



Università
Ca' Foscari
Venezia



CONFINDUSTRIA
VENEZIA



**ACCORDO DI PROGRAMMA PER LO SVILUPPO DELLA
"COMUNITA' COMPETITIVA VENEZIA-EST"**

Tra

Università Ca' Foscari Venezia, nella persona del Magnifico Rettore Prof. Carlo Carraro, domiciliato per la carica presso la sede dell'Ateneo in Dorsoduro 3246 - 30123 Venezia, Codice Fiscale 80007720271, d'ora in poi denominata "Università",

e

Confindustria Venezia, con sede legale in Via delle Industrie, n. 19 Marghera (VE), nella persona del Presidente Matteo Zoppas,

e

il Comune di Quarto d'Altino con sede legale a QUARTO D'ALTINO in Piazza San Michele n. 48, nella persona della Sindaca Silvia Conte autorizzata alla stipula del presente atto con deliberazione di Consiglio Comunale n.14 del 17 Aprile 2014 ,

il Comune di Roncade con sede legale a RONCADE Via Roma, 53, nella persona della Sindaca Simonetta Rubinato autorizzata alla stipula del presente atto con deliberazione di Consiglio Comunale n. 24 del 10 Aprile 2014,

premesso che

- a) La competizione globale ha impatti formidabili sulla dimensione locale e sulla qualità della vita di chi vi abita e lavora. La difficile congiuntura che sta vivendo il nostro territorio spinge le produzioni a spostarsi dove i fattori produttivi sono più convenienti e/o dove si trovano le capacità di creare prodotti innovativi. Le principali cause dell'emigrazione/perdita dei capitali (che crea disoccupazione) si possono rinvenire nei gravosi vincoli della burocrazia, della fiscalità e del mercato del lavoro, nei ritardati pagamenti della PA causati dal patto di stabilità, nelle difficoltà di accesso al credito. La relazione tra globale e locale è però anche inversa: le nostre comunità locali sanno esprimere capitale umano, idee innovative, capacità di governo, cultura imprenditoriale; tutti fattori che possono rendere più agevole lo sviluppo delle imprese e la vita dei cittadini e delle cittadine.
- b) I comuni di Quarto d'Altino e Roncade hanno mostrato di sapere costruire "comunità competitive", in grado cioè di coniugare la crescita d'iniziativa imprenditoriali con l'innovazione e lo sviluppo sociale. In queste comunità, grazie alle reti sociali in cui sono inseriti, imprese, cittadini e associazioni hanno accesso a una maggiore varietà d'idee e di soluzioni e sono nelle condizioni di attivare più facilmente innovazione e competitività. I territori Altinate e Roncadese sono realtà già vocate alla competitività adatte ad essere quindi oggetto di sperimentazione di buone pratiche, in grado di attrarre il mondo imprenditoriale attraverso condizioni e opportunità favorevoli (burocrazia snella, efficienza amministrativa, accesso al credito, reti di relazioni, innovazione), con l'obiettivo di estenderle anche ad aree più vaste.
- c) La costruzione di "comunità competitive" dipende dall'interazione virtuosa di tutti soggetti (privati, pubblici, non profit) che incidono sulla capacità del territorio di attrarre risorse sotto forma d'investimento imprenditoriale e impatto occupazionale.
- d) Gli stakeholders identificati in questo accordo di programma hanno concordato volontariamente e reciprocamente di perseguire obiettivi e azioni condivisi attraverso la messa in comune delle loro risorse e competenze in un'unità di lavoro congiunta con l'obiettivo di migliorare le condizioni di contesto favorevoli a: 1) attrattività dei capitali, 2) efficienza ed efficacia delle variabili che gravano sui fattori produttivi, 3) talento, tolleranza, solidarietà e innovazione sociale.



e) La proposta di un accordo di programma quale il presente fa leva sulla capacità finora dimostrata dei due Comuni di collaborare con imprese e Università per la promozione della competitività del territorio. Esempi concreti sono la doppia convenzione tra Fondazione Università Ca' Foscari e il Comune di Quarto d'Altino e tra Fondazione Università Ca' Foscari e il Comune di Roncade sottoscritte in data 18 gennaio 2013, nell'ambito delle quali è stato realizzato il progetto "Sviluppatori di comunità tra imprese e territorio", per formare nuove figure di manager d'impresa a supporto di un'idea più articolata di competitività territoriale, e l'accordo sullo stage e l'elaborazione di tesi di laurea siglata tra Università Ca'Foscari e Confindustria Venezia in data 16.12.2013.

**tutto quanto sopra premesso e considerato
si conviene e si stipula quanto segue**




Articolo 1 Obiettivi

L'Università Ca' Foscari Venezia, Confindustria Venezia, il Comune di Quarto d'Altino e il Comune di Roncade concordano di darsi i seguenti OBIETTIVI:

1. **Comparare e monitorare** la competitività del nostro territorio con quella di localizzazioni europee e globali nelle quali le nostre imprese attualmente trovano alternative di investimento migliori. Il confronto può essere condotto con specifiche aree regionali o nazionali (come ad esempio la Romania, la Polonia o la Serbia) tramite nuove metriche e *Key Performance Indicators* riferiti alle principali variabili che incidono sullo sviluppo di comunità competitive (quali :costo complessivo del lavoro, pressione fiscale, tempi della burocrazia, trasparenza ed integrità amministrativa, coesione sociale, capitale intellettuale, tolleranza, servizi culturali, etc...). L'esito di questa attività di benchmarking potrebbe essere la configurazione della "comunità competitiva" come "zona a burocrazia ridotta" operante sulla base di una radicale semplificazione amministrativa per gli impianti produttivi e le iniziative e attività delle imprese.
2. **Sistematizzare e comunicare** efficacemente iniziative, infrastrutture e servizi che fin da subito, se riuniti a sistema, possono migliorare l'attrattività di un territorio ricco di idee, programmi e servizi innovativi. Si pensi ad esempio:
 - ai Piani di Assetto Territoriale che già incorporano la "visione" strategica del territorio e di come sarà o dovrà essere la comunità di domani;



- al Piano Strategico per lo Sviluppo Economico Sostenibile del Comune di Roncade che definisce azioni (condivise tra istituzioni e vari soggetti economici e sociali del territorio) di medio e lungo termine da attuare per favorire lo sviluppo economico armonico del comune di Roncade sfruttando le opportunità e i punti di forza disponibili.;
 - al PAES (Piano d'Azione per l'Energia Sostenibile) del Comune di Quarto d'Altino che definisce attraverso un percorso partecipato quindici innovative e attuabili *smart actions for a smart city*;
 - all'Atelier "Born in Venice" proposto da Confindustria che valorizza la comunità delle imprese operanti sul territorio e stimola l'attrattività dell'area metropolitana veneziana;
 - alle opportunità offerte da Confindustria Venezia come stimolo al sistema imprese locali nell'inserimento di giovani ad alto potenziale e come supporto, attraverso le sue Società Controllate, alla progettualità necessaria per la realizzazione delle attività di inserimento oltre che di ricollocazione;
 - o infine all'Università che con le sue politiche di ricerca (ad esempio attraverso il sistema degli assegni di ricerca) può mettere a disposizione talento e capitale intellettuale in forme direttamente applicabili alle esigenze d'impresa, associazioni e pubbliche amministrazioni.
3. **Definire** identità, strategia e *masterplan* della "Comunità competitiva Venezia-Est" come nodo strategico della città metropolitana. A seconda delle esigenze, compatibilmente con le disponibilità, i partners si impegnano a mettere a disposizione risorse umane, saperi e competenze organizzative per una nuova visione d'insediamento produttivo. Partendo da esperienze recenti di collaborazione tra enti locali, imprese e mondo della ricerca l'idea di "Comunità competitiva" può superare modelli anche recenti (il parco scientifico, l'incubatore, etc..) che hanno faticato a produrre risultati concreti e verificabili. La "Comunità competitiva" dovrà fondarsi invece su di una "*lean governance*" snella e pronta ad anticipare il cambiamento che adotti, ad esempio, lo strumento dell'Intesa Programmatica d'Area o della Fondazione di Partecipazione.
4. **Puntare** più concretamente e in forma più strutturata sui finanziamenti anche europei 2014-2020 per la competitività, l'internazionalizzazione, la crescita intelligente e l'inclusione sociale, centrali per la strategia Europa 2020, volti a



promuovere in particolare un'economia basata sulla conoscenza e sull'innovazione. Il considerevole valore aggiunto europeo di tali programmi e azioni potrà essere completamente sfruttato grazie alla razionalizzazione, allo sviluppo di sinergie e integrazione tra gli stakeholders coinvolti nell'accordo di programma. I programmi da considerare sono, tra gli altri, il programma quadro *Horizon 2020* per la ricerca e sviluppo, l'innovazione tecnologica; il programma Erasmus + per l'istruzione, formazione, giovani e sport; *Connecting Europe Facility* che finanzia progetti infrastrutturali nei settori dell'energia, dei trasporti e delle ICT; il nuovo programma per la competitività delle imprese e delle PMI (COSME). Su questo fronte le convezioni tra Comuni e Università già prevede una collaborazione che può essere allargata al sistema delle imprese locali.

5. **Sostenere** la nascita di un sistema/servizio di **accompagnamento** per le aziende al fine di diffondere la cultura d'impresa e sostenere l'imprenditorialità anche mediante la diffusione di informazioni in merito a diversi aspetti funzionali all'impresa quali ad esempio: finanziamenti, potenziali risorse materiali (quali capannoni e spazi in disuso) e risorse umane disponibili, forme e tipologie contrattuali, progetti.

Articolo 2 Azioni

Gli obiettivi di cui al precedente articolo dovranno trovare applicazione nei seguenti TEMI e nelle correlate AZIONI:

1. BUROCRAZIA SNELLA AL SERVIZIO DELLE IMPRESE

Le esigenze d'impresa mal si conciliano con le risposte degli enti pubblici che spesso non garantiscono tempi celeri e certi, procedure chiare e semplificate, scelte strategiche condivise.

Le parti concordano sulle seguenti azioni:

1. Attività congiunta di individuazione e analisi, con gli imprenditori, dei nodi burocratici più critici;
2. Intervento per semplificare i procedimenti e ridurre i tempi di rilascio di permessi ed autorizzazioni per le aziende prevedendo la costituzione di tavoli di confronto tra Comuni, Enti portatori dei vari interessi pubblici e *stakeholders*;



3. Individuazione delle procedure a burocrazia zero, ovvero casi in cui le autorizzazioni possono essere sostituite dalle comunicazioni degli interessati, e loro pubblicazione sulle sezioni AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE dei Comuni;
4. Individuazione per alcuni nodi burocratici di tempi certi di conclusione e pubblicazione sulle sezioni AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE dei Comuni;
5. Sotto il profilo pratico-operativo si propongono le seguenti azioni di semplificazione amministrativa:
 - scomporre in fasi successive un procedimento amministrativo complesso che comporta una richiesta di permesso a costruire con contestuale richiesta dei permessi/autorizzazioni all'esercizio (ad es. autorizzazione unica ambientale)
 - analizzare ogni singola fase sia con riferimento ai tempi di evasione della pratica amministrativa sia con riferimento ai soggetti esterni al Comune (enti pubblici e gestori dei sottoservizi) che devono essere coinvolti;
 - individuare i nodi critici che possono bloccare/rallentare l'iter autorizzativo;
 - proporre soluzioni operative per ridurre i tempi ed "efficientare" le prestazioni della Pubblica Amministrazione (ad esempio l'utilizzo di autocertificazioni);
 - applicare le soluzioni individuate a casi tipo per valutarne la funzionalità e l'efficacia;

2.CREDITO

Le parti individuano due azioni: miglioramento del rating dell'impresa e dell'accesso al credito.

Rating delle imprese

Le piccole e medie imprese spesso non sono consapevoli di quanto sia importante il rating dell'impresa per accedere al credito bancario e di come sia possibile migliorarlo in concreto. Si vogliono determinare azioni per diffondere la conoscenza su strategie d'impresa volte a migliorare questo aspetto.



Accesso al credito

Anche per questo aspetto le piccole e medie imprese spesso non conoscono i possibili canali di accesso al credito (minibond per le PMI, fondi) e come possano essere valutate forme alternative tra la domanda e l'offerta di credito. Si prevede quale azione la creazione di una rete (o il potenziamento di quella esistente arrivando alle piccole e medie imprese) per informare e formare rispetto a programmi, iniziative nazionali ed europei (FSE) a sostegno delle imprese e dell'imprenditorialità

3.CAPITALE UMANO E FLESSIBILITA'

L'Università Ca'Foscari con riferimento ai propri studenti e laureati, nonché CON RIFERIMENTO A COLORO CHE SEGUONO PERCORSI DI ALTA FORMAZIONE (MASTER E DOTTORATO DI RICERCA), anche attraverso l'azione di proprie strutture quali il Servizio Placement di Ateneo ed il Competency Centre (Centro per l'analisi e lo sviluppo delle competenze) si impegna a favorire l'avvio di STAGE(curricolari ed extra - curricolari) e di CONTRATTI DI APPRENDISTATO DI ALTA FORMAZIONE e DI RICERCA, che rappresentano uno dei canali privilegiati di accesso al mercato del lavoro. Grazie all'apprendistato di alta formazione e all'apprendistato di ricerca, infatti, le imprese del territorio potranno beneficiare non solo degli sgravi contributivi/fiscali collegati a tali tipologie contrattuali, ma anche, e soprattutto, del valore aggiunto rappresentato dalle competenze di un ricercatore, seguito da un Tutor universitario, su un progetto di interesse aziendale definito in accordo tra le parti.

L'Università Ca' Foscari si impegna inoltre a promuovere un nuovo tipo di collegamento tra percorsi formativi e mercato del lavoro, impiegando uno strumento "atipico" (nel senso che non è previsto dalla attuale legislazione) in una prospettiva di pura innovazione e sperimentazione. Si tratta del CONTRATTO TERRITORIALE DI ATTIVITA', attraverso il quale uno studente/laureato entra in un circuito di formazione/apprendimento/sviluppo di capacità lavorative specifiche/inserimento in azienda, finalizzato alla occupabilità dei giovani in un'ottica di flexicurity territoriale e di promozione di nuove opportunità di impiego. Il contratto territoriale di attività crea un contesto ambientale ed un quadro normativo favorevole allo sviluppo di condizioni di occupabilità, sfruttando e mettendo in rete tutti gli strumenti oggi esistenti di collegamento tra Università e



mercato del lavoro: dallo stage all'apprendistato di alta formazione e/o di ricerca, alle iniziative guidate di autoimpiego e di autoimprenditorialità (anche beneficiando di percorsi di alta formazione quali i master a ciò finalizzati, o del supporto di incubatori quali HFarm).

Nel corso di attuazione del progetto, che si auspica possa condurre allo sviluppo di occasioni stabili di occupazione/autoimpiego, l'Università, le istituzioni territoriali e le imprese, ma anche le OO.SS. e le istituzioni pubbliche e private che operano sul mercato del lavoro (Centri per l'impiego, Camere di Commercio, Agenzie per il Lavoro, Agenzie sociali ex l. n. 276/2003, Enti Bilaterali, ecc.) stipulano delle convenzioni ai sensi dell'art. 11 della legge 7 agosto 1990 n. 241 al fine di garantire, ciascuno per la propria competenza, le misure di natura economica, normativa ed occupazionale idonee a dar corso alla sperimentazione.

Il contratto territoriale di attività riguarderà un numero di 50 studenti/laureati ed altrettante imprese del territorio. Il monitoraggio del progetto sarà svolto dall'Ufficio Placement di Ca' Foscari di concerto con gli uffici comunali preposti e i funzionari incaricati delle società collegate di Confindustria Venezia. Confindustria Venezia, tramite le Società collegate (Sive Formazione e Unimpiego), si impegna altresì a mettere a disposizione delle imprese locali dei territori di Quarto d'Altino e Roncade i propri servizi relativi all'inserimento di giovani ad alto potenziale sia alla ricollocazione di personale inoccupato. L'Università potrà garantire infine, nelle aree comunali interessate, la CERTIFICAZIONE DEI CONTRATTI DI LAVORO, realizzata in base a specifiche convenzioni con la Commissione di Certificazione attivata presso Ca' Foscari.

4.INNOVAZIONE E IMPRENDITORIALITA'

L'Università Ca'Foscari si impegna ad estendere nei Comuni di Quarto d'Altino e Roncade propri progetti a sostegno dell'innovazione e della flessibilità tra i quali: Innovarea, Work Experience, Imprendiamo, MADEE e il Contamination Lab.

Il MADEE (Masterlab in Digital Economics & Entrepreneurship) è un percorso formativo post-laurea in collaborazione tra Digital Accademia (H-FARM) e Ca' Foscari, rivolto a neo laureati o professionisti provenienti da ambiti formativi eterogenei, interessati al mondo del digitale e all'impatto delle tecnologie digitali sul business delle aziende. Tramite il MADEE essi possono: 1) acquisire consapevolezza, metodo e relazioni per l'avvio di una startup; 2) apprendere le basi



del digital marketing, del project management e le competenze digitali per potenziare le possibilità di inserimento nel mondo del lavoro.

Il CONTAMINATION LAB è una piattaforma di contaminazione tra studenti di discipline diverse con l'obiettivo di confrontarsi sui temi dell'imprenditorialità e dell'innovazione. Esso offre agli studenti la possibilità di integrare i propri studi mediante esperienze di apprendimento di taglio pratico e immersivo in aziende innovative impegnate sul fronte digitale grazie alla collaborazione con le startup di H-FARM.

5.SERVIZI DI ACCOMPAGNAMENTO DELLA RETE TRA LE IMPRESE

Spesso le imprese pur operando in contesti territoriali vicini non si conoscono perdendo così la possibilità di sviluppare sinergie tra loro. Aumentare il sistema informativo potrebbe per esempio permettere all'imprenditore, che ha una attività economica in crescita, di venire a conoscenza della presenza sul territorio di spazi parzialmente liberi affittabili a prezzi ritenuti congrui, di esser informato su progetti innovativi, su nuove linee e iniziative per il credito e in generale su temi funzionali allo sviluppo e all'innovazione delle proprie attività.

Su questo punto i Comuni di Quarto d'Altino e Roncade sottolineano il ruolo dei "tutor d'impresa" come facilitatori nelle fasi di sviluppo o per lo start up delle piccole e medie imprese, adottando come riferimento la nuova figura dello "sviluppatore di comunità competitiva", i cui ruolo, compiti, funzioni e responsabilità saranno definiti dalle parti con un successivo accordo operativo di cui al successivo art. 3 punto 3 del presente accordo.

In linea generale tale figura dovrà agire come costruttore di reti tra Confindustria, SUAP dei Comuni e Università e proporsi come soggetto in grado di accompagnare forme più sostenibili e competitive di sviluppo imprenditoriale anche grazie alla predisposizione di uno SPORTELLO rivolto alle aziende del territorio di Confindustria Venezia in collaborazione con l'Università.

Un'ulteriore linea di sviluppo è data dalla possibilità di organizzare eventi finalizzati ad aumentare il grado di conoscenza reciproca tra imprese, a generare opportunità di business tra imprese facilitando l'individuazione di complementarità strategiche



Articolo 3 Metodo di lavoro

Le parti individuano i seguenti elementi fondamentali della metodologia da adottare:

1. la costituzione di una UNITA' di PROGETTO, composta da referenti per ogni ente e istituzione e da tecnici coinvolti in modo attivo nel presente accordo;
2. l'individuazione di INDICATORI MISURABILI per ogni tema e relative azioni che verranno sviluppate al fine di verificare nella fase di sviluppo dell'accordo e a conclusione i risultati concreti ottenuti delle politiche e buone pratiche attivate;
3. tutte le azioni di cui all'art. 2 saranno oggetto di accordi operativi tra le parti atti a definire tempi, modi, responsabilità, e risorse necessarie.
4. la continua attenzione alla reciproca comunicazione e all'informazione e verso le proprie reti di relazioni e ad iniziative attinenti al fine di creare sinergie.

Articolo 4 Risorse umane

I responsabili delle Parti sottoscrittrici dell'Accordo individueranno al loro interno il personale più qualificato e disponibile per svolgere le attività di cui al precedente articolo 2.

Al fine di favorire un coordinamento delle attività previste dalla presente convenzione nonché verificare l'andamento delle iniziative in essa indicate, le Parti individuano un proprio referente per l'attuazione dell'Accordo.

Articolo 5 Tempi di realizzazione e verifica dei risultati

I sottoscrittori del presente Accordo procederanno, ad un anno dalla sottoscrizione, ad una verifica in ordine ai risultati ottenuti, alle possibili azioni correttive e alle opportunità di implementazione del medesimo Accordo . Le parti si riservano altresì di implementare tale accordo secondo le esigenze che possono emergere durante lo svolgimento dello stesso. In particolare l'accordo, che deve avere natura dinamica, potrà essere esteso anche ad altri soggetti (associazioni di categoria, comuni limitrofi, Università..) con l'accordo di tutte le parti. Inoltre nelle fasi di svolgimento, al fine di raggiungere gli obiettivi comuni, potranno essere sviluppati altri TEMI (come la pianificazione territoriale e la programmazione) e le correlate AZIONI.



Articolo 6 Interruzione motivata

Le Parti non assumono alcuna responsabilità per l'eventuale interruzione della collaborazione, interruzione che comunque deve essere motivata.

Letto, approvato e sottoscritto.

Venezia, 23 maggio 2014

Confindustria Venezia

IL PRESIDENTE

Matteo Zoppas



Comune di Quarto d'Altino

LA SINDACA

Silvia Conte



Università Ca' Foscari Venezia

IL RETTORE

Carlo Carraro



Comune di Roncade

LA SINDACA

Simonetta Rubinato

