZATE NEI PRIMI 5 ANNI

Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa è stata avviata da zero, ciò ha comportato, tra l'altro, la domanda di attribuzione del codice fiscale e della partita IVA, l'individuazione della sede, la nomina del medico competente, la progettazione e messa in linea del sito web, lo studio e la progettazione dell'immagine coordinata, l'acquisizione e la formazione del personale, la richiesta di credenziali per l'iscrizione ad almeno trenta applicativi. Un'esperienza significativa anche per avere contezza a tutto tondo della estrema articolazione attuale della normativa e degli obblighi posti in capo ai soggetti pubblici, indipendentemente dalle dimensioni.

Per quanto attiene all'attività di **attrazione investimenti** per rafforzare i settori produttivi, è stato definito il *targeting* e il posizionamento del FVG ed è stata avviata una campagna di promozione della Regione sulla stampa estera e attraverso i *desk* ICE al fine di promuovere l'immagine del Friuli Venezia Giulia in ambito internazionale.

Se nella fase pandemica grande rilievo è stato assicurato all'attività di organizzazione e realizzazione di eventi ed incontri online, superata la crisi Agenzia ha avviato un'assidua programmazione su base annuale e partecipazione in presenza ai principali eventi di attrazione investimenti, fiere internazionali e correlate missioni istituzionali, consapevole della non sostituibilità degli incontri in presenza per instaurare con la rete dei referenti nazionali ed internazionali una conoscenza basata sulla fiducia e sulla condivisione di competenze. Tra il 2022 e il 2023 sono state **15 complessivamente le fiere e le missioni realizzate**, che si sono dimostrate fondamentali per acquisire i primi contatti che si trasformano potenzialmente in progetti di insediamento nel territorio regionale. Infatti, per l'attività

di supporto agli investitori sia in termini di accompagnamento sia in termini di aftercare, è evidente il cambio di passo che si registra a partire dal 2022, momento in cui il team di Agenzia ha potuto partecipare agli eventi in presenza. Si consideri che, tra il 2020 e il 2021, Agenzia ha raccolto e gestito **37 dossier** (2020: 13 dossier; 2021: 24 dossier) a partire da specifiche manifestazioni di interesse da parte di investitori extra regionali o regionali nei confronti del Friuli Venezia Giulia. Invece, tra il 2022 e il 2023 i dossier sono diventati **75 complessivamente** (2022: 30 dossier; 2023: 45 dossier). Molti di questi dossier sono tuttora in corso, Agenzia sta continuando a mantenere costanti contatti al fine di supportare e di favorire gli investimenti prospettati. In termini di **IDE**, il Friuli Venezia Giulia ha registrato una crescita notevole se si considera che si è passati da n. 2 IDE regionali riconosciuti nel 2020 ai 14 convalidati nel 2022, con un tasso di investimenti diretti esteri che ha raggiunto il **6% del totale nazionale**, significativamente superiore (pari al triplo) rispetto alle serie storiche precedenti. Per la proficua partecipazione agli eventi di attrazione investimenti, Agenzia, in collaborazione con le strutture regionali, ha in particolare realizzato video e materiali promozionali dedicati a presentare sia il territorio come possibile destinazione per investimenti sia testimonianze significative di esperienze di investimento realizzate. I video sono utilizzati in occasione di conferenze stampa, fiere e per campagne promozionali all'interno degli hub aeroportuali internazionali e su testate giornalistiche estere e internazionali, nei paesi individuati come potenziali target per l'attrazione investimenti (FDI Intelligence, Die Zeit).

Per **diffondere le opportunità e i servizi regionali** sono state, inoltre, pubblicate diverse **campagne promozionali** sulle principali testate giornalistiche e canali televisivi locali, nonché sui canali digitali (Messaggero Veneto, Il Piccolo, Gazzettino, Nord Est Economia, Telequattro, Telefriuli, Google Ads). Intensa, **l'attività di accompagnamento delle imprese locali** nei progetti di sviluppo delle loro attività attraverso consulenze specialistiche e personalizzate. Quasi **750 le informative** elaborate tra il 2020 e il 2023, di cui **342** quelle prese in carico dal Team per la ripresa, un gruppo di lavoro costituito nel 2020 e composto da **40** esperti appartenenti allo staff di Agenzia, ai centri di assistenza tecnica e alle associazioni di categoria regionali maggiormente rappresentative (CATA, CATT, Confindustria Udine, Confindustria Alto Adriatico, CONFAPI) per supportare le imprese locali nello sviluppo dei loro progetti. L'incremento delle richieste trattate dal Team per la ripresa è particolarmente significativo nel 2023, con un incremento del **79%** rispetto all'anno precedente.

Grande impulso è stato dato anche alle attività volte a far conoscere, diffondere e utilizzare le opportunità regionali con il coinvolgimento in modo diretto, tra il 2020 e il 2023, di oltre **9.000 imprese e operatori in 76 incontri informativi-divulgativi**.

Si intende dare continuità al **Forum delle società benefit**, evento nato nel 2022 su indirizzo dell'Assessorato al lavoro, istruzione, formazione e ricerca in collaborazione con l'Assessorato alle attività produttive e turismo e promosso dalla Regione Friuli Venezia Giulia, che mira a diventare un punto di riferimento nazionale per le società benefit, luogo di incontro, scambio e visione sull'economia che sta velocemente evolvendo. Affronta tematiche quali sostenibilità, ecologia, *rating ESG*, politiche di *gender equality*, *gender balance* ed *equal salary*. Nelle prime due edizioni ha contato complessivamente sulla partecipazione di oltre 50 ospiti nazionali ed internazionali ed oltre 800 partecipanti, nonché la realizzazione di quasi 30 tra video interviste e video testimonianze.

Alta è l'attenzione che Agenzia rivolge alle **start up e imprese innovative regionali**. Sin dal 2020 è stato realizzato l'evento annuale "La settimana delle start up" per favorire la *open innovation* per consentire alle imprese più strutturate e "tradizionali" di cercare nelle start up selezionate dei possibili partner per affrontare, specie sul fronte della digitalizzazione, i nuovi scenari dei sistemi produttivi e delle richieste di mercato. Complessivamente l'iniziativa ha coinvolto, nelle tre edizioni tenutosi finora e nei 24 workshop ed incontri organizzati, 66 startup innovative e quasi 1.000 partecipanti.

A partire dal 2024 si intende alzare il target con l'organizzazione di un **evento di alto livello** dedicato a presentare le opportunità di investimenti nel Friuli Venezia Giulia e a favorire l'incontro e la collaborazione tra start up e imprese innovative regionali con *corporate*, investitori, *venture capitalists* extra-regionali nella prospettiva di attrarre potenziali investimenti di capitale e far crescere le imprese locali.

Negli ambiti individuati dalla Regione, Agenzia fornisce studi, ricerche, dati, analisi, monitoraggi, proposte di strumenti incentivanti, supporto per l'elaborazione di documenti strategici e normative. Nel contesto quindi del **supporto alle politiche regionali** per il lavoro e le attività produttive, Agenzia si è distinta nell'ultimo quadrimestre del 2020 e l'inizio del 2021 con la realizzazione del processo di scoperta imprenditoriale per l'aggiornamento della Strategia di specializzazione intelligente del Friuli Venezia Giulia, con cui sono stati coinvolti quasi **1.200 stakeholder regionali** della quadrupla elica (imprese, università, enti pubblici, società civile) con un approccio di tipo *bottom-up*, attraverso l'organizzazione di **8 Gruppi di Lavoro tematici** e di **tre incontri pubblici** realizzati tra ottobre 2020 e gennaio 2021. L'aggiornamento della Strategia di specializzazione intelligente, strategia fondamentale che presiede l'utilizzo delle risorse comunitarie destinate al finanziamento dei progetti di ricerca e sviluppo, è stata approvata definitivamente approvata dalla Giunta regionale con deliberazione n. 1970 del 23/12/2021.

Agenzia ha avviato a partire dal 2021 un **monitoraggio periodico del tessuto imprenditoriale e dei fabbisogni di profili professionali** nella Regione Friuli Venezia Giulia, articolato in 4 flussi di dati (uno per ogni trimestre). Ogni flusso di dati, basato su indagini campionarie, include anche dei focus di approfondimento su aspetti diversi dell'economia regionale. Il progetto è stato operativo fino a giugno 2023 e sarà riattivato nel corso del 2024 a conclusione delle procedure amministrative di selezione del fornitore del servizio.

Al fine di incrementare la competitività del tessuto produttivo regionale con l'inserimento di capitale umano ad alto valore aggiunto, Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa, in raccordo con la Direzione regionale competente in materia di lavoro e formazione, con l'Agenzia regionale per il diritto agli studi superiori e il Coordinamento per le Consulte Studentesche, nonché in collaborazione con enti pubblici e privati del territorio, ha promosso a partire dal 2021, il progetto **Made in FVG: ambasciatori di eccellenza**, con diversi interventi volti alla scoperta delle capacità e potenzialità del tessuto produttivo regionale e alla diffusione delle opportunità legate a percorsi di inserimento occupazionale nelle imprese regionali prioritariamente rivolte agli studenti in possesso dei requisiti di reddito e di merito per l'accesso alle borse di studio regionali. A partire dalla prima edizione pilota del 2021 sono stati realizzati complessivamente **8 incontri con gli studenti**, che hanno visto la partecipazione di circa **2.200 allievi** tra gli incontri e le giornate di visita presso le realtà del sistema produttivo regionale più significative, tra cui imprese leader, consorzi di sviluppo economico locale e poli tecnologici regionali.

PERSONALE

Attualmente il personale di Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa è pari, compresa la Direttrice generale, a n. 13 unità di personale a tempo indeterminato, per la maggior parte con una *background* significativo nel settore del supporto alle attività produttive. Agenzia si avvale inoltre di n. 6 unità interinali a tempo determinato con elevato turn over, di cui n.1 unità interinale corrispondente a n.2 lavoratori con contratto a tempo parziale.

La proposta organizzativa prevede di attuare le attività previste dal Piano strategico ampliando il gruppo di lavoro con competenze adeguate a seguire le varie linee di azione.

Sarà altresì valutata la possibilità di sostenere l'attuazione del Piano strategico anche con cofinanziamenti per specifici progetti da parte di altre istituzioni regionali, nonché nazionali e

europee.

Nel Piano operativo si darà atto di quanto immediatamente cantierabile in base al personale a disposizione e alle collaborazioni avviate con il sistema regionale.

Tale indicazione sarà aggiornata mano a mano che si completerà la dotazione organica dell'Ente.

SEDE

Dopo un primo periodo di attività presso la sede provvisoria della Direzione centrale infrastrutture e territorio, Agenzia si è trasferita nella sede in Via Sant'Anastasio a Trieste, nelle more della messa a disposizione della sede di Via San Nicolò a Trieste e a tendere presso il recuperato Magazzino 21 nel Porto Vivo di Trieste.

Per l'allestimento di tale sede è prevista una specifica progettualità al fine di sperimentare forme di contaminazione e per favorire l'attrazione e l'insediamento di imprese internazionali in infrastrutture dedicate in regione.

A partire dal 2024 Agenzia dispone di ulteriori sedi sia a Udine sia a Pordenone per consolidare il supporto e vicinanza a tutte le imprese del Friuli Venezia Giulia.

SELECT FRIULI VENEZIA GIULIA

**ATTRARRE INVESTIMENTI
PER RAFFORZARE
I SETTORI PRODUTTIVI REGIONALI**

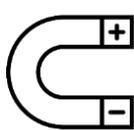
PIANO STRATEGICO

2024-2026

AGENZIA LAVORO & SVILUPPOIMPRESA

1. LINEA STRATEGICA: ATTRARRE INVESTIMENTI PER RAFFORZARE I SETTORI PRODUTTIVI REGIONALI

IL NUOVO PROGRAMMA SELECT FRIULI VENEZIA GIULIA



Il Friuli Venezia Giulia è un'ottima localizzazione per potenziali investitori, anche esteri, interessati ad avviare un insediamento produttivo, e allo stesso tempo garantisce condizioni di sviluppo ottimali anche per le imprese già insediate. Agenzia rappresenta il punto di entrata qualificato, informazione e accompagnamento per i nuovi investimenti in collaborazione con tutte le articolazioni dell'Amministrazione regionale e in rete con tutti gli altri soggetti del sistema regionale.

Si rende necessario attivare in modo sinergico le leve di competitività a disposizione del sistema regionale, per migliorare ulteriormente l'offerta localizzativa in termini procedurali, infrastrutturali e incentivanti, anche a beneficio delle imprese già insediate, e per promuovere l'immagine del Friuli Venezia Giulia a livello internazionale come destinazione per nuovi investimenti, anche sviluppando la collaborazione con il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, il Ministero delle imprese e del made in Italy, il Comitato Nazionale Attrazione Investimenti Esteri (CAIE), la Conferenza delle Regioni e Province autonome, ICE Agenzia, Invitalia e la Task Force attrazione investimenti.

1.1 Il Programma SELECT Friuli Venezia Giulia

In particolare, Agenzia programma e dà attuazione al **Programma Select Friuli Venezia Giulia**, il piano di eventi, roadshow, incontri che promuove e valorizza l'offerta strutturata che il Friuli Venezia Giulia offre a livello globale, a partire dai mercati prioritari individuati quali USA, Regno Unito, Germania, Francia, Austria e Giappone. Da sottolineare che, nell'ambito degli Stati Uniti, sono stati identificati alcuni territori quali lo Stato della Virginia, la Città di New York e lo Stato del Missouri con cui sono già state avviate interlocuzioni e attività collaborative di rilevante interesse.

Il **Programma Select Friuli Venezia Giulia** è prioritario considerato che si pone in una logica propedeutica all'azione vera e propria di *"lead generation"*, cioè il percorso di trasformazione di un potenziale interesse generico di un investitore, attraverso un'azione progressiva di coinvolgimento e approfondimento, in un cosiddetto lead, cioè in un concreto ed effettivo progetto di investimento per il territorio.

È durante le iniziative di promozione e comunicazione, cioè negli eventi e roadshow che, in termini quantitativi, si generano le maggiori occasioni di incontro e primo contatto con i potenziali investitori che spesso non hanno ancora avuto occasione di conoscere il Friuli Venezia Giulia, ai quali per la prima volta viene presentata la straordinaria offerta che il territorio regionale offre in termini di posizionamento, qualità della vita, opportunità di ricerca, sviluppo e innovazione, sistema della formazione e lavoro, efficienza della pubblica amministrazione, sistema coordinato di incentivi, supporto e accompagnamento offerto all'investitore.

A tal fine, Agenzia – avvalendosi della denominazione di **"Agenzia Select Friuli Venezia Giulia"** - programma periodicamente, in raccordo con la Presidenza della Regione, con l'Ufficio stampa e comunicazione regionale e, laddove rilevante, con ICE Agenzia ovvero con la Task Force attrazione investimenti, la realizzazione di **eventi proprietari e la partecipazione alle fiere internazionali, investment forum, roadshow e missioni internazionali all'estero** tenendo in considerazione:

- a) i mercati maggiormente rilevanti in termini di domanda di progetti di investimenti diretti esteri (a titolo esemplificativo USA, Regno Unito, Germania, Francia, Austria e Giappone);
- b) gli ambiti prioritari individuati per la ricerca attiva degli investimenti ai quali rivolgere le attività di attrazione;
- c) l'opportunità di presenziare agli eventi qualificati per l'attrazione investimenti quali:
 - i. fiere di rilievo internazionale (ad es. MIPIM, Hannover Messe, BioUSA, Expo Real, SMAU, Transport Logistic);
 - ii. eventi specifici con risvolti in materia di attrazione investimenti: sia roadshow, missioni ed eventi organizzati direttamente dall'Amministrazione regionale ovvero da Agenzia, sia missioni e forum di rilievo nazionale ed internazionale (es. High-Level Dialogue on ASEAN Italy Economic Relations e Selecting Italy).

Nei confronti degli investitori interessati "Select Friuli Venezia Giulia" è la denominazione che assume non solo l'Agenzia ma anche la proposta di incentivi, supporto e servizi che tutto il sistema regionale offre al nuovo investitore e che può di volta in volta declinarsi anche in specifiche iniziative, come la creazione di poli specializzati ad esempio nel settore dell'energia per le start up.

1.2 Ambiti prioritari di ricerca attiva attrazione investimenti

Ai sensi della legge regionale 3/2021 (SviluppImpresa), articolo 60, Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa individua gli *ambiti prioritari di ricerca attiva degli investimenti* ai quali rivolgere le attività di attrazione investimenti.

Tali ambiti sono rilevanti ai fini della possibile concessione degli incentivi per l'insediamento a fronte di iniziative strategiche che prevedano un importante investimento (minimo 7 milioni di euro), impatto occupazionale (10 assunzioni full time a tempo indeterminato nel primo anno dall'avvio e ulteriori 20 nel triennio), impatto sull'indotto e vincolo di destinazione (7 anni).

Tali ambiti risultano inoltre rilevanti per le progettualità sviluppate nelle ulteriori seguenti casistiche previste dalla legge regionale 3/2021 (SviluppImpresa):

- 1) Interventi volti alla diffusione delle tecnologie additive e al sostegno delle Alpine Technologies (articolo 22);
- 2) Progetti di *open technology* per le imprese (articolo 24);
- 3) Riconversioni, *revamping* digitale e supporto per la ripartenza (articolo 40).

In vista dell'attivazione di ulteriori azioni per attrarre investimenti, Agenzia ha individuato, con decreto n. 52 del 29 aprile 2021, i seguenti ambiti prioritari di ricerca attiva degli investimenti verso i quali rivolgere le attività di attrazione, ferma restando la priorità per gli investimenti in linea con gli obiettivi di sviluppo sostenibile:

- a) rami di attività di imprese di qualsiasi settore relativi alle funzioni aziendali:
 - 1) servizi alle imprese;
 - 2) ricerca e sviluppo;
 - 3) logistica e distribuzione;
 - 4) manufacturing;
- b) settori produttivi:
 - 1) ICT legata alla realizzazione di software, servizi informatici, piattaforme di intermediazione, creazione di contenuti digitali, data centres, telecomunicazioni;
 - 2) servizi professionali legati all'ingegneria;
 - 3) metalmeccanica legata a industria 4.0, ingegneria, consulenza tecnologica o per la digitalizzazione, macchinari, impianti e attrezzature industriali;
 - 4) scienze della vita legate al biofarmaceutico, e alle apparecchiature e dispositivi medicali;
 - 5) agroalimentare legato all'alimentare innovativo;

6) logistica.

Tali ambiti potranno essere periodicamente revisionati anche in coerenza con l'evoluzione delle politiche e programmi regionali in materia, quali la politica regionale di sviluppo industriale, la strategia regionale di specializzazione intelligente, il Programma del marketing territoriale, e il PR FESR 2021-2027.

1.3 Programma del marketing territoriale

Nel 2020 si è provveduto alla definizione del *vantaggio competitivo* del Friuli Venezia Giulia, per individuarne il *posizionamento* e il *target* di settori e Paesi di interesse, anche sulla base degli indirizzi del Governo regionale.

È stata inoltre effettuata anche un'analisi comparativa con l'esperienza omologa portata avanti dall'Agenzia per l'attrazione di investimenti della città di Toulouse (Francia), per un approfondimento sulle modalità organizzative per la realizzazione delle attività di attrazione investimenti.

Ai sensi della legge regionale 11/2009, è stato approvato con DGR n. 870 del 17 giugno 2022 il Programma del marketing territoriale volto a promuovere l'attrattività e la competitività della regione Friuli Venezia Giulia per l'insediamento di nuove iniziative imprenditoriali, individuando gli interventi necessari al miglioramento del posizionamento della regione nei ranking internazionali e nel confronto con le regioni competitor anche tramite:

- a) la ricerca di investitori nazionali ed esteri;
- b) la promozione dell'immagine della regione, delle realtà produttive regionali e delle opportunità di investimento, anche tramite il portale www.investinfvg.it;
- c) l'integrazione a livello di area territoriale delle politiche settoriali regionali e delle politiche locali, con particolare riguardo alla valorizzazione dell'ambiente, alla logistica, alla riqualificazione territoriale e alla formazione;
- d) la predisposizione della mappatura analitica delle aree disponibili con le informazioni utili alle valutazioni delle imprese ai fini dell'insediamento, nonché delle aree industriali dismesse ai fini della promozione al loro riutilizzo;
- e) la promozione di iniziative in materia di responsabilità sociale d'impresa.

Si rende necessario assicurare l'attuazione delle azioni individuate dal Programma del marketing territoriale (promozione e comunicazione, *lead generation*, *aftercare*) finalizzate a garantire il presidio degli investitori esteri già presenti in Friuli Venezia Giulia, al fine di mantenere ed espandere i loro investimenti, nonché per attrarre ulteriori investimenti esteri sul territorio regionale.

Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa continua a sviluppare, da un lato, i servizi per l'attrattività economica per lo sviluppo dell'offerta territoriale attraverso la costruzione delle *value proposition*, l'analisi comparativa Paesi-settori, la prospezione internazionale, il monitoraggio e il *targeting* e la gestione dei *lead*, nonché, dall'altro lato, per erogare i servizi a beneficio diretto dei potenziali investitori: informazione, personalizzazione e accompagnamento.

In attuazione delle azioni individuate dal Programma del marketing territoriale, potranno essere attivate collaborazioni con PromoTurismoFVG per la promozione congiunta dell'attrattività del Friuli Venezia Giulia al fine di valorizzare e promuovere l'immagine della regione, nonché gli ambiti prioritari di ricerca attiva degli investimenti e le opportunità che il territorio offre.

Per garantire l'adeguatezza del Programma del marketing territoriale all'evolversi dello scenario degli investimenti diretti esteri a livello internazionale e locale, si rende necessario programmare un

percorso di revisione e aggiornamento periodico del documento programmatico da sottoporre all'approvazione della Giunta regionale.

1.4 Promuovere l'immagine della regione, delle realtà produttive regionali, delle opportunità di investimento e delle condizioni localizzative

Dall'esperienza maturata in materia di attrazione investimenti da Agenzia a partire dalla sua costituzione nel 2019, è confermata la strategicità delle tre azioni individuate dal Programma del marketing territoriale (1. Promozione e comunicazione, 2. *Lead generation*, 3. *Aftercare*) al fine di promuovere l'attrattività e la competitività del Friuli Venezia Giulia attraverso l'organizzazione di attività di promozione dell'immagine della regione, delle sue realtà produttive, delle relative opportunità di investimento e delle sue condizioni localizzative che consentono di attrarre ulteriori investimenti esteri sul territorio regionale e di presidiare gli investitori esteri già presenti in Friuli Venezia Giulia al fine di mantenere ed espandere i loro investimenti.

Promozione e comunicazione

In particolare, l'azione denominata "Promozione e comunicazione" viene nello specifico declinata nell'ambito del **Programma SELECT Friuli Venezia Giulia**, di cui al precedente paragrafo 1.1, in quanto è l'azione che maggiormente si è dimostrata efficace nel perseguire gli obiettivi di attrazione investimenti ester(n)i fissati dalla Giunta regionale con il Programma di marketing territoriale approvato nel 2022.

L'azione, come anticipato, si pone in una logica propedeutica all'azione di "Lead generation" se si considera che in termini quantitativi è proprio in occasione degli incontri che si realizzano durante le iniziative di promozione e comunicazione che nascono la maggioranza dei primi contatti che potenzialmente si trasformano in lead per il territorio regionale. A tal fine, Agenzia programma e realizza il Programma Select Friuli Venezia Giulia avvalendosi della denominazione di "**Agenzia Select Friuli Venezia Giulia**", in raccordo con la Presidenza della Regione, con l'Ufficio stampa e comunicazione regionale e, laddove rilevante, con ICE Agenzia ovvero con la Task Force attrazione investimenti.

Lead generation

A rafforzamento delle attività di Agenzia nell'identificazione dei possibili soggetti interessati a valutare il Friuli Venezia Giulia come possibile destinazione di un loro investimento e nella nascita e accompagnamento dei nuovi investimenti esteri qualificati, sarebbe necessario dotarsi di un **servizio di alta specializzazione rivolto all'assistenza tecnica per l'attrazione investimenti** rivolta alla prima individuazione di nuovi lead negli ambiti prioritari di investimento nei Paesi target, nonché in concomitanza con la presenza in eventi qualificati per l'attrazione investimenti e alla loro iniziale gestione volta ad approfondire l'effettivo livello di interesse verso il territorio regionale e le tempistiche per la realizzazione dei progetti di investimenti.

Tale attività consentirebbe di ulteriormente perfezionare le capacità di attrazione degli investimenti esteri da parte del Friuli Venezia Giulia, permettendo agli uffici regionali di concentrarsi sui dossier di maggior rilievo e allo stesso tempo assicurando la continua rilevazione, perseguimento e avvio di nuovi lead potenziali che nel tempo generano i dossier di rilievo.

È confermata l'utilità di avvalersi di **adeguati strumenti informatici** che consentono di rafforzare le attività di Agenzia, quali il CRM e le banche dati che consentono lo svolgimento delle attività di prospezione propedeutiche ai contatti verso i potenziali investitori.

Aftercare

La politica di attrattività del Friuli Venezia Giulia inizia nel territorio regionale con il mantenimento e lo sviluppo dell'esistente base di investitori ester(n)i, garantendo loro una **tipologia di assistenza che consente di mantenere il loro livello di soddisfazione** rispetto alla scelta effettuata e di favorire l'incremento del loro investimento sul territorio (progetti di espansione e di co-localizzazione). In questo contesto, si intende avviare una **campagna di raccolta di testimonianze** tra le aziende che hanno già investito in Friuli Venezia Giulia e avviare una collaborazione per promuovere tali esperienze presso le loro catene di fornitura.

Promozione delle condizioni localizzative

Sia nel corso degli eventi di promozione e comunicazione, sia nelle fasi di approfondimento dei dossier e di accompagnamento dei *lead* e dei casi di *aftercare* nonché in riscontro a specifiche richieste di *scouting* provenienti dalla rete di partner nazionali, in primis ICE Agenzia e Invitalia, Agenzia cura e approfondisce, in linea con il Programma del marketing territoriale, appositi interventi per la **promozione del Friuli Venezia Giulia** quale territorio favorevole all'insediamento di attività produttive, sostenibili e di positivo impatto sul territorio, perfezionando la raccolta e l'emersione dei fattori rilevanti per gli investitori e la loro visibilità attraverso attività strutturate che mettano bene in "vetrina" tali opportunità e le condizioni concrete per il fare impresa, come ad esempio i tempi e le modalità del trasporto merci, le agevolazioni fiscali e doganali, le diverse aree di potenziale insediamento. Agenzia in particolare, raccoglie e aggiorna i dati più rilevanti, elabora presentazioni specifiche e su misura rispetto alla tematica della fiera o all'interesse degli investitori, sviluppa i materiali promozionali con i claim legati all'attrazione investimenti e dà seguito ad una fitta agenda di incontri cui seguono attività di *follow-up* con il territorio e le Direzioni centrali della Regione interessate.

Si tratta di un'attività volta a dare visibilità al Friuli Venezia Giulia anche attraverso la **ricerca e mappatura analitica delle aree disponibili** con le informazioni utili alle valutazioni delle imprese ai fini dell'insediamento e la definizione condivisa, *in primis* con i Consorzi regionali di sviluppo economico locale, di un **portfolio di progetti strategici** relativi all'offerta regionale di opportunità di investimento da promuovere sul piano internazionale grazie al coordinamento con la rete di partner nazionali (Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, ICE Agenzia, Invitalia).

Anche se i Consorzi oggi non dispongono di grandi aree per nuovi insediamenti, ma spesso solo di lotti di piccole e medie dimensioni, restano un punto di ingresso privilegiato per i nuovi insediamenti, anche per la capacità di attivare sinergie a livello locale e per la dotazione infrastrutturale, in fase di potenziamento in diverse realtà con la creazione di centri servizi e centri polifunzionali, nonché per la presenza di strutture a supporto delle imprese (es. *Lean Experience Factory*). Rappresentano quindi la prima offerta localizzativa, che può preludere poi ad un interesse più diffuso da parte dei nuovi investitori.

Il portfolio di opportunità localizzative, sarà promosso attraverso i canali di attrazione investimento in coordinamento con ICE Agenzia ed Invitalia e gli eventi e le missioni all'estero in coerenza con il Programma di marketing territoriale.

Collaborazione istituzionale con ICE Agenzia

Si conferma strategica **la collaborazione istituzionale con ICE Agenzia**, in qualità di Agenzia nazionale di attrazione investimenti esteri che **dispone di uffici e desk all'estero per l'attrazione investimenti**, in particolare nei Paesi individuati maggiormente rilevanti per la *marketing* strategico del Friuli Venezia Giulia come Germania, Austria, Francia, Regno Unito e Stati Uniti per migliorare la declinazione dell'offerta regionale nei mercati di riferimento nei settori prioritari di attrazione e rafforzare le occasioni di incontro e confronto con i potenziali investitori nei mercati esteri.

Agenzia per il supporto alle situazioni di crisi aziendali e alle start up

Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa si mette a disposizione del sistema anche per raccogliere le disponibilità alla ricerca di investitori esteri tramite i canali attivati, anche in situazioni di **crisi aziendali**. L'obiettivo è anche quello di concorrere, nell'ambito di questa attività, a monitorare sia le situazioni di crisi, sia le opportunità legate a nuovi investimenti, mettendo a disposizione degli Assessorati un cruscotto aggiornato con le relative informazioni geolocalizzate. In tale ambito si potrà sviluppare anche la collaborazione con gli strumenti del settore cooperativo, come forme di *workers buy-out*.

Inoltre, un crescente interesse viene rivolto da parte degli investitori esteri alle start up: si valuterà pertanto la costruzione di un **portfolio di start up** interessate a tale opportunità e anche la realizzazione di specifici eventi dedicati a questo target aziendale.

Infine, nell'ambito delle attività di *marketing* territoriale potrà essere valutata la promozione di specifiche aree della regione, ad esempio le aree montane o aree interne, quali destinazioni privilegiate anche per iniziative imprenditoriali o professionali, valorizzando lo specifico contesto naturale.

Monitoraggio indici e statistiche

Si intende valutare le modalità di promozione dell'immagine del Friuli Venezia Giulia attraverso le fonti statistiche disponibili quali, ad esempio, REPRINT e i **principali indici internazionali di riferimento** quali, ad esempio, l'**Attractiveness Survey Europe** che approfondisce annualmente il mercato degli IDE in Europa e l'indice **Global Attractiveness Index** ("GAI") che è un autorevole indice-Paese innovativo e attendibile sviluppato in ambito di attrazione investimenti in grado di offrire una fotografia rappresentativa dell'attrattività e sostenibilità dei Paesi.

Sfruttare le fonti statistiche disponibili e gli indici periodicamente pubblicati in materia di attrattività, presenza di imprese estere e attrazione investimenti ai vari livelli locale, nazionale e internazionale consentirà non solo di valorizzare le performance del territorio regionale ma anche di migliorare la promozione dell'immagine del Friuli Venezia Giulia e la valorizzazione del territorio regionale nelle iniziative organizzate in ambito di attrazione investimenti, nonché di offrire elementi utili per la definizione ulteriore delle *policy* di settore. Agenzia, per il reperimento delle fonti e per la collaborazione - quando possibile - a fornire i dati relativi alle performance regionali, si coordina con gli interlocutori di livello nazionale: Ministero degli Affari Esteri e per la Cooperazione Internazionale, Comitato Attrazione Investimenti Esteri (CAIE) e ICE Agenzia e attiva le opportune sinergie con gli Uffici della Regione a Roma e a Bruxelles.

In tale contesto, si intende avviare un **osservatorio statistico** per la valorizzazione delle banche dati esistenti in materia di investimenti diretti esteri. "**FDInsight Friuli Venezia Giulia**" sarà il nome dello strumento dedicato.

Inoltre, ci si intende dotare anche di un **sistema di monitoraggio strategico del livello di attrattività del Friuli Venezia Giulia** attraverso:

- a) la progettazione, costruzione e analisi degli indicatori dell'attrattività regionale;
- b) la progettazione, impostazione e interpretazione di un *tableau de bord* strategico regionale, mutuato dalla metodologia del *Global Attractiveness Index* di The European House – Ambrosetti riadattata al contesto regionale, con identificazione dei *key performance indicator* (KPI) dell'attrattività del FVG e messa a punto di un modello interpretativo di sintesi mediante la loro raccolta e riorganizzazione in un database dei KPI del FVG e di altre regioni comparabili replicabile su base periodica, affidabile e ad alto impatto comunicazionale.

1.5 Progetto di alta specializzazione per favorire l'attrazione e l'insediamento di imprese internazionali in infrastrutture dedicate in Friuli Venezia Giulia

L'articolo 12, comma 15 della legge regionale 28 dicembre 2022, n. 22, al fine di favorire l'attrazione e l'insediamento in Friuli Venezia Giulia di imprese internazionali **individuate in base ai fabbisogni tecnologici e di sviluppo delle filiere produttive strategiche regionali legate all'economia del mare**, autorizza l'Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa - nell'ambito dei propri compiti istituzionali in materia di attuazione delle politiche a sostegno dell'attrattività del territorio e dell'imprenditoria regionale e della promozione delle condizioni localizzative ritenute idonee per attrarre investimenti nazionali e internazionali e per l'insediamento di nuove iniziative imprenditoriali sul territorio regionale prioritariamente negli agglomerati industriali, finalizzati anche alle ricadute occupazionali positive - ad avviare **azioni specifiche volte a individuare tali fabbisogni, nonché a favorire l'attivazione di collaborazioni e l'insediamento in regione di imprese internazionali, dedicando particolare attenzione alle potenzialità del mercato statunitense.**

In tale contesto Agenzia ha realizzato una rilevazione dei fabbisogni tecnologici specifici del sistema produttivo regionale su cui sviluppare soluzioni tecnologiche di maggiore impatto, individuate attraverso una metodologia "open innovation" e una sinergia che vede coinvolte le aziende leader del Friuli Venezia Giulia e le start up locali ed internazionali che saranno in grado di sviluppare innovativi progetti prototipo.

Sulla base dei fabbisogni tecnologici e di sviluppo delle filiere produttive strategiche regionali, si procederà ad individuare le sfide da affrontare, ad avviare tutte le azioni e a ricercare proattivamente - con l'assistenza tecnica di partner con esperienza internazionale e particolarmente rilevante per il mercato statunitense - le collaborazioni necessarie con realtà innovative anche internazionali per l'insediamento di imprese internazionali e nazionali in regione e la creazione di un **centro di attrazione per le imprese** nell'ambito del progetto regionale di valorizzazione del Porto Vivo di Trieste, individuando l'immobile "**Hangar 21**" quale spazio fisico per lo svolgimento dell'attività, con funzione attrattiva, di magnete, per le imprese nazionali ed internazionali che vorranno insediarsi.

1.6 Formazione specialistica in materia di attrazione investimenti

Le peculiarità della materia, che sempre più rappresenta un ambito settoriale di nicchia di grande rilievo per la valorizzazione del territorio regionale e del suo sistema economico-produttivo, e la scarsità di risorse umane con competenze adeguate allo svolgimento delle attività e funzioni connesse all'attrazione investimenti esteri evidenziano la necessità di sviluppare e realizzare percorsi di formazione di eccellenza e di assicurare la partecipazione a tali percorsi da parte sia dei dirigenti sia del personale assegnato all'attuazione delle azioni del Programma del marketing territoriale.

I percorsi formativi potranno essere sviluppati anche in raccordo con la Task Force attrazione investimenti e la Scuola Nazionale dell'Amministrazione nonché con altri soggetti altamente qualificati.

1.7 Governance locale interattiva

È fortemente sentita l'esigenza di mantenere ed approfondire il forte coordinamento operativo e ordinamentale tra i soggetti che operano a favore dello sviluppo economico della regione, avviato in

modo maggiormente sistematizzato a partire dall'approvazione della legge regionale 20 febbraio 2015, n. 3 "RilancimpresaFVG – Riforma delle politiche industriali".

Con la costituzione del **Team attuazione** nell'ambito di Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa si raccoglie e sviluppa l'eredità della precedente Agenzia Investimenti FVG, struttura sperimentale pilota operante all'interno della Direzione centrale attività produttive della Regione, e si dà nuovo slancio alla necessità di sviluppare modalità efficaci di *governance* locale interattiva, coinvolgendo ai vari livelli i soggetti istituzionali ed economici interessati, in particolare nelle attività di preparazione e progettazione di singole iniziative e portafogli di progetti, attraverso diverse forme e meccanismi operativi di comunicazione e coordinamento quali conferenze, comitati, tavoli tecnici e gruppi di lavoro tematici.

In linea con l'obiettivo di #Essere Sistema, Agenzia consolida la sua funzione come punto di entrata, informazione e accompagnamento per i nuovi insediamenti, rinsaldando il suo impegno a "colavorare" con tutte le articolazioni della Regione e del territorio, una vera e propria **Rete delle competenze regionali**. Tale Rete è già venuta a maturarsi nella prassi ed è composta dai soggetti che operano a favore dello sviluppo economico della regione a partire da: Regione, Friulia, Finest, Mediocredito FVG, Consorzi di sviluppo economico locale, Cluster regionali, CCIAA, Interporti, Autorità di Sistema Portuale del Mare Adriatico Orientale Porti di Trieste e Monfalcone, Parchi tecnologici e scientifici regionali, Incubatori certificati, Promoturismo.

Altri soggetti devono essere via via maggiormente coinvolti, quali ad esempio gli Uffici di trasferimento tecnologico delle Università, le associazioni di categoria, i *business angels*.

In tale ambito, potranno valutarsi percorsi di formazione comuni, ad esempio sui temi degli incentivi, delle formalità per i nuovi insediamenti, della dotazione infrastrutturale regionale, ecc.

1.8 Attrazione talenti

Agenzia ha positivamente sperimentato la promozione delle opportunità di insediamento in Friuli Venezia Giulia non solo delle aziende ma anche di professionisti, studenti, famiglie, anche nell'ambito dell'iniziativa *Moving to Italy*.

Speciale attenzione sarà dedicata al raccordo e alla promozione delle misure che il Friuli Venezia Giulia dedica al tema tramite l'Assessorato regionale al lavoro, formazione, istruzione, ricerca, università e famiglia al fine di garantire la massima visibilità sui mercati target.

INDIRIZZI OPERATIVI PRIORITARI DELLA REGIONE

Si indicano di seguito i pertinenti indirizzi della Regione per l'attività di Agenzia, individuati dalla nota di aggiornamento del Documento di Economia e Finanza Regionale approvato con deliberazione della Giunta regionale n. 1737 del 10 novembre 2023:

- consolidamento della funzione dell'Agenzia come punto di entrata, informazione e accompagnamento per i nuovi investimenti, rinsaldando a tal fine la collaborazione con tutte le articolazioni della Regione e del territorio;
- realizzazione del progetto di alta specializzazione per favorire l'attrazione e l'insediamento di imprese internazionali in infrastrutture dedicate in regione e il recupero del Magazzino 21 nel Porto Vivo di Trieste;
- miglioramento e potenziamento delle attività di promozione del Friuli Venezia Giulia quale territorio favorevole all'insediamento di attività produttive, sostenibili e di positivo impatto sul territorio, nonché all'attrazione di talenti, perfezionando la raccolta e l'emersione dei fattori rilevanti per gli investitori e per i talenti e la loro visibilità attraverso attività strutturate che mettano bene in "vetrina" tali opportunità e le condizioni concrete per il fare impresa, come ad esempio i tempi e le modalità del trasporto merci, le agevolazioni fiscali e doganali, le diverse aree di potenziale insediamento;
- avvio di una campagna di testimonial aziende che hanno investito in Friuli Venezia Giulia e collaborare con loro per promuovere tali opportunità presso le loro catene di fornitura;
- prosecuzione e potenziamento delle attività di attrazione investimenti, prevedendo tutor dedicati ai singoli progetti;
- attuazione del Programma di marketing territoriale e delle azioni per garantire il presidio (*aftercare* e *retention*) degli investitori esteri già presenti in Friuli Venezia Giulia, al fine di mantenere ed espandere i loro investimenti esteri, nonché per attrarre ulteriori investimenti esteri sul territorio regionale;
- realizzazione di progetti strategici per l'attrazione investimenti, anche con ICE Agenzia o altri partner qualificati;
- potenziamento in particolare della collaborazione con il mercato statunitense, anche tramite progetti pilota per l'attrazione di start up e tecnologie e sviluppando le potenzialità tra l'altro con Virginia, Missouri e la città di New York;
- prosecuzione delle attività di accompagnamento degli investitori sul territorio in stretto coordinamento con le Direzioni centrali competenti per le varie opportunità;
- potenziamento delle azioni di promozione nell'ambito delle fiere indicate nel Programma di marketing territoriale, in collaborazione con gli enti sottoscrittori delle convenzioni di collaborazione.

SELECT FRIULI VENEZIA GIULIA

DIFFONDERE E ACCOMPAGNARE

PIANO STRATEGICO

2024-2026

AGENZIA LAVORO & SVILUPPOIMPRESA

2. LINEA STRATEGICA: DIFFONDERE E ACCOMPAGNARE



Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa, con questa azione, ha l'obiettivo di diffondere e rendere più fruibili le opportunità regionali e di accompagnare le imprese nei progetti di sviluppo delle loro attività, nonché nei diversi procedimenti previsti dalla normativa di settore, snellendone e semplificandone l'utilizzo.

2.1 Piano di comunicazione

Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa aggiorna periodicamente il proprio piano di comunicazione integrato per divulgare le finalità e le attività che l'ente realizza, in particolare in materia di attrazione investimenti esteri e per rendere più conosciute tutte le forme di supporto offerte dal sistema regionale a investitori, imprese e lavoratori.

Il **piano di comunicazione** prevede l'utilizzo di un mix di canali tra cui: sito web, canali social, newsletter, campagne di comunicazione istituzionale e campagne di *advertising* mirate sugli strumenti e le opportunità disponibili, video promozionali, materiali informativi e promozionali e organizzazione di incontri ed eventi, anche con modalità *online* (es. *webinar*).

L'organizzazione di incontri, da un punto vista strategico, è funzionale a un duplice obiettivo: da un lato informare sulle attività svolte, misure esistenti, promuovere idee innovative e scambiare esperienze, dall'altro creare un contatto diretto con imprese e *stakeholder* per favorire il coinvolgimento e la creazione di una "*community*".

Si prevede, di rafforzare ulteriormente, attraverso specifiche campagne informative, la comunicazione sia delle azioni descritte nella linea strategica 1 "Attrarre investimenti per rafforzare i sistemi produttivi regionali", sia delle opportunità, agevolazioni e dei servizi regionali dedicati a investitori, imprese e lavoratori sui canali digitali, sulle testate giornalistiche, su riviste specializzate e, più in generale, sui diversi media digitali e cartacei, ritenuti di volta in volta più idonei. Al fine di illustrare i servizi disponibili e le opportunità che il Friuli Venezia Giulia offre a imprese e investitori, si intende, inoltre, realizzare video promozionali, nonché materiali informativi dedicati (dossier, slide, brochure, schede) anche in collaborazione con le Direzioni regionali competenti.

Sono comprese, nell'ambito dell'azione, le attività di supporto organizzativo, grafico e editoriale per la produzione dei materiali necessari a supportare gli aspetti legati alla comunicazione e previsti in altre linee strategiche.

Focus attività di comunicazione finalizzata all'attrazione investimenti

In linea con il Programma del marketing territoriale, come evidenziato nella linea strategica 1 "Attrarre investimenti per rafforzare i settori produttivi regionali", Agenzia programma, coordina e realizza - avvalendosi della denominazione "**Agenzia Select Friuli Venezia Giulia**" - attività promozionali dirette a soggetti esteri o esterni al territorio regionale e la partecipazione a fiere ed eventi di settore (es. MIPIM, BIO USA).

Come anticipato nella linea strategica 1, l'attività di promozione dell'immagine della regione, delle realtà produttive regionali e delle opportunità di investimento è oggetto di programmazione periodica in raccordo con la Presidenza della Regione e con l'Ufficio stampa e comunicazione regionale.

In questo contesto, rilievo assumono le attività volte alla realizzazione delle **iniziative promozionali**, soprattutto nei principali Paesi target (Stati Uniti, Germania, Francia, Regno Unito, Austria e

Giappone), per rafforzare la visibilità dell'offerta territoriale regionale e le diverse opportunità e servizi regionali sui canali digitali, multimediali, sulle testate giornalistiche, su riviste specializzate e, più in generale, attraverso i canali e gli strumenti ritenuti di volta in volta più idonei.

La partecipazione agli eventi di promozione dell'immagine della regione, delle realtà produttive e delle opportunità di investimento è accompagnata dalla necessaria realizzazione di **video promozionali, materiali informativi dedicati** (dossier, slide, brochure, schede), **comprese le attività di supporto grafico e editoriale** per la produzione dei materiali necessari per la promozione a livello nazionale ed internazionale del territorio regionale come destinazione per nuovi investimenti.

Prosegue la **collaborazione con PromoTurismoFVG** per lo svolgimento congiunto di attività per promuovere a livello nazionale e internazionale sia l'immagine della regione e delle sue produzioni agro-alimentari, sia le realtà produttive e le opportunità di investimento nell'ambito delle seguenti iniziative:

- a) eventi di propria iniziativa o a regia regionale, quali investment meeting e visite di familiarizzazione/*incoming/site visit*, da organizzare con il coinvolgimento dei portatori di interesse locali e diretti al pubblico estero;
- b) fiere internazionali;
- c) *investment forum* di settore di rilievo internazionale;
- d) iniziative di sistema in collaborazione con ICE- Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane e con gli attori istituzionali deputati all'attrazione investimenti;
- e) progetti Paese, verso i Paesi target (quali Austria, Germania, Francia, Stati Uniti, Giappone), anche in collaborazione con la stampa estera e altri attori esteri;
- f) altre iniziative in loco per diffondere le opportunità a favore delle imprese già insediate e favorire le loro collaborazioni, anche attraverso eventi e iniziative di *networking* e diffusione.

Focus siti internet gestiti da Agenzia e altri strumenti informatici

L'aggiornamento e l'adeguamento dei **siti web gestiti da Agenzia** affinché siano sempre più adeguati alle necessità delle imprese, cittadini ed investitori resta una priorità, a partire dal *restyling* e l'integrazione del sito web istituzionale di Agenzia con nuove funzionalità per soddisfare al meglio le necessità informative del target di imprese cui ci si rivolge e per fornire ai funzionari di Agenzia gli strumenti più adatti a svolgere attività di promozione di eventi e iniziative su canali multilingua e al passo con i nuovi trend di evoluzione nella gestione di eventi.

Con riferimento al sito dedicato al forum delle società benefit (www.fabbricaresocieta.it vedi infra par. 2.5), si rende necessaria la migrazione del sito al contesto del Sistema informativo integrato regionale del Friuli Venezia Giulia (SIIR).

Nell'ambito dell'azione si prevede, infine, il *restyling* e l'armonizzazione del portale dedicato al marketing territoriale, con l'adeguamento della denominazione a www.selectfriuliveneziagiulia.it e il miglioramento delle condizioni di fruibilità delle informazioni da parte di investitori, imprese e cittadini.

È stato messo a disposizione di Agenzia un **sistema CRM** per gestire le varie attività in modo sinergico e consentire a tutti i funzionari di tracciare le proprie attività in modo da rendere più fluida la condivisione di informazioni e la possibilità di cooperare sui vari temi. Attraverso tale sistema sarà altresì possibile fornire report periodici alla Regione. Tale sistema richiede periodici interventi di manutenzione ed assistenza, anche per implementarlo con ulteriori funzionalità e garantire i necessari adeguamenti di autorizzazioni per le nuove risorse acquisite da Agenzia a partire dal 2021, al fine di consentire di inserire ed aggiornare costantemente i contenuti necessari.

Sarà messo a punto un piano di formazione specifico, da estendere eventualmente alla rete delle

competenze, in materia tra l'altro di attrazione investimenti, inglese tecnico, nuovi strumenti per le *public policy*.

2.2 Strumenti dedicati per divulgare il sistema coordinato di incentivi del Friuli Venezia Giulia

Agenzia, in linea con i compiti istituzionali assegnatole, garantisce la più ampia diffusione delle opportunità regionali al fine di renderle maggiormente fruibili da parte delle imprese insediate in Friuli Venezia Giulia, nonché per veicolare in termini di attrazione investimenti una delle condizioni favorevoli per l'insediamento che il sistema Friuli Venezia Giulia può offrire agli investitori esterni interessati a valutare la realizzazione dei propri progetti di investimento anche nella nostra regione. A tal fine Agenzia, in coordinamento con le Direzioni centrali dell'Amministrazione regionale competenti, rende costantemente disponibili sul proprio sito internet istituzionale due strumenti informativi che si sono dimostrati eccellenti per consentire a imprese, investitori, consulenti e soggetti di interessati di verificare, in un'unica consultazione, la presenza o meno di agevolazioni attive di interesse. Si tratta nello specifico dei seguenti strumenti:

- a) il **calendario degli incentivi per le imprese** che, riporta l'indicazione mese per mese delle linee agevolative di cui è prevista l'attivazione e la chiusura, con i link alle relative pagine di approfondimento dedicate del sito della Regione Friuli Venezia Giulia;
- b) la **brochure degli incentivi regionali attivi** dedicati alle imprese, che fornisce una sintetica presentazione dei principali elementi di interesse delle agevolazioni attive a favore delle imprese con anche l'indicazione degli uffici regionali di contatto, per una prima selezione delle misure che potrebbero essere rilevanti da approfondire per le finalità di sviluppo aziendale.

L'utilità consiste soprattutto nella garanzia per i fruitori che le informazioni sono verificate costantemente ed aggiornate periodicamente con cadenza almeno mensile.

Per raggiungere una platea più ampia di imprese e soggetti interessati e fornire un'informazione più ampia e sistematica, si intende realizzare una **brochure divulgativa dedicata alla presentazione del sistema coordinato di incentivi esistenti in Friuli Venezia Giulia**, da realizzare in stretta collaborazione con le Direzioni regionali interessate e da rendere disponibile anche in formato cartaceo oltre che online attraverso i vari canali (sito web, social, campagne promozionali online).

2.3 Team per la ripresa

È stato avviato, a partire dal 2021, un progetto mirato a supportare le imprese regionali nel più ampio utilizzo delle opportunità rese disponibili dalla normativa nazionale e regionale per far fronte all'emergenza nonché delle altre forme di agevolazione a favore delle imprese e del lavoro.

Il progetto, che prende il nome di **Team per la ripresa**, ha visto la costituzione di un team di professionisti per affiancare le imprese, accompagnandole, a titolo gratuito, nei diversi procedimenti previsti dalle normative di settore attraverso un sostegno qualificato e personalizzato, anche al fine di fornire un reale supporto nelle problematiche amministrative e migliorare così il rapporto con la Pubblica Amministrazione.

Il progetto vede la partecipazione dei centri di assistenza tecnica regionali e delle associazioni di categoria dei settori industria, artigianato, commercio e terziario, maggiormente rappresentative a livello regionale e offre un servizio informativo, di orientamento e di approfondimento con le imprese, svolto tramite incontri online o in presenza, che spesso vedono la partecipazione congiunta del personale di Agenzia e del personale appartenente al partner designato.

Proprio per condividere le *expertise* e accrescere le competenze di ogni componente del Team, sono organizzati momenti di formazione comune per tutti gli operatori, in collaborazione con le professionalità degli Uffici regionali. Il Team, inoltre, si incontra periodicamente in riunioni di coordinamento, dove vengono affrontate le eventuali criticità riscontrate nelle procedure e le proposte di semplificazione e miglioramento continuo, da riportare alle sedi decisionali regionali.

Si intende garantire la continuità dell'iniziativa anche nelle prossime annualità, con le stesse modalità sperimentate con il primo bando pubblicato nel 2020, di cui sono stati riaperti i termini di presentazione delle domande anche nel 2021.

Tenuto conto della Convenzione sottoscritta da Agenzia con la Regione Friuli Venezia Giulia nel 2022 per rafforzare l'attività di diffusione presso le imprese anche delle **opportunità del PNRR, dei fondi strutturali e degli altri strumenti esistenti meno noti legati alla transizione digitale e alla sostenibilità ambientale** finanziati con fondi europei o altre misure agevolative nazionali vigenti, il team per la ripresa viene rafforzato con ulteriori professionalità esterne dotate di approfondite conoscenze in materia.

2.4 Conoscere meglio e utilizzare di più le opportunità con azioni informative "su misura"

A partire dal 2021, Agenzia si è impegnata nella diffusione delle opportunità e degli strumenti agevolativi regionali e nazionali, in particolare delle misure per fronteggiare l'emergenza epidemiologica, attraverso i diversi canali a disposizione.

Con questa azione, Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa intende proseguire con l'attività informativa, rafforzandola con azioni sempre più mirate sulle necessità delle imprese. Si prosegue, in questo senso, nella realizzazione di **informative personalizzate e incontri individuali** con le imprese e i professionisti che hanno contattato Agenzia per un accompagnamento mirato.

In base all'articolo 57 della legge regionale 3/2021 (SviluppoImpresa), Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa attua, infine, in raccordo con la Direzione centrale attività produttive e turismo, iniziative di informazione e di accompagnamento alle imprese sulle opportunità di cofinanziamento con fondi nazionali e comunitari al fine di ottimizzare le risorse da destinare all'attuazione della legge.

2.5 Connettere

Dai fabbisogni rilevati è emersa la necessità di frequenti occasioni di incontro e confronto anche tra le stesse imprese. Con questa azione si sviluppa ulteriormente l'attività di networking, **costruendo occasioni di incontro e di scambio di esperienze tra imprese e altri soggetti qualificati, da valorizzare anche nell'ambito degli eventi organizzati.**

Vengono, in particolare, rafforzate le progettualità relative alla promozione delle start up già realizzate nel corso delle precedenti annualità. In particolare, sono previste iniziative mirate a favorire la circolazione di conoscenze e la connessione tra start up innovative e imprese più consolidate, che culmineranno in un **evento di alto livello dedicato** a presentare le opportunità di investimento nel Friuli Venezia Giulia e a favorire l'incontro e la collaborazione tra **start up e imprese innovative regionali** con *corporate*, investitori, *venture capitalists* extra-regionali nella prospettiva di attrarre potenziali investimenti di capitale e far crescere le imprese locali.

In virtù della mission affidatale, sulla base della proficua collaborazione con gli Assessorati di riferimento, le associazioni di categoria e l'associazione Animaimpresa, a partire dal biennio 2020 – 2021, è sorta all'interno di Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa l'opportunità di approfondire la

diffusione della costituzione in **società benefit** da parte di aziende del Friuli Venezia Giulia, anche quali modelli di innovazione organizzativa. A fronte di uno studio apposito realizzato da Agenzia, si è dato avvio a partire dal 2022 alla realizzazione di un grande forum annuale, organizzato da Agenzia stessa, sulla base degli indirizzi dettati dalla Regione e in stretto raccordo con gli Assessorati al Lavoro, Formazione, Istruzione e Famiglia e alle Attività Produttive e al Turismo. Il Forum delle società benefit, denominato “**Fabbricare società**”, mira a diventare un punto di riferimento nazionale per le società benefit, un luogo di incontro, scambio e visione sull’economia che sta velocemente evolvendo e affronta tematiche attuali quali sostenibilità, ecologia, *rating ESG*, politiche di *gender equality*, *gender balance* ed *equal salary*.

2.6 Nuovi strumenti di comunicazione

In base all’articolo 29 della legge regionale 3/2021 (SviluppImpresa), Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa, in stretto raccordo con le Direzioni centrali competenti per le attività produttive e per il lavoro e con gli altri Uffici regionali competenti, contribuisce a potenziare le attività di diffusione e comunicazione delle opportunità messe a disposizione delle imprese del territorio, anche attraverso nuovi strumenti di comunicazione tra cui:

- a) l’istituzione di un numero verde rivolto alle imprese;
- b) forme di comunicazione personalizzate in base alle specifiche esigenze delle singole imprese, rilevate anche tramite l’utilizzo di tecnologie basate sull’intelligenza artificiale;
- c) la periodica messa a disposizione di un programma delle aperture di bandi previste per l’annualità in corso;
- d) l’accompagnamento alle imprese alla presentazione di progetti e domande, in collaborazione con le associazioni di categoria, con la costituzione di un gruppo di professionisti ed esperti specificamente formati;
- e) la messa a disposizione delle imprese di un account di posta dedicato a ricevere le informazioni di interesse;
- f) la realizzazione di un punto di accesso unico ai servizi del sistema regionale produttivo e del lavoro, un Ecosistema digitale;
- g) la realizzazione di specifici pacchetti informativi dedicati in particolare alla diffusione delle pratiche legate all’economia circolare, all’economia sostenibile e alle novità introdotte dalla presente legge;
- h) la realizzazione di iniziative per valorizzare e favorire la circolazione di idee e progetti innovativi, promuovendo le eccellenze territoriali in particolare quelle giovanili;
- i) l’implementazione e la valorizzazione dei dati aperti.

Si dà atto che le attività legate alla lettera d) e alla lettera f) trovano attuazione rispettivamente nell’azione 2.2, attraverso il Team per la ripresa, e nell’azione 4.4, nell’ambito della digitalizzazione, del presente Piano strategico.

Focus web app

Coerentemente con gli interventi previsti dalla lettera b), Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa contribuisce allo sviluppo di uno strumento informatico che consente di affinare la conoscenza delle necessità informative delle imprese e di proporre le opportunità regionali più in linea con le esigenze e gli interessi rilevati. L’obiettivo è quello di disporre di un motore di ricerca a disposizione delle imprese da implementarsi sulla base delle soluzioni del Sistema informativo integrato regionale del Friuli Venezia Giulia (SIIR) in essere e che consenta la selezione di parametri di ricerca delle informazioni ad opera delle imprese stesse.

INDIRIZZI OPERATIVI PRIORITARI DELLA REGIONE

Si indicano di seguito i pertinenti indirizzi della Regione per l'Agenzia, individuati dalla nota di aggiornamento del Documento di Economia e Finanza Regionale approvato con deliberazione della Giunta regionale n. 1737 del 10 novembre 2023:

- prosecuzione e potenziamento delle attività di diffusione delle opportunità regionali e PNRR messe a disposizione delle imprese, sia verso le imprese già insediate, sia all'estero per possibili nuovi investimenti;
- diffusione delle opportunità per le imprese anche tramite strumenti innovativi, tra cui completamento del progetto per la realizzazione del motore di ricerca e della APP per l'informazione targetizzata alle imprese;
- supporto alle imprese regionali nel più ampio utilizzo delle opportunità regionali e nazionali PNRR disponibili con il Team per la ripresa e la realizzazione di una app dedicata per conoscere facilmente i contributi disponibili;
- prosecuzione delle attività di messa in contatto tra le imprese anche tramite potenziamento della settimana delle start up innovative, eventi per le start up, ampliandolo ad altri partner regionali e con l'organizzazione del terzo forum delle società benefit, anche per promuovere le forme di impresa sensibili all'impatto sul territorio.

SELECT FRIULI VENEZIA GIULIA

**SUPPORTO ALLE
POLITICHE REGIONALI
PER IL LAVORO E
LE ATTIVITÀ PRODUTTIVE**

PIANO STRATEGICO

2024-2026

AGENZIA LAVORO & SVILUPPOIMPRESA

3. LINEA STRATEGICA: SUPPORTO ALLE POLITICHE REGIONALI PER IL LAVORO E LE ATTIVITÀ PRODUTTIVE



Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa nasce come strumento di raccordo tra le esigenze del settore produttivo e imprenditoriale e le attività dei soggetti pubblici e privati competenti in materia di attività produttive e politiche del lavoro.

Nel corso del 2019/2020, Agenzia ha contribuito in modo significativo all'elaborazione di importanti politiche regionali a supporto del sistema produttivo, tra cui la strategia di specializzazione intelligente e la Legge regionale SviluppoImpresa.

Negli ambiti individuati dalla Regione, Agenzia fornisce, pertanto, studi, ricerche, dati, analisi, monitoraggi, proposte di strumenti incentivanti, supporto per l'elaborazione di documenti strategici e normative.

3.1 S4, coordinare il processo di scoperta imprenditoriale

Nel quadro del percorso che ha portato all'approvazione, con deliberazione della Giunta regionale n. 1970 del 23 dicembre 2021, della strategia regionale per la specializzazione intelligente (S4) del Friuli Venezia Giulia per il periodo 2021-2027, l'Amministrazione regionale ha delegato ad Agenzia il coordinamento unitario - realizzato e portato a termine nel corso del 2019/2020 - del processo di scoperta imprenditoriale, pervenendo alla formulazione del Documento di proposta per le traiettorie e le aree.

Nell'assetto attuale della *governance* della strategia regionale per la specializzazione intelligente permane in capo all'Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa la competenza, per conto della Regione, in merito allo svolgimento di attività di ricerca, studio, analisi e monitoraggio finalizzate all'efficace gestione del processo di scoperta imprenditoriale.

3.2 Partecipazione ai tavoli del partenariato

Agenzia contribuisce alla definizione delle politiche regionali anche attraverso la partecipazione ai Tavoli di lavoro regionali, quali:

- a) il **Tavolo permanente per il sistema produttivo regionale**, di cui all'articolo 4 *quinquies* della legge regionale 12 marzo 2020, n. 3 "Prime misure urgenti per far fronte all'emergenza epidemiologica da COVID-19". Il Tavolo, sede istituzionale nella quale sono trattate le istanze dei soggetti economici che rappresentano il tessuto produttivo regionale, è un luogo di confronto per la programmazione delle politiche economiche, in un'ottica di definizione e condivisione delle misure di promozione e sostegno. In sinergia con altre strutture Regionali, il tavolo dà impulso all'elaborazione di strumenti, strategie, azioni e processi che supportino l'attrattività del territorio, il rilancio e la competitività delle sue imprese;
- b) la **Commissione regionale per il lavoro**, prevista all'articolo 5 della legge regionale 18/2005. La Commissione regionale per il lavoro ha tra i suoi compiti: formulare proposte su tutte le questioni relative alla politica regionale del lavoro, esprimere il parere sulla programmazione generale, sui regolamenti attuativi e valutare l'efficacia degli interventi;

- c) il **Gruppo di lavoro** interdirezionale “**economia circolare**”, istituito con decreto del Direttore generale n. 485 del primo ottobre 2019, al fine di sviluppare una strategia per l’economia circolare in Friuli Venezia Giulia;
- d) la **Cabina di regia per la governance della Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile (SRSS) della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia**, istituita con deliberazione della Giunta regionale n. 903 del 30 maggio 2019;
- e) il **Gruppo di lavoro** interdirezionale “**Tavolo per la ricognizione e coordinamento delle attività in materia energetica**”, istituito con decreto del 21 aprile 2022, in merito alla necessità di una pianificazione energetica regionale che risponda agli obiettivi urgenti e necessari di sicurezza energetica e autosufficienza energetica della Regione con lo scopo di garantire il massimo coordinamento delle attività di competenza delle diverse strutture direzionali coinvolte nelle attività connesse a progetti e linee contributive in ambito energetico;
- f) la **Cabina di regia del PNRR**, istituita con deliberazione della Giunta regionale n. 102 del 28 gennaio 2022 con compiti di pianificazione e coordinamento degli ambiti di intervento del PNRR, orientamenti su scelte strategiche di investimento, alla luce delle priorità individuate dalla Giunta regionale, nonché del quadro di programmazione unitaria per il periodo di riferimento, nonché per la pianificazione di attività di coordinamento con i Comuni attraverso ANCI.

Inoltre, Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa è parte della *governance* della proposta di **Zona Logistica Semplificata (ZLS)** di cui al Piano di Sviluppo Strategico della Zona Logistica Semplificata della Regione Friuli Venezia Giulia, approvato dalla Giunta regionale con deliberazione n. 495 dell’8 aprile 2022. Il Piano è stato successivamente aggiornato con deliberazione n. 922 del 16 giugno 2023 con gli approfondimenti ministeriali richiesti in ottemperanza alle osservazioni formulate ed inviato al Ministero per gli Affari europei, il Sud, le politiche di coesione e il PNRR ai fini del completamento istruttorio per la successiva istituzione con Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri della Zona Logistica Semplificata della Regione Friuli Venezia Giulia, ai sensi dell’articolo 4 del dl 20 giugno 2017 n. 91.

3.3 Rilevazione dei fabbisogni occupazionali e di competenze

Agenzia opera in stretto raccordo con la Direzione competente in materia di lavoro e formazione per fornire elementi di **analisi e monitoraggio del tessuto imprenditoriale e dei fabbisogni di profili professionali nella regione Friuli Venezia Giulia**.

La ricerca, partendo dall’analisi della struttura produttiva del territorio regionale, e dall’individuazione dei settori trainanti dell’economia del Friuli Venezia Giulia, intende stimare il profilo di rischio delle imprese del territorio e dei lavoratori potenzialmente a rischio di questi settori, nell’attuale congiuntura economica. La ricerca, è concepita come un monitoraggio delle imprese della regione Friuli Venezia Giulia, con dati aggiornati su base trimestrale.

Questa attività prosegue nel solco delle analisi già svolte con la Direzione competente in materia di lavoro e formazione, sul piano della risposta ai fabbisogni occupazionali emergenti, nell’ambito delle azioni attivate dalla stessa per attrarre competenze qualificate da altri territori, un tema sentito sempre con maggiore urgenza da parte delle imprese.

Lo studio, nel suo complesso analizzando i principali indicatori economici del tessuto imprenditoriale della regione, i fabbisogni formativi e occupazionali delle imprese, l’impatto delle misure di supporto alle imprese per fronteggiare l’emergenza pandemica, fornisce dati utili alla migliore comprensione degli sviluppi futuri del mondo del lavoro, analisi dei risultati delle politiche attuate e all’individuazione di azioni per sintonizzare lavoro, formazione e imprese.

3.4 Sviluppo del movimento dei nomadi digitali in Friuli Venezia Giulia

Nella congiuntura attuale, in attuazione degli indirizzi della Giunta regionale e in raccordo con le Direzioni competenti in materia di lavoro e attività produttive, viene privilegiata l'individuazione di strumenti per la migliore comprensione degli sviluppi futuri del mondo del lavoro, con particolare riferimento alle buone pratiche innovative, sviluppate in ambiti regionali, nazionali e internazionali e replicabili a livello regionale, quali quelle in ambito di sviluppo del movimento dei nomadi digitali.

In quest'ottica, Agenzia ha realizzato un documento di indirizzo sul tema del **lavoro agile** nel settore privato, composto da schede di specifiche azioni, collegate al lavoro agile e mirate a potenziare le dimensioni del Friuli Venezia Giulia come regione inclusiva, attenta al benessere e attrattiva. Ne è stato approfondito l'inquadramento giuridico dell'istituto e realizzato un vademecum per supportare imprese e lavoratori nella conoscenza e applicazione dei contratti di lavoro agile e nella diffusione di strumenti abilitanti.

In tale contesto, potranno essere attivate anche eventuali collaborazioni con significative realtà private per promuovere il Friuli Venezia Giulia come realtà territoriale attrattiva per specifiche categorie di soggetti, tra cui, ad esempio, i cosiddetti nomadi digitali, giovani professionisti e lavoratori che cercano esperienze lavorative al di fuori dalle strutture lavorative tradizionali, che danno priorità all'apprendimento culturale ed esperienziale.

3.5 Start up

La Regione, con l'articolo 25 della legge regionale 3/2021 (SviluppImpresa), intende mobilitare la partecipazione delle giovani generazioni alla crescita del sistema economico regionale e promuovere la creazione e lo sviluppo di iniziative economiche sul territorio regionale. A tal fine concede contributi a fondo perduto a favore tra gli altri, di:

- a) start up costituite da giovani che non hanno ancora compiuto 40 anni;
- b) imprese, Comuni e altri enti pubblici e privati che favoriscono le condizioni per la nascita e lo sviluppo di start up e spin-off operanti nei settori economici tecnologicamente più avanzati;
- c) start up innovative.

In quest'ambito, Agenzia, attraverso suoi esperti incaricati, supporta la Direzione centrale competente per le attività produttive nella sperimentazione di nuove modalità attuative, al fine di modernizzare il sistema di incentivazione regionale, in collaborazione con le articolazioni giovanili delle associazioni di categoria, nonché con quelle dell'innovazione.

3.6 MADE IN FVG: Gli studenti scoprono le imprese

Come previsto dall'articolo 60, comma 4 bis, della legge regionale 18/2005, al fine di incrementare la competitività del tessuto produttivo regionale con l'inserimento di capitale umano ad alto valore aggiunto, Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa, in raccordo con la Direzione regionale competente in materia di lavoro e formazione e con l'Agenzia regionale per il diritto agli studi superiori e in collaborazione con enti pubblici e privati del territorio, promuove **interventi volti alla scoperta del tessuto produttivo regionale e alla diffusione delle opportunità** legate a percorsi di inserimento occupazionale nelle imprese regionali prioritariamente rivolte agli studenti in possesso dei requisiti di reddito e di merito per l'accesso alle borse di studio regionali. In questo contesto si svolge annualmente l'iniziativa "Made in FVG: ambasciatori di eccellenza", realizzata in collaborazione con ARDiS e il Coordinamento per le Consulte Studentesche per far conoscere le grandi capacità e

potenzialità del tessuto produttivo regionale agli studenti, mettendo in luce il “Made in FVG” di livello innovativo e internazionale.

INDIRIZZI OPERATIVI PRIORITARI DELLA REGIONE

INDIRIZZI OPERATIVI PRIORITARI DELLA REGIONE

Si indicano di seguito i pertinenti indirizzi della Regione per l'attività di Agenzia, individuati dalla nota di aggiornamento del Documento di Economia e Finanza Regionale approvato con deliberazione della Giunta regionale n. 1737 del 10 novembre 2023:

- supporto alle politiche regionali per il lavoro e le attività produttive, anche tramite la prosecuzione delle azioni in collaborazione con l'ARDIS (Made in FVG), nonché tramite lo sviluppo di una proposta strategica volta a sviluppare il movimento dei nomadi digitali in regione.

SELECT FRIULI VENEZIA GIULIA

INNOVARE CON LA DIGITALIZZAZIONE

PIANO STRATEGICO

2024-2026

AGENZIA LAVORO & SVILUPPOIMPRESA

4. LINEA STRATEGICA: INNOVARE CON LA DIGITALIZZAZIONE



Agenzia Lavoro & Sviluppo Impresa favorisce l'innovazione digitale e contribuisce alla diffusione della cultura della digitalizzazione supportando le iniziative promosse dalla Regione e in stretto raccordo con tutti gli attori del sistema regionale.

4.1 Crescita e diffusione della cultura digitale

Agenzia, in attuazione dell'articolo 18 della legge regionale 3/2021 (Sviluppo Impresa), collabora con il Cluster delle Tecnologie Digitali (DITEDI) alla crescita e diffusione della cultura digitale e alla promozione delle attività mirate allo sviluppo di soluzioni, prodotti e servizi innovativi nell'ottica dell'industria 4.0, della società 5.0 e della *silver economy*.

Nell'ambito di questa azione, sono previste iniziative mirate a favorire la capacità di collaborazione tra imprese in un'ottica di *open innovation*, a promuovere l'utilizzo di tecnologie digitali, a supportare le imprese nel percorso verso la digitalizzazione. Al fine di stimolare la domanda di servizi per il trasferimento di soluzioni tecnologiche e realizzare innovazioni digitali si prevede, inoltre, la possibilità di organizzare *call* pubbliche che permettano un più agevole contatto tra imprese e start up innovative. Agenzia, in particolare, contribuisce a supportare le azioni di promozione dell'utilizzo da parte delle PMI di servizi, tecnologie e soluzioni innovative, anche mettendo a disposizione delle imprese un elenco aperto di professionisti qualificati.

Nel quadro di questa azione, Agenzia collabora con DITEDI al **progetto "Growth Design"**, un'opportunità di formazione, completamente gratuita, mirata alla crescita aziendale innovativa, per le PMI del Friuli Venezia Giulia. Oltre a promuovere l'iniziativa sui propri canali, Agenzia collabora alla selezione delle imprese partecipanti, all'organizzazione delle masterclass e delle giornate evento, alla definizione dei contenuti innovativi condivisi nel corso delle sessioni formative previste.

In linea con il suo obiettivo di raccordo tra mondo produttivo e politiche pubbliche, collabora, altresì, con DITEDI alle azioni di diffusione e di supporto, tra le quali la diffusione di *best practices*, la promozione delle linee di sostegno alla digitalizzazione delle imprese, la diffusione della conoscenza dei fabbisogni per progettare misure in linea con le necessità delle imprese, l'elaborazione di proposte di modelli legali e contrattuali da mettere a disposizione delle imprese interessate per disciplinare i loro rapporti nell'ambito di progetti di *open innovation*.

4.2 Favorire l'innovazione con la *open innovation*

L'azione strategica prevede la realizzazione di analisi e studio per la realizzazione di una piattaforma di Open Innovation, quale strumento a supporto delle politiche industriali e per favorire l'innovazione digitale e lo scambio di idee e progetti da parte di tutta la rete delle competenze e delle imprese, per incrociare bisogni e soluzioni innovative tra diverse organizzazioni.

A partire dal 2020, tenuto conto della necessità di operare preliminarmente una ricognizione sui progetti già in essere da parte delle imprese, l'approccio di *Open innovation* è stato declinato da Agenzia realizzando l'iniziativa "La settimana delle start up", strutturata in incontri online, al fine di consentire a imprese più strutturate e "tradizionali" di cercare nelle start up dei possibili partner per risolvere specifici problemi e affrontare, specie sul fronte della digitalizzazione, i nuovi scenari dei sistemi produttivi e delle richieste del mercato. Tenuto conto degli esiti positivi dell'iniziativa, si è

valutato di promuovere eventuali iniziative mirate a favorire la circolazione di conoscenze e la connessione tra start up innovative e imprese più consolidate. Nel frattempo, nell'ambito del tessuto produttivo regionale, progetti cofinanziati dalla Regione quali Opificio Digitale e IP4FVG stanno realizzando le premesse per una più ampia diffusione delle pratiche legate all'*open innovation*, insieme alle premialità previste dalla legge regionale 3/2021 (SviluppolImpresa), andando di fatto a contribuire ad attuare le finalità della presente azione.

4.3 Pacchetti informativi personalizzati per le imprese

Agenzia, in attuazione dell'articolo 21 della legge regionale 3/2021 (SviluppolImpresa), supporta l'Amministrazione regionale nella diffusione delle opportunità di finanziamento pubblico per i progetti di trasformazione digitale delle imprese, anche in collaborazione con i parchi scientifici, i cluster regionali, le associazioni di categoria e loro emanazioni.

L'azione prevede la realizzazione di pacchetti informativi dedicati alle imprese, anche monitorando le forme di sostegno previste a livello regionale, nazionale e comunitario, personalizzati in base agli specifici fabbisogni di settori o tipologie di imprese rilevati dai progetti in corso sul territorio regionale sviluppati dai parchi scientifici e cluster.

INDIRIZZI OPERATIVI PRIORITARI DELLA REGIONE

Si indicano di seguito i pertinenti indirizzi della Regione per l'attività di Agenzia, individuati dalla nota di aggiornamento del Documento di Economia e Finanza Regionale approvato con deliberazione della Giunta regionale n. 1737 del 10 novembre 2023:

- realizzazione delle attività in collaborazione con il Cluster DITEDI di cui alla legge regionale SviluppolImpresa per favorire l'innovazione con la digitalizzazione.