

**Proposta metodologica per
il processo di scoperta
imprenditoriale della S3
della Regione Friuli Venezia
Giulia**

A CURA DELL'UFFICIO STUDI DI AREA SCIENCE PARK

Data 31 agosto 2020

Proposta metodologica per il processo di scoperta imprenditoriale della S3 della Regione Friuli Venezia Giulia



Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa è stata incaricata di coordinare il processo di scoperta imprenditoriale (EDP) della strategia di specializzazione intelligente (S3) della Regione Friuli Venezia Giulia, con il supporto scientifico di Area Science Park e valorizzando il contributo fondamentale dei Soggetti gestori dei Cluster regionali nel processo di coinvolgimento degli attori della quadrupla elica.

In tale contesto è stato siglato un Accordo Attuativo della Convenzione Quadro tra la Regione Friuli Venezia Giulia e l'Area di Ricerca Scientifica e Tecnologica di Trieste - Area Science Park in materia di supporto alla revisione e aggiornamento delle politiche regionali per l'innovazione (DGR 2275/2019), secondo il quale Area Science Park fornisce il supporto scientifico all'Agenzia nel processo di scoperta imprenditoriale per l'adeguamento della vigente Strategia regionale di specializzazione intelligente (S3) nella prospettiva post 2020, in linea con quanto previsto dalla deliberazione della Giunta regionale n. 883 del 30 maggio 2019.

Questo documento propone la metodologia per il processo di scoperta imprenditoriale, come previsto dall'Art. 4 lettera b) del suddetto Accordo.

1 Sommario

1	Sommario	4
2	Cos'è una Smart Specialisation Strategy: principi fondanti e metodologia	5
3	Inquadramento del processo di revisione della S3	6
4	Struttura e fasi del processo di scoperta imprenditoriale.....	13
5	Fase 1: Analisi del contesto regionale e del potenziale di innovazione	14
6	Fase 2: Assicurare la partecipazione degli stakeholder esterni.....	16
7	Fase 3: Aggiornamento della vision.....	17
8	Fase 4: identificazione delle priorità	18
9	Riferimenti.....	31

Allegato 1 - Fac simile relazione EDP

Allegato 2 - Scheda proposte traiettorie di sviluppo

2 Cos'è una Smart Specialisation Strategy: principi fondanti e metodologia

La Strategia di Specializzazione Intelligente (S3 o RIS3) è uno degli strumenti utilizzati dalle regioni di tutta l'Unione Europea per migliorare l'efficacia delle politiche pubbliche per la ricerca e l'innovazione, coerentemente con l'evoluzione della programmazione quadro europea.

La S3 infatti consente di:

- identificare i vantaggi competitivi e le specializzazioni tecnologiche del territorio regionale su cui **concentrare** le politiche e i fondi per l'innovazione;
- **razionalizzare** gli interventi pubblici di supporto all'innovazione, evitando la duplicazione e la frammentazione degli sforzi, coordinando i fondi europei di sviluppo regionale (FESR) con altre politiche e fondi dedicati a formazione, cooperazione internazionale o altri piani settoriali;
- cogliere le potenzialità di **finanziamento europeo** in modo più efficace (ad es. Horizon Europe, I3 –International Innovation Investments for European Value Chains, EIT KIC, Public-Private-Partnership tematiche, ecc....), nonché partecipare attivamente alle S3P “piattaforme tematiche di specializzazione intelligente”¹

Le 3 “S” della Strategia corrispondono a

- SMART: Intelligente: identifica le risorse e i punti di forza della regione
- SPECIALIZED: Specializzato: definisce priorità di investimento
- STRATEGIC: Si basa su una visione strategica condivisa



Ogni Regione definisce la propria S3 attraverso un percorso di scoperta imprenditoriale (cd. “Entrepreneurial Discovery Process”, EDP) basato sul confronto e la condivisione con rappresentanti del mondo delle imprese, della ricerca, delle associazioni e delle istituzioni (la “quadrupla elica”). La S3 viene quindi definita, implementata, monitorata, revisionata in linea con quanto previsto dalla normativa comunitaria; tale percorso non è limitato al livello regionale, ma si completa con fase di concertazione a livello europeo e deve essere coordinata con la stesura della S3 nazionale.

¹ Le Regioni Europee aderenti sono supportate nella progettazione e attuazione della loro S3 relativamente alle macro aree “Energia” “Agri-food” e “Modernizzazione industriale” ed eventualmente le ulteriori che saranno definite a livello europeo; l’obiettivo è quello di accelerare lo sviluppo di progetti innovativi di investimento incoraggiando e sostenendo la cooperazione interregionale in aree tematiche che le Regioni stesse ritengono prioritarie.

3 Inquadramento del processo di revisione della S3

3.1 La cornice comunitaria

Il processo di revisione della RIS3 FVG dovrà tenere conto, innanzitutto, del quadro di riferimento comunitario.

Rispetto agli undici Obiettivi tematici previsti nel periodo 2014-2020, la nuova politica di coesione prevede soltanto **cinque Obiettivi strategici**:

- 1) «Un' Europa più intelligente attraverso la promozione di una trasformazione economica intelligente ed innovativa»
- 2) «Un'Europa più verde e a basse emissioni di carbonio attraverso la promozione di una transizione verso un'energia pulita»
- 3) «Un'Europa più connessa attraverso il rafforzamento della mobilità e della connettività regionale alle ICT»
- 4) «Un'Europa più sociale attraverso l'attuazione del pilastro europeo dei diritti sociali»
- 5) «Un'Europa più vicina ai cittadini attraverso la promozione dello sviluppo sostenibile e integrato delle zone urbane, rurali e costiere e delle iniziative locali».

Il “**principio di concentrazione**”, confermato anche per il ciclo 2021-2027, richiederà di allocare la maggior parte degli investimenti, tra il 65% e l'85% delle proprie dotazioni finanziarie a titolo del Fondo europeo di sviluppo regionale (FESR), sui **primi due Obiettivi**² della politica di coesione.

L'accesso alle risorse finanziarie del POR FESR stanziato a valere sul primo Obiettivo strategico “Un'Europa più intelligente attraverso la promozione di una trasformazione economica innovativa e intelligente” richiede, tuttavia, il soddisfacimento della **condizione abilitante** “Buona gestione della Strategia di Specializzazione nazionale/regionale”, articolata nei seguenti criteri di adempimento:

- 1) Analisi aggiornata dei “colli di bottiglia” che ostacolano la diffusione dell'innovazione e la digitalizzazione;
- 2) Esistenza di un ente nazionale/regionale competente, responsabile della gestione della Strategia di specializzazione intelligente;
- 3) Strumenti di monitoraggio e valutazione per misurare le prestazioni verso gli obiettivi della strategia;
- 4) Funzionamento della cooperazione delle parti interessate (processo di scoperta imprenditoriale);
- 5) Azioni necessarie a migliorare i sistemi nazionali/regionali di ricerca e innovazione, ove pertinenti;
- 6) Se del caso, azioni a sostegno della transizione industriale;
- 7) Misure per rafforzare la cooperazione con i partner al di fuori di un determinato Stato membro in settori prioritari supportati dalla Strategia di specializzazione intelligente.

Sebbene il negoziato sulle proposte di regolamenti della nuova politica di coesione non sia ancora concluso, la Commissione europea ha prospettato, ampliando notevolmente il raggio di azione delle RIS3 2021-2027 rispetto al ciclo di programmazione in corso³, l'**applicabilità** della condizione abilitante “Buona

² “Un'Europa più intelligente: trasformazione economica innovativa e intelligente e sostegno alle PMI” e “Un'Europa più verde e a basse emissioni di carbonio”.

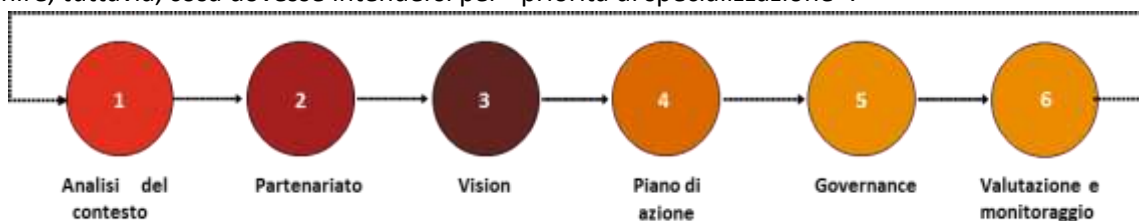
³ Nel 2014-2020, l'applicabilità della condizionalità ex ante “1.1. Ricerca e innovazione: esistenza di una strategia di specializzazione intelligente nazionale o regionale in linea con il programma di riforma nazionale, che esercita un

gestione della Strategia di specializzazione nazionale /regionale” a **tutti e quattro gli Obiettivi specifici** in cui si articola l’Obiettivo strategico 1:

- i. Rafforzare le capacità di **ricerca** e di **innovazione** e l'introduzione di **tecnologie avanzate**;
- ii. Permettere ai cittadini, alle imprese e alle amministrazioni pubbliche di cogliere i vantaggi della **digitalizzazione**;
- iii. Rafforzare la crescita e la competitività delle **PMI**;
- iv. Sviluppare le **competenze** per la specializzazione intelligente, la transizione industriale e l'imprenditorialità.

L’aggiornamento delle RIS3 vigenti dovrà, inoltre, tenere in considerazione le indicazioni contenute nel Rapporto tecnico n. 14/2018⁴, con il quale il *Joint Research Centre* (JRC) di Siviglia ha colmato un’importante lacuna presente nella “*Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisations (RIS3)*” elaborata a supporto della definizione delle Strategie di specializzazione intelligente nel periodo 2014-2020.

La Guida definita nel 2012, infatti, forniva le indicazioni principali necessarie a redigere le S3 a livello nazionale e regionale attraverso un «*processo di scoperta imprenditoriale*» articolato in 6 fasi senza definire, tuttavia, cosa dovesse intendersi per «*priorità di specializzazione*».



Con il suddetto Rapporto tecnico, il JRC di Siviglia ha recentemente definito l’«**archetipo di priorità di specializzazione**», definita quale combinazione peculiare delle seguenti dimensioni:

- A. **Settori** o catene di valore di primario interesse⁵
- B. **Tecnologia** e processi trasformativi da attivare⁶
- C. **Sfide sociali** da affrontare⁷
- D. **Risorse** naturali e/o culturali da utilizzare⁸.

effetto leva sulla spesa privata in ricerca e innovazione ed è conforme alle caratteristiche di sistemi efficaci di ricerca e di innovazione ai livelli nazionale e regionale” era limitata all’Obiettivo tematico 1. Rafforzare la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l’innovazione (obiettivo R&S).

⁴ S3 Working Paper series n. 14/2018. “Smart Specialisation at work: assessing investment priorities”

⁵ Settori economici o industrie comunemente definite secondo le classificazioni statistiche standard delle attività economiche, quali la classificazione europea NACE. Questa dimensione potrebbe includere anche ambiti definiti come catene di valore che collegano diversi settori, che concorrono alla realizzazione di una «famiglia comune» di prodotti o servizi. Settori: agricoltura, industria alimentare, produzione e distribuzione di energia, chimica, costruzioni, macchine e robot, industria tessile. *Esempi*: Catene di valore: automobilistica; aerospazio; agroalimentare.

⁶ Tecnologie abilitanti fondamentali (c.d. KET); tecnologie multiuso; materiali innovativi; processi innovativi in generale, inclusa l’innovazione organizzativa. *Esempi*: Nanotecnologie; fotonica; biotecnologia; TIC, nuovi materiali.

⁷ Sfide o problematiche che la società europea dovrà affrontare. Queste potrebbero riguardare le dinamiche della popolazione, l’interazione umana e le migrazioni, come pure la sostenibilità delle attività economiche e la tutela dell’ambiente. *Esempi*: Cambiamento demografico, tutela del territorio, sostenibilità ambientale, sicurezza dei cittadini.

⁸ Ambiente edificato e/o naturale. Ecosistemi naturali specificamente caratterizzabili. *Esempi*: Patrimonio culturale, ambiente marittimo, ambiente alpino.

Il JRC precisa che potranno essere considerate priorità di specializzazione adeguate le aree di intervento definite come combinazione di **almeno due delle quattro dimensioni**, poiché l'interazione tra tutte e quattro le dimensioni A, B, C e D potrebbe rappresentare un vincolo eccessivamente gravoso sulle misure a supporto dell'innovazione, che richiederebbe inoltre una fase di sperimentazione.

Il criterio proposto dal JRC è quindi principalmente finalizzato a **verificare se la logica di intervento RIS3 superi un approccio di policy meramente settoriale o orizzontale**, e tenga in considerazione le interazioni economiche, sociali, ambientali e tecnologiche che potrebbero essere rilevanti per un determinato territorio.

Anche laddove le singole priorità vengano individuate sulla base del criterio proposto, risulterà comunque arduo stabilire se queste rappresentino un reale sforzo di concentrare risorse tramite un «supporto preferenziale». Un'area di innovazione ampia, infatti, può essere suddivisa in un gran numero di attività «dettagliate» o altamente specifiche. A tale proposito, infatti, l'analisi effettuata dal JRC ha evidenziato che:

- in quasi tutte le Strategie esaminate⁹, le «priorità di specializzazione» sono dettagliate attraverso uno schema multi-livello, che ricomprende al livello più alto un numero di argomenti (v. aree di specializzazione), ognuno dei quali è abbinato a numerosi temi definiti ad un livello inferiore, dando origine ad una **struttura «ad albero»**¹⁰, generalmente presentata in forma di tabella o set coordinato di tabelle;
- la maggior parte delle aree di intervento identificate nelle Strategie esaminate ha le caratteristiche adeguate per essere definita «priorità di specializzazione», in quanto è stata definita come combinazione di almeno due delle quattro dimensioni base.

Nel caso della **Regione Friuli Venezia Giulia**, l'analisi ha evidenziato che:

- quattro delle cinque aree di specializzazione regionale sono riconducibili ad una sola dimensione, mentre una sola area di specializzazione può essere considerata come combinazione di due dimensioni¹¹
- sebbene l'«albero delle priorità» regionali racchiuda tre livelli, il numero di temi indicati al livello gerarchico più basso è limitato, collocando il Friuli Venezia Giulia tra le regioni italiane più virtuose nell'applicazione del principio del «supporto preferenziale».

La metodologia da seguire dovrà, quindi, garantire sia l'approfondimento di temi strategici e trasversali per il sistema produttivo e scientifico regionale (che corrisponde oggi alla lettura incrociata dei driver tecnologici e competitivi con quelli delle cosiddette sfide sociali), sia la definizione di eventuali nuove traiettorie di sviluppo, oltre al ripetuto aggiornamento delle esistenti.

3.2 La cornice nazionale

Con nota dell'ottobre 2018, il Ministero delle Finanze – Ispettorato generale per i rapporti finanziari con l'Unione europea (IGRUE), trasmetteva alle **Autorità di Gestione dei Programmi Operativi Regionali e**

⁹ Il JRC ha analizzato 39 Strategie di specializzazione intelligente: le 21 Strategie di specializzazione regionali e la Strategia di specializzazione nazionale italiana (SNSI) e 16 Strategie di specializzazione regionali e la Strategia di specializzazione nazionale polacca.

¹⁰ Ne consegue che il numero di priorità definite da una regione o da uno stato non è dato dal numero degli ambiti definiti al livello più alto dell'albero delle priorità, bensì dal numero di temi indicati al livello gerarchico più basso.

¹¹ Si veda l'Annex, Table A1 – Level-one priority items in national and regional RIS3, Italy. Regione Friuli Venezia Giulia: A: Agroalimentare; Filiere produttive strategiche; Cultura, creatività e Turismo (CCT); C: Smart health; B/D: Tecnologie marittime.

Nazionali FESR e FSE 2014-2020 il documento tecnico sul Monitoraggio dei progetti della “*Smart Specialisation Strategy (S3)*”, predisposto in collaborazione con l’Agenzia per la Coesione Territoriale.

Il Nucleo di Verifica e Controllo (NUVEC) dell’Agenzia per la Coesione Territoriale definiva infatti, con la Ragioneria Generale dello Stato, una metodologia volta a identificare, nell’ambito del Sistema di Monitoraggio Nazionale (SMN), tutti i progetti finanziati dalla politica di coesione europea e nazionale che contribuiscono all’attuazione delle Strategie nazionale e regionali di Specializzazione Intelligente per area tematica/di specializzazione.

Tramite detto documento, pertanto, veniva concretamente avviata la fase di alimentazione del Sistema Nazionale di Monitoraggio, mirato a fornire una visione integrata dell’attuazione delle Strategie di specializzazione nazionale (SNSI) e regionali (S3) a livello di sistema-Paese, e all’acquisizione di informazioni utili per le attività di valutazione.

Nel mese di febbraio 2020, l’ACT - Ufficio 1 “Sviluppo sostenibile e crescita intelligente” trasmetteva alle medesime Autorità il “**Rapporto di monitoraggio sull’attuazione delle S3**” (dicembre 2019) elaborato dal NUVEC, basato sui dati relativi ai progetti caricati nel Sistema Nazionale di monitoraggio (IGRUE) al 30/09/2019.

Come precisato nel Rapporto, non vi sono ad oggi altri Paesi europei che dispongano di tali informazioni per aree di specializzazione nell’ambito del sistema Nazionale di Monitoraggio della politica di coesione. L’adozione dell’approccio metodologico NUVEC-IGRUE da parte delle Amministrazioni sia nazionali che regionali, infatti, ha consentito di disporre di informazioni sui progetti finanziati per le 5 Aree di Specializzazione della Strategia Nazionale di Specializzazione Intelligente (SNSI)¹² e per ciascuna delle 12 Aree di specializzazione delle S3 regionali (S3)¹³, ad oggi con riferimento all’Obiettivo Tematico 1 “Ricerca, sviluppo tecnologico e innovazione” (OT 1).

Tanto premesso, l’Allegato I¹⁴ al Rapporto fornisce interessanti dati in merito al numero di progetti e al costo ammesso a valere sull’Obiettivo tematico 1 per ciascuna delle 12 aree di specializzazione del PNR, fornendo una prima fotografia del loro andamento a livello regionale.

¹² Industria intelligente e sostenibile, energia e ambiente; Salute, alimentazione e qualità della vita; Agenda digitale, Smart communities, sistemi di mobilità intelligente; Aerospazio e difesa; Turismo, patrimonio culturale e industria della creatività.

¹³ L’Allegato II al Rapporto, frutto di un lungo lavoro svolto dal NUVEC con le amministrazioni regionali, ha consentito di raccordare le numerose e eterogenee aree di specializzazione delle S3 regionali con le 12 aree individuate dal PNR 2015-2017: Agrifood, Salute, Energia e Ambiente, Fabbrica intelligente, Tecnologie per gli ambienti di vita, Tecnologie per i beni culturali, Economia del mare, Chimica verde, Mobilità sostenibile, Aerospazio, Design, creatività e made in Italy, Smart and Inclusive Communities.

¹⁴ Allegato I “Le aree di specializzazione regionali del Sistema Nazionale di Monitoraggio”

I dati riferiti alla **Regione Friuli Venezia Giulia** fanno emergere una **consistente concentrazione** degli investimenti in ricerca e innovazione sulle aree di specializzazione PNR “Fabbrica intelligente”, “Blue Growth”, “Salute”, “Tecnologie per gli Ambienti di vita” e “Agrifood”¹⁵, alimentate dalle traiettorie di sviluppo regionali riconducibili:

- all’area di specializzazione Metalmeccanica (“Fabbrica intelligente”);
- all’area di specializzazione Tecnologie marittime (“Blue growth”);
- all’area di specializzazione Smart health (“Salute”);
- alla filiera produttiva strategica Sistema casa e, in misura minore, all’area di specializzazione Smart health (“Tecnologie per gli ambienti di vita”);
- all’area di specializzazione Agroalimentare (“Agrifood”).

I dati, inoltre, fanno emergere **interessanti correlazioni** tra la filiera produttiva Sistema casa e l’area di specializzazione “Design, creatività e Made in Italy” e tra alcune traiettorie regionali dell’Agroalimentare e le aree di specializzazione “Chimica verde” e “Energia e Ambiente”.

Tanto premesso, e tenuto conto della rilevanza europea dell’attività di monitoraggio delle S3 effettuato a livello nazionale - anche al fine del soddisfacimento del criterio di adempimento n. 3 “Strumenti di monitoraggio e valutazione per misurare le prestazioni verso gli obiettivi della strategia” a livello centrale - il processo di aggiornamento della RIS3 regionale e, in particolare, la definizione delle “priorità di specializzazione” 2021-2027 dovrà tenere conto delle indicazioni fornite dall’Agenzia per la Coesione territoriale - NUVEC nel più volte citato Rapporto di monitoraggio, che invitano:

- da un lato, a consolidare le **aree di specializzazione attuali**, mantenendo anche il riferimento alle **12 aree di specializzazione nazionali** che potrebbero costituire un quadro di riferimento generale, cambiando e affinando le traiettorie di sviluppo sulla base degli esiti del processo di scoperta imprenditoriale (EDP) e dei dati di monitoraggio, nonché su aggiornate analisi di posizionamento a livello internazionale;
- dall’altro, a definire un **adeguato sistema di monitoraggio** consolidando i sistemi avviati o realizzati di monitoraggio, migliorando i flussi di informazione dai sistemi del Programma Operativo al sistema per il monitoraggio delle S3.

¹⁵ 31,2 Milioni di euro di costo ammesso per l’area di specializzazione Fabbrica intelligente; 17,4 Milioni di euro costo ammesso per l’area di specializzazione Blue Growth; 17 Milioni di euro di costo ammesso per l’area di specializzazione Salute; 11 Milioni di euro di costo ammesso per l’area di specializzazione Tecnologie per gli ambienti di vita; 4,9 Milioni di euro di costo ammesso per l’area di specializzazione Agrifood; 2,2 Milioni di euro di costo ammesso per l’area di specializzazione Design, Creatività e Made in Italy; 1,2 Milioni di euro di costo ammesso per l’area di specializzazione Chimica verde; 1,2 Milioni di euro di costo ammesso per l’area di specializzazione Energia e Ambiente; 0 costo ammesso per l’area di specializzazione Tecnologie per il patrimonio culturale.

3.3 Il Piano di azione regionale 2019 - 2020

In vista della del nuovo periodo di programmazione europea 2021-2027, nel corso del 2019 l'Amministrazione regionale ha avviato l'aggiornamento della RIS3 FVG 2014-2020, ritenendo opportuno aggiornare, in prima battuta, l'assetto della governance S3 per garantire modalità di lavoro più snelle ed efficaci¹⁶, soddisfacendo al contempo il criterio di adempimento n. 2.

Tale attività è sfociata nell'approvazione di una revisione intermedia della Strategia regionale con deliberazione della Giunta regionale n. 2200 del 20/12/2019.

Con deliberazione della Giunta regionale n. 2012 del 5/12/2019 e smi è stata, inoltre, approvata la composizione del Comitato di indirizzo strategico S3, organo di raccordo e concertazione tra l'Amministrazione regionale e i portatori di interesse, deputato a verificare e discutere lo stato di attuazione della Strategia e a guidarne l'aggiornamento alla luce delle necessità emergenti dal territorio¹⁷.

Recentemente, con delibera di Generalità n. 526 del 3/04/2020, la Giunta regionale è stata informata in merito al Piano di azione definito dal coordinamento S3 per l'ulteriore adeguamento della Strategia, al fine di garantire il soddisfacimento di tutti i criteri di adempimento entro il corrente anno.

Tenuto conto delle attività già svolte nel corso del 2019, il **Piano di azione per l'anno 2020**, in corso di attuazione, ha contemplato le azioni necessarie a garantire il soddisfacimento dei **criteri di adempimento n. 1, 4, 5, 6 e 7**.

Tale attività di revisione della RIS3 FVG 2014-2020, funzionale, in particolare, alla programmazione FESR 2021-2027, porterà alla definizione della RIS3 FVG 2021-2027.

3.4 Le conclusioni e raccomandazioni del Valutatore indipendente S3

L'approfondimento tematico "Il modello di governance della S3 del Friuli Venezia Giulia" (aprile 2018), a cura dell'Istituto di Studi sulle Relazioni industriali (ISRI) di Roma in qualità di Valutatore indipendente della S3 regionale, ha fornito alcuni importanti spunti e raccomandazioni, che hanno contribuito alla revisione del modello di governance S3 approvato dalla Giunta regionale nel corso del 2019.

Per quanto riguarda, in particolare, il "processo di scoperta imprenditoriale", il Rapporto tematico ha evidenziato, innanzitutto, che la definizione della S3 in Friuli Venezia Giulia è stata improntata sin dalle fasi iniziali ad **un principio di ampia partecipazione e condivisione con i principali portatori d'interesse**. La grande maggioranza di chi è stato coinvolto nel percorso regionale di definizione e aggiornamento della S3 ha, infatti, valutato positivamente o molto positivamente sia il proprio coinvolgimento e contributo, sia la partecipazione al processo da parte dei principali *stakeholder* regionali e il contributo generale da questi fornito. Considerando anche il numero e la varietà dei soggetti coinvolti e che hanno di buon grado risposto al questionario, tale giudizio dimostra che il processo di costruzione e definizione della S3 ha avuto la capacità di coinvolgere tutti i principali portatori di interesse e che da questi è stato percepito come realmente utile per arrivare a risultati condivisi.

Considerando che la "Strategia per la specializzazione intelligente" rappresenta una novità nel panorama della programmazione regionale, secondo ISRI si tratta di un elemento estremamente positivo.

¹⁶ In accoglimento delle raccomandazioni formulate dal Valutatore indipendente ISRI, riportate nel "Rapporto tematico sul modello di governance S3 (aprile 2018)".

¹⁷ La composizione del Comitato di indirizzo strategico S3 è stata da ultimo aggiornata con deliberazione della Giunta regionale n. 500 del 3/04/2020.

Il Valutatore evidenzia inoltre che, ponendo a confronto la prima fase del percorso (2014-2015) con la seconda (2016-2017), il giudizio sulla partecipazione personale e degli *stakeholder* e, ancor più, sul contributo da quest'ultimi offerto, tende ad essere più favorevole nel secondo caso, desumendo che **il coinvolgimento dei principali portatori d'interesse si è andato perfezionando con il passare del tempo**, diventando via via più efficace, soprattutto dopo che la Giunta Regionale ha delegato¹⁸ la responsabilità delle attività di consultazione e concertazione delle diverse categorie di *stakeholder* a soggetti esterni all'Amministrazione, designandoli – appunto – quali coordinatori delle attività concernenti i diversi *cluster* della S3 regionale.

Sebbene vi sia stato un ampio e reale coinvolgimento delle principali categorie di portatori d'interesse regionali, l'indagine compiuta dal Valutatore ha fatto, tuttavia, emergere che **le scelte compiute sia in fase di definizione della strategia, che di revisione delle traiettorie tecnologiche – a giudizio di una cospicua quota di rispondenti – tenderebbero a riflettere e a privilegiare alcune posizioni meglio di altre.**

Pur ritenendo inevitabile che percorsi partecipati di questo genere, che vedono il coinvolgimento di un'ampia platea di soggetti con visioni ed interessi spesso confliggenti fra di loro, possano registrare giudizi non sempre unanimi, il Valutatore ha suggerito una **più articolata riflessione in merito all'aspetto della rappresentazione formale e sostanziale di tutti i soggetti direttamente interessati.**

In primis, ai soggetti riferibili ad ambiti settoriali meno "istituzionalizzati", come ad esempio quello della creatività e della cultura, ma anche ai soggetti rappresentanti di realtà produttive e tecnologiche "trasversali" ai settori della S3 (ad esempio le imprese dell'ICT), nonché della stessa società civile.

In definitiva, il Valutatore ha posto all'attenzione del coordinamento S3 il tema dell'ampliamento e del migliore coinvolgimento degli attori regionali capaci di fornire un contributo utile alla Strategia.

Un'ulteriore raccomandazione formulata dal Valutatore, inoltre, è quella di sviluppare in maniera strutturata ed organica **il tema della comunicazione di S3**, in quanto nel corso dell'indagine è emerso chiaramente che, chi non ha partecipato attivamente al processo di definizione della S3, pur essendovi teoricamente e praticamente interessato, ne ignora spesso i contenuti e finanche la stessa sostanza ed esistenza. Sebbene, infatti, non tutti i soggetti potenzialmente interessati sono in grado o vogliono fornire un contributo personale alla definizione della Strategia, questi devono comunque poter essere raggiunti da un'efficace comunicazione che miri, quantomeno, ad affermare il "marchio" S3, al momento quasi totalmente oscurato da quelli ben più noti dei programmi FESR, FSE e FEASR.

Infine, per migliorare e rendere ancora **più attiva ed efficace la partecipazione degli stakeholder al processo di definizione della S3 regionale**, il Valutatore suggerisce di definire - nella prospettiva della programmazione post 2020 - delle **procedure più standardizzate di consultazione e coinvolgimento delle diverse categorie di portatori d'interesse**, per scongiurare soprattutto il rischio che ciascun cluster possa procedere in modo autonomo e giungere, di conseguenza, a risultati che potrebbero anche apparire fortemente disomogenei.

¹⁸ Con deliberazione della Giunta regionale n. 1959 del 21 ottobre 2016 sono stati approvati gli "Indirizzi per la costituzione del Comitato strategico e dei Tavoli di lavoro a regia regionale", al fine di rendere operativo il sistema di governance delineato nella S3. I citati indirizzi hanno affidato il coordinamento dei "Tavoli di lavoro" ai soggetti gestori dei Cluster individuati dall'art. 15 della Legge regionale 20 febbraio 2015, n. 3 e ne hanno definito la composizione minima.

4 Struttura e fasi del processo di scoperta imprenditoriale

La metodologia proposta dalla “interactive RIS3 Guide” [2] prevede 6 step consecutivi:

- Step 1 - Analysis of the regional context and potential for innovation
- Step 2 - Governance: Ensuring participation and ownership
- Step 3 - Elaboration of an overall vision for the future of the region
- Step 4 - Identification of priorities
- Step 5 - Definition of coherent policy mix, roadmaps and action plan
- Step 6 - Integration of monitoring and evaluation mechanisms

Le fasi descritte nel documento si riferiscono agli step da 1 a 4 (tenuto conto della cornice comunitaria e nazionale sopra sintetizzata), descrivendo nel dettaglio le modalità di attuazione, coerenti con la RIS3 Guide e adatte alle specifiche caratteristiche del territorio regionale. Gli step 5 e 6, sebbene prevedano la partecipazione degli stakeholders regionali, non fanno parte del processo di scoperta imprenditoriale e pertanto non vengono analizzate in questo documento.

4.1 Tempi di attuazione

Il cronoprogramma fornisce un’indicazione della durata delle singole fasi e dei tempi necessari per completare l’intero processo. Sono attualmente in corso le fasi 1 (analisi di contesto), 3 (vision) e la definizione dei gruppi di lavoro.

Le attività che coinvolgono gli stakeholder (fase 4) avranno una durata stimata di 12 settimane e potranno iniziare una volta approvata la metodologia e dopo l’avvio delle attività di comunicazione (settimana 0 nel cronoprogramma sottostante). Le durate sono state stimate per dare ai gruppi di lavoro tempi sufficienti per elaborare le proposte, tenendo parimenti conto delle misure di distanziamento sociale relative all’emergenza Covid 19.

settimana	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
approvazione metodologia																						
Fase 1																						
Analisi di contesto																						
Fase 2																						
attività di comunicazione																						
evento di lancio EDP																						
Fase 3																						
Analisi desk delle strategie																						
consultazione con Direzioni regionali per cambiamenti attesi e priorità																						
elaborazione documento "vision"																						
Fase 4																						
Questionario on line																						
Elaborazione risultati del Questionario																						
Definizione dei GdL (lista, invito, conferma)																						
Attività dei GdL guidata dai coordinatori																						
1° incontro pubblico: avvio dei GdL																						
2° incontro pubblico: restituzione questionario e stato dei lavori																						
3° incontro pubblico: risultati																						
Elaborazione documenti predisposti dai GdL																						
Invio a Strutture regionali coordinatrici documento finale di Area va																						

5 Fase 1: Analisi del contesto regionale e del potenziale di innovazione

5.1 Obiettivi:

- Aggiornare e completare la definizione del contesto regionale, con relativa analisi SWOT;
- Definire il potenziale di innovazione della Regione;

L'analisi di contesto consiste in una raccolta di dati e informazioni, separata e propedeutica rispetto alle fasi di aggiornamento della vision e di raccolta di proposte da parte degli stakeholder.

La raccolta dei dati dovrà tenere conto delle eventuali osservazioni e richieste di integrazioni/modifiche pervenute dalle Direzioni regionali interessate.

Il processo di raccolta dei dati dovrà essere documentato anche in funzione dei criteri di adempimento (S3 regioni confinanti; analisi colli di bottiglia; etc.), in stretto coordinamento con le *Strutture regionali coordinatrici della Strategia* e con il *Segretariato tecnico S3*¹⁹.

L'analisi del contesto regionale, inoltre, non potrà prescindere dall'approfondimento dei primi effetti **dell'emergenza epidemiologica in corso** sul tessuto socioeconomico regionale. Tenuto conto della situazione eccezionale conseguente, si ritiene necessario rafforzare l'ascolto del territorio per coglierne le esigenze legate al rapido mutamento di scenario, ma si può prevedere che alla consegna del documento finale la crisi sarà ancora in corso e non saranno disponibili conclusioni definitive in merito alla sua evoluzione.

5.2 Azioni

1. **Analisi desk** dei dati e degli indicatori sul contesto regionale (ambiente, società, demografia, economia, imprese, S3FVG 2014-2020, ...) provenienti da fonti pubbliche e dall'Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa. In particolare, l'analisi desk comprenderà una serie di dati relativi allo sviluppo dell'emergenza epidemiologica COVID19. Data la rapida evoluzione del fenomeno, tali dati saranno mantenuti aggiornati anche nel corso dell'intero processo di scoperta imprenditoriale.
2. **Integrazione con dati e analisi di benchmarking**, basate sul lavoro delle agenzie nazionali ed europee (in particolare JRC e l'Agenzia per la cooperazione territoriale, ...) e dalla stessa Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa.
3. L'analisi relativa ai "colli di bottiglia" è stata affidata dalla Regione a OCSE. Area Science Park metterà a disposizione di OCSE i dati richiesti, ove richiesto parteciperà all'analisi ed integrerà i risultati di OCSE nel documento.
4. Predisposizione dell'analisi SWOT, in accordo con Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa e *Strutture coordinatrici*.
5. Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa e Area Science Park consegnano alle *Strutture coordinatrici* il documento contenente i dati e le analisi realizzate. Tale documento viene utilizzato dal *Segretariato Tecnico* nella sua composizione ristretta per l'aggiornamento complessivo del capitolo 1 della S3.

¹⁹ Si rimanda alla Deliberazione della Giunta regionale del 30 maggio 2019, n. 883 "Politica di coesione 2021-2027. Condizione abilitante 'Buona gestione della Strategia di specializzazione nazionale/regionale'. Revisione del modello di governance S3".

5.3 Ruoli

- **Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa** guida e supervisiona il processo di progettazione e implementazione delle attività, assicura un costante coordinamento con le *Strutture coordinatrici* della S3 regionale, fornisce ad Area Science Park linee di indirizzo, documenti e informazioni utili per la redazione dell'analisi.
- **Area Science Park** realizza i documenti e le analisi previste, di concerto con Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa.
- **OCSE** realizza, su incarico della Regione, l'analisi relativa ai colli di bottiglia, utilizzando anche i dati e le analisi messe a disposizione da Area Science Park, nel rispetto dei vincoli contrattuali esistenti.
- **Direzioni centrali rappresentate nella composizione a geometria variabile del Segretariato tecnico S3:** verificano, per competenza, i documenti contenenti i dati e le analisi di contesto elaborati da Area Science Park. In particolare, le Strutture coordinatrici forniscono indicazioni strategiche e suggerimenti per indirizzare l'analisi.

6 Fase 2: Assicurare la partecipazione degli stakeholder esterni

6.1 Obiettivi:

Questa fase consente di raccogliere i suggerimenti del Valutatore indipendente circa **la necessità di un ampliamento e migliore coinvolgimento degli attori regionali** capaci di fornire un contributo utile alla Strategia, nonché di sviluppare in maniera strutturata ed organica il tema della comunicazione di S3.

L'obiettivo della fase 2 è **motivare e coinvolgere** il numero più ampio e più articolato possibile di soggetti e di tipologie di soggetti (stakeholder della quadrupla elica).

Questo obiettivo verrà realizzato attraverso adeguate azioni di comunicazione (oggetto della Fase 2) e anche attraverso le molteplici opportunità di confronto offerte dalla Fase 4.

Le principali criticità di questa fase, che devono essere prese in considerazione per la definizione delle azioni di comunicazione sono:

- **Scarsa consapevolezza e conoscenza:** spesso organizzazioni, imprese e cittadini non conoscono pienamente i vantaggi della partecipazione all'elaborazione della S3;
- **Necessità di una base informativa comune a tutti gli interlocutori:** è necessario fornire a tutti gli stakeholder una serie di dati relativi al contesto regionale e alle linee di orientamento strategico già definite dalla Regione.

6.2 Azioni

Anche sulla base di quanto suggerito dal Valutatore indipendente, la S3 regionale dovrà essere accompagnata da appropriate attività di comunicazione, quali la gestione di una pagina web dedicata, un evento di lancio, uscite su stampa e social media nonché gli incontri pubblici descritti nel capitolo 8.6.

A questo fine, Agenzia si avvale nel limite delle disponibilità residuali e dei vincoli contrattuali dei fondi e dei contratti già in essere per la comunicazione e l'assistenza tecnica nell'ambito dei programmi FSE e FESR 2014-2020 e 2021-2027. Potrà inoltre avvalersi del supporto fornito dalle Direzioni presso cui operano le Strutture coordinatrici.

6.3 Ruoli

- **Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa:** coordina le attività di comunicazione e ne garantisce la diffusione, in raccordo con le Strutture coordinatrici della S3 regionale.
- **Strutture coordinatrici della Strategia S3:** collaborano con Agenzia per la realizzazione delle azioni previste.

7 Fase 3: Aggiornamento della vision

7.1 Obiettivi

La Fase 3 ha l'obiettivo di aggiornare la *vision* della S3, partendo da quella esistente ed aggiornandola con un orizzonte temporale 2021 – 2027, definendo quali sfide in campo economico, sociale ed ambientale dovranno essere affrontate per trasformare il contesto regionale dalla situazione attuale a quella immaginata nel 2030.

La proposta di aggiornamento della *vision* prevede l'aggiornamento e la migliore specificazione dei due "cambiamenti attesi"²⁰, nonché la definizione delle conseguenti priorità metodologiche di intervento²¹. L'aggiornamento verrà supportato da un'analisi aggiornata delle sfide che la Società è chiamata ad affrontare, con lo scopo di individuare in modo schematico impatti e traguardi di ricerca e innovazione, traendo spunto dai documenti disponibili a livello comunitario e nazionale. Tale analisi viene fornita a supporto delle attività dei Gruppi di Lavoro, di cui al successivo cap. 8.5. La proposta di *vision* aggiornata sarà condivisa con il *Comitato di Direzione*. I risultati di questa fase contribuiranno all'aggiornamento dei contenuti del capitolo 3 della S3.

7.2 Azioni

1. Mappatura dei documenti che esprimono elementi rilevanti per la *vision* (*'Impatti di ricerca e innovazione per le Sfide Globali nel quadro della metodologia S3'*).
2. Elaborazione della proposta di *vision* e dei nuovi cambiamenti attesi.
3. Confronto con Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa e con le Strutture coordinatrici S3.
4. Definizione e approvazione della *vision* aggiornata.

7.3 Ruoli

- **Agenzia Lavoro & Sviluppo Impresa** guida e supervisiona il processo, assicura un costante coordinamento con le *Strutture coordinatrici* della S3 regionale, fornisce ad Area Science Park linee di indirizzo, documenti e informazioni utili per la redazione dei testi.
- **Area Science Park** realizza la mappatura ed elabora la proposta di *vision* di concerto con Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa e con le Strutture coordinatrici S3.
- **Strutture coordinatrici S3 e Comitato di Direzione:** finalizzano e convalidano la proposta finale di documento.

²⁰ I due cambiamenti attesi sono "il consolidamento competitivo e il riposizionamento di realtà industriali e produttive regionali" e il "cambiamento del sistema produttivo economico regionale verso nuovi ambiti capaci di generare nuova occupazione, aprire nuovi mercati o segmenti di mercato, sviluppare industrie nuove, moderne e creative".

²¹ Le priorità metodologiche di intervento attuali sono le seguenti: a. sviluppare collaborazione e sinergie tra imprese e tra imprese e strutture scientifiche; b. promuovere gli investimenti delle imprese in innovazione e industrializzazione dei risultati della ricerca; c. promuovere la nuova imprenditorialità innovativa; d. sostenere la creazione e l'ampliamento di capacità avanzate per lo sviluppo di prodotti e servizi.

8 Fase 4: identificazione delle priorità

8.1 Obiettivi

La Fase 4 ha l'obiettivo di aggiornare aree di specializzazione e traiettorie di sviluppo a partire da quelle esistenti.

Il segretariato tecnico, nella sua composizione ristretta, utilizzerà i risultati della fase 4 per aggiornare il capitolo 3.2 della S3.

Alcuni punti rilevanti di cui tenere conto:

- È essenziale assicurare la coerenza con le aree di specializzazione nazionale previste dal PNR, e il raccordo con le aree di specializzazione già individuate FVG 2014-2020;
- È essenziale articolare i Gruppi di lavoro, coordinarne i lavori e definire opportuni criteri di prioritizzazione in modo che l'insieme risulti coerente con le indicazioni del Valutatore indipendente e con le direttive nazionali ed europee in materia di adeguatezza delle "priorità di specializzazione" al ciclo di programmazione 2021-2027. Il processo deve valorizzare il ruolo e le competenze dei cluster presenti in FVG;
- È fondamentale assicurare la possibilità di partecipazione attiva a tutti gli stakeholder regionali (quadrupla elica) interessati a formulare proposte;
- Per consentire lo svolgimento delle attività durante la fase di emergenza Covid19 sono previsti incontri in teleconferenza (che potranno essere sostituiti da incontri in presenza);
- È necessario garantire al processo una durata adeguata al raggiungimento dei risultati, completandolo entro le date raccomandate dalle Strutture coordinatrici e al tempo stesso dando ai gruppi di lavoro tempi sufficienti per elaborare idee e documenti.

8.2 Ruoli

- **Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa** guida e supervisiona il processo, assicura un costante coordinamento con le Strutture coordinatrici della S3 regionale e con il Segretariato tecnico, fornisce ad Area Science Park linee di indirizzo, documenti e informazioni utili per la redazione dei testi.
- **Area Science Park**, realizza il documento previsto (proposte relative alle priorità metodologiche, alle aree di specializzazione, alle traiettorie di sviluppo e ai cambiamenti attesi) di concerto con Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa e con le Strutture coordinatrici S3.
- **Strutture coordinatrici S3 e Comitato di Direzione:** convalidano la proposta finale di documento.

8.3 Azioni

Si propongono pertanto le seguenti azioni:

- 1- Consultazione della Quadrupla Elica tramite questionario on line
- 2- Definizione dei Gruppi di Lavoro (GdL)
- 3- Elaborazione di proposte da parte dei GdL
- 4- Primo incontro pubblico
- 5- Secondo incontro pubblico
- 6- Terzo incontro pubblico
- 7- Invio dei documenti dai coordinatori all'Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa
- 8- Elaborazione del documento da parte di Area Science Park di concerto con Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa e Strutture coordinatrici S3
- 9- Invio del documento finale

L'azione 1 è aperta a tutti gli stakeholder della quadruplica elica.

Le azioni dalla 2 alla 7 vedono come protagonisti i gruppi di lavoro che elaborano proposte di traiettorie di sviluppo ed eventualmente di roadmap.

Le azioni 8 e 9 prevedono un lavoro svolto da Area Science Park di concerto con Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa e Strutture coordinatrici.

8.4 Consultazione della Quadrupla Elica con questionario on Line

Obiettivo del questionario è garantire un'ampia partecipazione all'aggiornamento delle traiettorie di sviluppo e aree di specializzazione, anche da parte di stakeholder che non sono in diretto contatto con i soggetti invitati ai GdL (di cui ai paragrafi successivi) e quindi a tutta la "quadrupla elica".

- Il questionario mira a verificare l'attualità delle traiettorie di sviluppo attuali e far emergere proposte di traiettorie, da discutere nei Gruppi di Lavoro;
- Per garantire la massima partecipazione il questionario è aperto a tutti gli stakeholder, contattati tramite la campagna di comunicazione della Fase 2. I partecipanti del GdL e lo stesso coordinatore sono invitati a promuovere la partecipazione al questionario con il loro network di contatti;
- La struttura del questionario viene messa a punto di concerto con Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa e le Strutture coordinatrici della Strategia. Tiene conto dell'equilibrio tra semplicità di risposta (che consente di avere un'ampia partecipazione) e approfondimento (che consente di ottenere risposte qualificate su temi complessi quali ad esempio "verificare l'attualità delle traiettorie di sviluppo");
- Il questionario rimane on line per 1 mese (un tempo sufficiente per raccogliere risposte significative, coordinato con le altre attività dei gruppi di lavoro ed in particolare con il 2° incontro pubblico);
- Il questionario viene compilato in forma anonima e non viene richiesto alcun tipo di dato personale o sensibile. Solo chi desidera essere ricontattato dal coordinatore del GdL può fornire i propri recapiti;
- Non vengono fissati limiti alla qualità e completezza delle risposte: in questa fase si privilegia l'ascolto delle idee e l'apertura. Anche se dovessero arrivare molte proposte vaghe o fuori tema non sarebbe un grosso problema per le fasi successive di elaborazione;
- Il questionario viene gestito da Area Science Pak tramite piattaforma on line. I risultati (sotto forma di tabella Excel) vengono scaricati periodicamente durante il periodo di apertura e vengono messi a disposizione dei partecipanti dei GdL, dell'Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa e delle Strutture Coordinatrici della Strategia;
- Al termine del periodo di apertura del questionario, Area Science Park elabora i risultati del questionario e li mette a disposizione di tutti gli interessati (sotto forma di tabella Excel e di sintetico report).

8.5 I Gruppi di Lavoro (GdL)

I GdL sono da intendersi come rappresentanza ristretta e specialistica degli stakeholder della quadrupla elica. Si fanno carico di esprimere, al contempo, istanze e priorità dei propri settori ed affiliati e supportano il processo di partecipazione ampio e diffuso sul territorio.

L'obiettivo principale dei GdL è elaborare proposte di traiettorie di sviluppo. I GdL potranno inoltre elaborare anche delle proposte di roadmap.

In questo contesto le "proposte di roadmap" consistono in un testo che descrive schematicamente lo sviluppo desiderato in un determinato settore, collegato al contesto internazionale, nazionale e regionale. Le "proposte di traiettorie di sviluppo"²² si riferiscono in maniera più specifica ai progetti e alle attività ipotizzate per raggiungere gli obiettivi delineati dalle roadmap.

Si propone di attivare un numero limitato di Gruppi di lavoro, in linea con la quadrupla elica, basati sui seguenti criteri:

- Garantire la massima partecipazione, limitando al contempo la complessità del processo di consultazione;
- tenere conto delle direttive nazionali, che non prevedono lo stravolgimento delle aree di specializzazione, bensì il loro allineamento a quelle nazionali (12 aree PNR).

Sentite le Strutture Coordinatrici ed il Segretariato tecnico della S3, si propone di attivare 8 gruppi di lavoro. Tale numero è superiore al numero di aree di specializzazione attuali (5), ma è importante notare che i gruppi di lavoro non corrispondono (né nel numero, né nella denominazione) alla proposta di aree di specializzazione che verrà trasmessa al termine della fase 4 alle Strutture Coordinatrici.

²² Attualmente le traiettorie di sviluppo sono dettagliate nella matrice 3.3.6 della strategia di specializzazione intelligente.

8.5.1 Tematiche dei GdL

Le tematiche dei Gruppi di lavoro sono coerenti con le aree di specializzazione nazionale previste dal PNR²³, nonché con le aree di specializzazione già individuate dalla S3 FVG 2014-2020 e con i Cluster di Horizon Europe ²⁴ (Programmazione 2021-2027).

Le tematiche proposte per i gruppi di lavoro sono:

1. Fabbrica intelligente
2. Agrifood e bioeconomia
3. Blue growth, logistica e mobilità sostenibile
4. Salute
5. Tecnologie per gli ambienti di vita, design e made in Italy
6. Ambiente ed energia (sostenibilità, adattamento climatico)
7. Cultura e creatività
8. Turismo

Le tematiche presentano delle significative ed inevitabili sovrapposizioni, che dovranno essere gestite dai rispettivi coordinatori in ottica di sinergia e collaborazione.

Le tematiche trasversali (quali ad esempio la transizione digitale, la sostenibilità, la resilienza delle supply chain e la risposta alla crisi COVID-19) saranno trattate da tutti i GdL interessati, con il coinvolgimento del cluster DITEDI per la parte inerente alla transizione digitale.

²³ Aerospazio; Agrifood; Blue Growth; Chimica verde; Design, creatività e Made in Italy; Energia; Fabbrica Intelligente; Mobilità sostenibile; Salute; Comunità intelligenti, sicure e inclusive; Tecnologie per gli Ambienti di Vita; Tecnologie per il patrimonio culturale.

²⁴ Salute; Cultura, creatività e società inclusive; Sicurezza civile per la società; Digitale, industria e spazio; Clima, energia e mobilità; Prodotti alimentari, bioeconomia, risorse naturali, agricoltura e ambiente.

8.5.2 Composizione dei GdL

La partecipazione ai GdL avviene su base volontaria e su invito. Non sono previsti contratti, compensi o rimborsi spese.

La composizione del GdL è limitata ad un numero **ristretto** di partecipanti, per garantire una buona gestione operativa. Si raccomanda un numero indicativo di 20 partecipanti per gruppo (in totale saranno pertanto coinvolte direttamente indicativamente $20 \times 8 = 160$ persone).

La lista di partecipanti per ciascuno dei GdL sarà stilata da Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa, in coordinamento con i coordinatori dei GdL, le Strutture coordinatrici e con le Direzioni regionali competenti, tenendo conto delle seguenti categorie:

1. Imprese (anche tramite i cluster)
2. Università e ricerca (tramite SIS)
3. ITS, enti di formazione professionale, scuola
4. Consorzi di sviluppo economico locale
5. Autorità portuale (AdSPMAO, COSEF)
6. Singoli autorevoli rappresentanti del mondo industriale e/o scientifico
7. Finanza
8. Società civile / associazioni / consumatori finali
9. Soggetti che si occupano di innovazione, parchi scientifici
10. Associazioni ambientali
11. Agenzie regionali: ARPA, Promoturismo FVG, INSIEL
12. Terzo settore, cooperative
13. Enti locali
14. Strutture Coordinatrici
15. Direzioni competenti per le materie

8.5.3 Coordinamento dei GdL

Il **coordinamento dei GdL** viene proposto dall’Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa, d’intesa con le Strutture coordinatrici, ad un soggetto che ha approfondita conoscenza del tema, capacità organizzativa e interesse a svolgere il ruolo.

Al fine di valorizzare il ruolo dei cluster regionali, si propone la seguente lista di coordinatori:

1. Fabbrica intelligente (coordinatore cluster COMET)
2. Agrifood e bioeconomia (coordinatore cluster AGRIFOOD)
3. Blue growth, logistica e mobilità sostenibile (coordinatore cluster MARE FVG)
4. Salute (coordinatore cluster CBM)
5. Tecnologie per gli ambienti di vita, design e made in Italy (coordinatore cluster LEGNO ARREDO CASA)
6. Ambiente ed energia (coordinatore ARPA con il supporto di APE FVG)
7. Cultura e creatività (Cluster regionale cultura e creatività)
8. Turismo (Direzione centrale attività produttive)

Le attività del Gruppo di lavoro sono **improntate alla collegialità** e finalizzate a realizzare un processo partecipato. A tal fine la riunione plenaria di tutti i componenti è la modalità operativa privilegiata.

Le metodologie di raccolta e di elaborazione dei contributi saranno concordate dai componenti del GdL e devono assicurare il coinvolgimento dei componenti del Gruppo di lavoro.

Spetta al coordinatore del GdL coordinarsi con gli altri GdL per creare sinergie e gestire eventuali sovrapposizioni di tematiche, predisporre i documenti finali con le proposte di traiettorie di sviluppo e le eventuali proposte di roadmap.

Il coordinatore dovrà infine documentare il lavoro svolto dal gruppo con una relazione sulle attività, i soggetti coinvolti, le proposte selezionate e scartate, seguendo il formato definito dall’Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa.

8.5.4 Elaborazione di proposte

L'obiettivo principale dei GdL è elaborare proposte di traiettorie di sviluppo. I GdL potranno inoltre elaborare anche delle proposte di roadmap²⁵.

Le proposte di traiettorie di sviluppo dovranno seguire uno schema che consenta di mettere a fuoco tutti gli aspetti rilevanti e faciliti il confronto tra proposte provenienti da GdL diversi, secondo il modello allegato alla proposta metodologica (Allegato 2 - scheda proposte traiettorie di sviluppo).

Elementi da considerare per le proposte di roadmap

- **Obiettivi** (Cosa si propone di fare? A quali sfide risponde? Qual è il problema che cerca di risolvere? Come si collega alle sfide globali e alla situazione regionale?)
- **Impatto** (Che effetti si prevedono su occupazione, altre imprese, ambiente, società?)
- **Costi** (indicare ove possibile i costi stimati per realizzare la roadmap, la necessità di cofinanziamento pubblico, l'eventuale interesse a co-finanziare l'azione da parte di soggetti privati).
- **Sinergia** tra soggetti presenti sul territorio regionale (es. imprese o gruppi di imprese leader, infrastrutture di ricerca, laboratori, dipartimenti universitari);
- **Collaborazione con altre Regioni** (*facoltativo*): la roadmap riguarda solo la Regione FVG oppure richiede collaborazioni con altre Regioni, collaborazioni transfrontaliere o internazionali? Sono in corso attività simili in altre Regioni? Possono essere considerate in competizione o in sinergia con la roadmap proposta?
- **Infrastrutture** (*facoltativo*): per realizzare la roadmap proposta sono necessari investimenti infrastrutturali? Si tratta di investimenti già in corso/programmati?
- **Formazione**: Per realizzare la roadmap proposta è necessario un intervento di formazione? Di quale tipo/livello?

²⁵ Come illustrato al cap. 8.5, le "proposte di roadmap" consistono in un testo che descrive schematicamente lo sviluppo desiderato in un determinato settore, collegato al contesto internazionale, nazionale e regionale. Le "proposte di traiettorie di sviluppo" si riferiscono in maniera più specifica ai progetti e alle attività ipotizzate per raggiungere gli obiettivi delineati dalle roadmap (le traiettorie vigenti sono dettagliate nella Matrice 3.3.6 della strategia di specializzazione intelligente).

8.6 Incontri pubblici

Premesso che i GdL operano in maniera autonoma sotto la guida del coordinatore, per garantire la più ampia condivisione anche con gli stakeholder si ritiene necessario realizzare **3 incontri pubblici aperti a tutti, organizzati e guidati dall’Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa**.

Per rispettare i tempi previsti e le misure di distanziamento sociale, gli incontri saranno organizzati in modalità telematica.

Per l’organizzazione degli incontri pubblici:

- **Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa:** cura l’organizzazione dell’incontro con il supporto di Area Science Park, in stretto coordinamento con le Strutture coordinatrici, le Direzioni regionali interessate ed i coordinatori dei GdL.
- **Coordinatori dei GdL:** contribuiscono a definire il programma dettagliato dell’incontro in accordo con Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa, realizzano la sintesi scritta degli incontri e ove previsto moderano la riunione elaborandone i contenuti.
- **Area Science Park:** individua le modalità tecniche di realizzazione degli incontri, in accordo con Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa (ad esempio crea un “team” su una piattaforma informatica individuata (es. Microsoft Teams) dedicato alla gestione degli incontri). All’interno del canale è disponibile una cartella per la condivisione dei documenti di lavoro.

8.7 Primo incontro pubblico

Obiettivo dell'incontro: informare tutti i partecipanti sugli obiettivi, la metodologia e i tempi, avviare una riflessione condivisa sulle sfide e le opportunità, lanciare la consultazione on line.

Organizzazione:

- **Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa:** coordina l'organizzazione, con il supporto di Area Science Park, in stretto raccordo con le Strutture coordinatrici, le Direzioni regionali interessate ed i coordinatori dei GdL; convoca le riunioni
- Non sono previsti incarichi o gettoni di presenza per i relatori.
- **Partecipanti:** membri dei Gruppi di Lavoro, Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa e tutti gli stakeholder interessati
- **Durata:** 2 ore
- **Programma indicativo** dell'incontro:

Minuti	Interventi	Relatore
in plenaria		
5	Messaggio introduttivo (eventualmente messaggio video registrato)	Presidente della Regione o Assessore competente per materia
20	Obiettivi del processo e del lavoro dei GdL, metodologia e tempi	Rappresentante Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa
10	Connessione con programmazione comunitaria	Rappresentante Strutture coordinatrici S3
suddivisione in stanze		
30	Situazione e sfide globali	Esperto di settore*
20	Situazione regionale nel settore	Coordinatori dei GdL o esperto/i di settore*
20	Interventi dal pubblico, domande	Aperto a tutti i partecipanti
in plenaria		
15	Conclusioni	

* L'esperto di settore sarà individuato dal coordinatore, di concerto con Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa. A titolo indicativo, potranno essere rappresentanti dei cluster tecnologici nazionali (CTN) e dei cluster europei, delle università, dell'industria o comunque un qualificato esperto disponibile a partecipare.

8.8 Secondo incontro pubblico

Obiettivo dell'incontro: aggiornamento sulle attività in corso nei GdL e sui risultati emersi dal questionario on line

Organizzazione:

- **Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa:** coordina l'organizzazione con il supporto di Area Science Park, in stretto raccordo con le Strutture coordinatrici, le Direzioni regionali interessate ed i coordinatori dei GdL; convoca le riunioni
- **Partecipanti:** membri dei Gruppi di Lavoro, Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa e tutti gli stakeholder interessati.
- **Durata:** 2 ore
- **Programma indicativo** dell'incontro:

Minuti	Interventi	Relatore
in plenaria		
5	Introduzione e metodologia	Direttrice Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa
20	Presentazione risultati del Questionario	Area Science Park
suddivisione in stanze		
60	Aggiornamento sulle attività in corso nei GdL	coordinatori/membri del GdL
30	Domande e discussione	Modera: coordinatore
in plenaria		
5	Conclusioni	

8.9 Terzo incontro pubblico

Obiettivo dell'incontro è presentare i risultati del lavoro dei GdL.

Organizzazione:

- **Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa:** coordina l'organizzazione, con il supporto di Area Science Park, in stretto raccordo con le Strutture coordinatrici, le Direzioni regionali interessate ed i coordinatori dei GdL; convoca le riunioni
- **Partecipanti:** membri dei GdL, Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa e tutti gli stakeholder interessati.
- **Durata:** 3 ore
- **Programma indicativo** dell'incontro:

Minuti	Interventi	Relatore
in plenaria		
5	Introduzione	Direttrice Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa
120	Presentazione generale del lavoro di elaborazione svolto	Coordinatori dei GdL
50	Discussione	moderatore da individuare
5	Conclusioni	

8.10 Invio dei documenti dai GdL all’Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa

- A conclusione dei lavori, i Coordinatori dei GdL inviano all’Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa i risultati dei rispettivi gruppi (proposte di traiettorie di sviluppo ed eventuali proposte di roadmap) e la documentazione del lavoro svolto. Non viene fissato a priori un numero massimo o minimo di proposte di traiettorie di sviluppo;
- si raccomanda ai Coordinatori dei GdL di inviare i risultati seguendo lo **schema di documento** allegato (Allegato 1 - fac simile relazione EDP S3), che consente di mettere a fuoco tutti gli aspetti rilevanti per le decisioni successive e facilita il confronto tra proposte provenienti da gruppi diversi.

8.11 Elaborazione documenti

Area Science Park e Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa, in stretto coordinamento con le Strutture coordinatrici e con il supporto del Segretariato tecnico S3, elaborano i documenti ricevuti dai coordinatori degli 8 GdL con l’obiettivo di realizzare un singolo documento che propone l’aggiornamento delle aree di specializzazione e traiettorie di sviluppo a partire da quelle esistenti. Qualora necessario, Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa, le Strutture coordinatrici e Area Science Park si confrontano in plenaria con gli otto coordinatori dei Gruppi di lavoro per ottenere chiarimenti ed esaminare gli eventuali elementi di sovrapposizione.

Criteri:

- numero di aree più basso possibile (4 o 5);
- numero di traiettorie più possibile ridotto, presumibilmente meno delle attuali, in linea con raccomandazioni;
- coordinamento con Regione per le scelte strategiche;
- Utilizzo dei criteri di prioritizzazione condivisi con le *Strutture coordinatrici*.

Proposta di criteri di prioritizzazione, che saranno oggetto di confronto con le *Strutture coordinatrici* della Strategia:

- Chiara definizione degli obiettivi della traiettoria
- Rispondenza della traiettoria alla *vision* (fase 3)
- Coerenza della traiettoria con i dati dell’Analisi di contesto (fase 1)
- Impatto della traiettoria sull’economia regionale
- Costi, cofinanziamento privato (anche tramite una forte potenziale domanda pubblica e/o privata), efficienza (rapporto tra costo sostenuto dal pubblico e impatto)
- Sinergia tra soggetti presenti sul territorio regionale (es. imprese o gruppi di imprese leader, infrastrutture di ricerca, laboratori, dipartimenti universitari);
- Tempi di applicazione: le traiettorie possono essere avviate immediatamente, non dipendono da condizioni esterne e possono essere completate indipendentemente da altri progetti.

8.12 Invio del documento

Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa valida il documento di cui al precedente paragrafo 8.11 e lo trasmette alle *Strutture coordinatrici* della Strategia. Tale documento viene utilizzato dal Segretariato Tecnico nella sua composizione ristretta per l’aggiornamento del testo del paragrafo 3.2 “La strategia” del capitolo 3 della S3.

9 Riferimenti

Riportiamo in questa sezione i principali riferimenti utilizzati nell'elaborazione del documento. Si tratta principalmente di report prodotti dalla Commissione Europea e dal Joint Research Centre (JRC), a cui si aggiungono pubblicazioni scientifiche e workshop specialistici.

-
- [1] Implementing Smart Specialization Strategies – A Handbook
-
- [2] Interactive RIS3 Guide <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/interactive-ris3-guide>
La guida è il principale riferimento metodologico elaborato da Commissione Europea e JRC per l'elaborazione della S3.
-
- [3] S3 Platform <http://www.s3platform.eu/>
La Piattaforma fornisce strumenti e una guida alla creazione, monitoraggio e aggiornamento alla S3. La Piattaforma è accessibile online, gratuitamente.
-
- [4] JRC: Cohen, C. "Implementing Smart Specialisation: An analysis of practices across Europe", 2019.
https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC118729/implementation_examples_final_pubsy_27.11.2019_vf_online.pdf
Il Report esamina 35 casi di S3 regionali, per individuare le più rilevanti o ricorrenti strategie di elaborazione e implementazione delle strategie.
-
- [5] JRC: Larrea, M., Estensoro, M., Pertoldi, M., "Multilevel Governance for S3", 2019
https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/JRC116076/jrc116076_online_version_2.pdf
Obiettivo del report è quello di supportare i policy maker a lavorare sui diversi livelli di governo coinvolti nella strategia S3.
-
- [6] JRC: Guzzo, F., Perianez-Forte, I. "Smart Specialisation at work: evidence from the PeereXchange and Learning workshops", 2019.
https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC118899/jrc118899_pxl_report_2019_final.pdf
Il report nasce dal confronto "fra pari" di 25 regioni UE sulle metodologie, sulle rispettive esperienze e sui principi guida di governance, EDP e monitoraggio delle S3. Gli incontri di confronto sono avvenuti in varie sessioni.
-
- [7] Peer eXchange & Learning Workshop, Magdeburg, 2019
"FEEDBACK REPORT ON ENTREPRENEURIAL DISCOVERY PROCESS"
<https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/261578/PXL+-+EDP+-+Magdeburg+-+March+2018.pdf/80f608f5-d225-4feb-9ed5-42dae916a7e2>
- [8] contributo regione North Karelia (FI)
https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/253663/PXL_Final_EDP_North_Karelia.pptx/95318f71-43ed-4268-8de5-40e1dfb08a70
- [9] contributo regione Jamtland (Svezia)
https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/253663/Background+document_EPD+framework+for+S3+in+Region+Jamtland+Harjedalen_180301.docx/5bfb2700-2091-4e3b-a31e-14e6aca9c0c2
-
- [10] JRC Workshop, Zagabria, 30/01/2020: "Connecting present and future Smart Specialization Strategy: the challenges for governance, industrial transition and international collaborations"
Confronto fra JRC/DG Regio e policy maker regionali su processi di governance, transizione industriale e collaborazioni internazionali in ambito S3.
<https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/-/connecting-present-and-future-smart-specialisation-challenges-the-challenges-for-governance-industrial-transition-and-international-collaboration?inheritRedirect=true&redirect=%2Fgreece>
Esperti internazionali consultati in occasione del seminario:
- Elisa Gerussi, Economic and Policy Analyst, JRC-Commissione Europea
 - Claire Nauwelaers, Independent Policy Analyst and Governmental Adviser, Commissione Europea-DG Regio
 - Richard Harding, Project Manager "Pilot Action on Industrial Transition", Commissione Europea-DG Regio

- Alexandre Almeida, coordinator National Smart Specialization Strategy the National Innovation Agency, Portogallo
- Valeria Bandini, capo Europe and International Unit, Attrattività Ricerca Territorio (ART-ER) Emilia Romagna Profilo esperti e presentazioni forniti in allegato “Workshop Connecting present and future Smart Specialization Strategy_Zagreb2020”.

-
- [11] "RIS3 Assessment Wheel" - A synthetic tool to position yourselves and your RIS3
Strumento di autovalutazione per ciascuna fase del processo S3, dall’elaborazione al monitoraggio.
-
- [12] JRC: Nauwelaers, C. et al. “RIS3 Implementation and Policy Mixes”, 2014.
<https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/-/ris3-implementation-and-policy-mixes?inheritRedirect=true>
Indicazioni per lo sviluppo di un efficiente policy mix per l’implementazione della S3.
-
- [13] Hulsman, L. “Northern-Netherlands Innovation Monitor”<https://www.snn.nl/en/the-northern-netherlands-innovation-monitor>
-
- [14] OCSE “Reviews of Regional Innovation: Regions and Innovation Policy OECD”, 2011
<http://www.oecd.org/innovation/oecdreviewsofregionalinnovationregionsandinnovationpolicy.htm>
-
- [15] OCSE “Regions in Industrial Transition - Policies for People and Places”, 2019
<https://www.oecd.org/innovation/regions-in-industrial-transition-c76ec2a1-en.htm>
-
- [16] Nauwelaers, C., Harding, R. (European Commission – DG Regio) “Pilot action: Regions in Industrial Transition”
https://ec.europa.eu/regional_policy/en/information/publications/factsheets/2018/pilot-action-regions-in-industrial-transition
-
- [17] Summary Report on lessons learnt from fostering modern Cluster Policy in regions in industrial transition – Commissione Europea, 2019.
https://www.clustercollaboration.eu/sites/default/files/eu_initiatives/summary_report_on_cluster_policy_in_regions.pdf
il report fornisce esempi di “transizioni industriali” attuate da diverse regioni europee nell’ambito della S3. Particolarmente rilevanti i riferimenti al Piemonte e alle strategie per realizzare “transizioni industriali”.
-
- [18] Primo rapporto annuale di verifica dell’andamento della S3 – versione 1.1, ISRI - Istituto di Studi sulle Relazioni Industriali, maggio 2017
-
- [19] Secondo rapporto annuale di verifica dell’andamento della S3 – versione 1.1, ISRI - Istituto di Studi sulle Relazioni Industriali, aprile 2018
-
- [20] Keller et al., “Implementing S3 with Clusters – An Innovation Model for Transformative Activities”, 2018.
-
- [21] JRC: Toliyas, Y. “Position paper on S3 Evaluation”, 2019
<https://ec.europa.eu/jrc/en/publication/position-paper-s3-evaluation>
Il paper mira a presentare sia i punti di vista dei soggetti che si sono occupati dell’elaborazione e della valutazione delle S3.
-
- [22] “REPORT DI MONITORAGGIO SULL’ATTUAZIONE DELLE STRATEGIE DI SPECIALIZZAZIONE INTELLIGENTE” redatto dal NUVEC per l’Agenzia per la Coesione Territoriale (Dicembre 2019)
-
- [23] REGOLAMENTO (UE) N. 1303/2013 DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO del 17 dicembre 2013 - Definizione di "strategia di specializzazione intelligente"
“Le strategie di innovazione nazionali o regionali che definiscono le priorità allo scopo di creare un vantaggio competitivo sviluppando i loro punti di forza in materia di ricerca e innovazione e accordandoli alle esigenze imprenditoriali, al fine di rispondere alle opportunità emergenti e gli sviluppi del mercato in modo coerente, evitando nel contempo la duplicazione e la frammentazione degli sforzi; una strategia di specializzazione intelligente può assumere la forma di un quadro politico strategico per la ricerca e l'innovazione (R&I) nazionale o regionale o esservi inclusa”
-

Attività svolte dal gruppo di lavoro nell'ambito del processo di scoperta imprenditoriale per l'aggiornamento della S3 del Friuli Venezia Giulia

Data del documento

1. Premessa	34
2. Composizione del GdL	34
3. Modalità operative del GdL.....	35
4. Attività svolte e strumenti utilizzati.....	36
5. Sinergie e collaborazione con il/i Gruppo/i di lavoro n. X.....	36
6. Proposte elaborate dal GdL.....	36

1. Premessa

Con l'obiettivo di supportare l'Amministrazione Regionale nell'adeguamento della "Strategia di ricerca e innovazione per la specializzazione intelligente della Regione Friuli Venezia Giulia regionale (S3)" nella prospettiva post 2020, si riporta di seguito il percorso condotto nel contesto del Gruppo di lavoro n. 1 "Fabbrica intelligente" individuato dalla "Proposta metodologica per il processo di scoperta imprenditoriale della S3" (versione dd. YY) approvata dalle Strutture coordinatrici S3, coordinato da "Nome coordinatore GDL".

In linea con quanto previsto dalla metodologia regionale²⁶, infatti, il coordinatore è chiamato a documentare il lavoro svolto dal Gruppo di riferimento con una relazione avente ad oggetto le attività svolte, i soggetti della "quadrupla elica" coinvolti, le proposte selezionate per la programmazione 2021-2027 e le proposte scartate.

2. Composizione del GdL

In linea con quanto previsto dalla metodologia regionale²⁷, la composizione del Gruppo di lavoro n. 1 "Fabbrica intelligente", condivisa con l'Agenzia Lavoro & SviluppoImpresa, le Strutture coordinatrici S3 e la Direzione centrale Attività Produttive è la seguente:

Categoria	Componente
1. Imprese	
2. Università e ricerca	
3. ITS, enti di formazione professionale, scuola	
4. Consorzi di sviluppo economico locale	
5. Autorità portuale	
6. Singoli autorevoli rappresentanti del mondo industriale e/o scientifico	
7. Finanza	
8. Società civile / associazioni / consumatori finali	
9. Soggetti che si occupano di innovazione, parchi scientifici	
10. Associazioni ambientali	
11. Agenzie regionali	
12. Terzo settore, cooperative	
13. Enti locali	
14. Strutture coordinatrici	
15. Direzioni competenti per le materie	
16.	
17.	
18.	
19.	
20.	

²⁶ Si veda, in proposito, il Paragrafo 8.5.3 "Coordinamento dei GdL".

²⁷ Si veda, in proposito, il Paragrafo 8.5.2 "Composizione dei GdL".

Categoria	Componente
21. ²⁸	
22.	
23.	
24.	
25.	
26.	
27.	
28.	
29.	
30.	

Come previsto dalla metodologia, la partecipazione alle attività del Gruppo di lavoro è avvenuta su base volontaria, senza alcun compenso o rimborso spese.

3. Modalità operative del GdL

In linea con la metodologia regionale, secondo la quale le attività del Gruppo di lavoro sono **improntate alla collegialità** e finalizzate a realizzare un **processo partecipato**, sono state realizzate:

- n. XX **riunioni plenarie**, con la partecipazione di tutti i componenti, trattandosi della modalità operativa privilegiata. (*spiegare come è stato applicato il principio della collegialità all'interno del Gruppo di lavoro*).

Riunione plenaria (specificare data e luogo)	Verbale ²⁹
1.	Allegato 1 alla Relazione
2.	Allegato 2 alla Relazione
3.	Allegato 3 alla Relazione
4.	Allegato 4 alla Relazione
5.	Allegato 5 alla Relazione
6.
7.

Qualora si siano svolti **ulteriori incontri interni**, dettagliare la **composizione dei sotto-Gruppi** e le **modalità operative** prescelte.

Riunione (specificare data e luogo)	Verbale ³⁰
1.	Allegato X alla Relazione
2.	

²⁸ Qualora il numero indicativo di partecipanti raccomandato (pari a 20) sia stato superato, specificare le motivazioni che hanno reso necessario un allargamento della composizione.

²⁹ Fornire un sintetico verbale che indichi i partecipanti, le modalità organizzative e i risultati ottenuti.

³⁰ Fornire un sintetico verbale che indichi i partecipanti, le modalità organizzative e i risultati ottenuti.

Riunione (specificare data e luogo)	Verbale ³⁰
3.	
4.	
5.	

4. Attività svolte e strumenti utilizzati

Riportare di seguito una sintesi delle attività svolte e degli strumenti utilizzati:

- Comunicazioni
- Eventuali questionari³¹
- Incontri interni al Gruppo di lavoro
- Incontri pubblici³² previsti dalla metodologia regionale

5. Sinergie e collaborazione con il/i Gruppo/i di lavoro n. X

Le tematiche oggetto del Gruppo di lavoro n. 1 “Fabbrica intelligente” presentano delle significative sovrapposizioni³³ con quelle oggetto dei seguenti Gruppi di lavoro:

- n. 3 Blue growth, logistica e mobilità sostenibile;
- n. 5 Tecnologie per gli ambienti di vita, design e made in Italy;
- n. 6 Ambiente ed energia (sostenibilità, adattamento climatico)

in particolare per quanto riguarda

Pertanto, d’intesa con i coordinatori dei Gruppi di lavoro n. 3, 5 e 6, ³⁴ si è ritenuto opportuno

6. Raccolta ed elaborazione dei contributi: le proposte elaborate dal GdL

In linea con quanto emerso nel Rapporto di monitoraggio sull’attuazione delle S3 effettuato a livello nazionale³⁵, l’obiettivo primario del Gruppo di lavoro n. 1 “Fabbrica intelligente” è stato quello di elaborare **proposte di traiettorie di sviluppo**³⁶ a partire da quelle afferenti alla “Filiera produttiva strategica - Metalmeccanica”.

³¹ Fornire l’elenco dei destinatari, la traccia delle domande e la sintesi delle risposte.

³² Si vedano, in proposito, i Paragrafi 8.6 “Incontri pubblici”, 8.7 “Primo incontro pubblico”, 8.8 “Secondo incontro pubblico” e 8.9 “Terzo incontro pubblico” della Proposta metodologica.

³³ Si veda, in proposito, l’analisi effettuata dall’Ufficio Studi e Innovazione di AREA Science Park nel documento “*Impatti di ricerca e innovazione per le sfide globali, nel quadro della Metodologia S3*”.

³⁴ Spiegare quali sovrapposizioni sono state individuate tra i Gruppi di lavoro, e come queste sono state gestite dai rispettivi Coordinatori, in ottica di sinergia e collaborazione.

³⁵ Si veda, in proposito, il Paragrafo 3.2 *La cornice nazionale* della Proposta metodologica.

³⁶ Si vedano, in proposito, i Paragrafi 8.1 “Obiettivi” e 8.5.4 “Elaborazione di proposte”.

A questo fine “Nome coordinatore GdL”, in qualità di Coordinatore del GdL, si è avvalso anche degli esiti della consultazione partenariale effettuata tramite il questionario on line³⁷, che hanno evidenziato

Spiegare come è stata definita la metodologia di raccolta e di elaborazione dei contributi e come è stata messa in pratica, specificare la data di avvio dei lavori.

Spiegare come sono stati realizzati gli incontri, come è stato supportato il dialogo e come sono state scelte o scartate le idee per le traiettorie di sviluppo e roadmap

In esito alle attività del Gruppo, in data sono state consegnate all’Agenzia Lavoro & Sviluppo Impresa le seguenti proposte di traiettorie di sviluppo (ed eventualmente proposte di roadmap, relative alla tematica.....) secondo lo schema fornito (Allegato Scheda proposte traiettorie di sviluppo³⁸):

Denominazione traiettoria	CRITERIO DOMINANTE	ALLEGATO
.....	
.....		...
.....		...

Nel corso delle attività del Gruppo, sono state elaborate ulteriori traiettorie di sviluppo e di roadmap, che tuttavia, a seguito di valutazione del GdL, sono state scartate per i seguenti motivi....

³⁷ Si veda, in proposito, il Paragrafo 8.4 *Consultazione della Quadrupla Elica con questionario online*. Inserire le informazioni e i risultati messi a disposizione da AREA Science Park.

³⁸ Al fine di mettere a fuoco tutti gli aspetti rilevanti e facilitare il confronto tra proposte provenienti da Gruppi di lavoro diversi, le proposte di traiettorie di sviluppo dovranno seguire lo schema fornito.

Allegato 2 - Scheda proposte traiettorie di sviluppo

Denominazione:

Descrizione sintetica proposta traiettoria di sviluppo

DENOMINAZIONE TRAIETTORIA DI SVILUPPO	Finalità perseguita ³⁹	CRITERI (selezionare il criterio dominante)				
		CRITERIO N. 1 Tecnologie <input type="checkbox"/>	CRITERIO N. 2 Innovazione di prodotto / di servizio <input type="checkbox"/>	CRITERIO N. 3 Innovazione di processo <input type="checkbox"/>	CRITERIO N. 4 Innovazione organizzativa <input type="checkbox"/>	CRITERIO N. 5 Innovazione di mercato <input type="checkbox"/>

³⁹ Specificare quale cambiamento si intende perseguire con la proposta di traiettoria formulata. La proposta di una determinata traiettoria di sviluppo deve essere coerente con le sfide individuate a livello comunitario e nazionale, che consentono altresì di definirne la finalità. A tal fine, si può fare riferimento al documento "Impatti di ricerca e innovazione per le Sfide Globali, nel quadro della metodologia S3", che individua in modo schematico impatti e traguardi di ricerca e innovazione in specifici ambiti tematici.