



Regione Toscana



PER UNA RIS3 IN TOSCANA
Metodo, percorso, risultati

Firenze, dicembre 2013

Le ali alle tue idee

Per una RIS 3 in Toscana
Metodo, percorso, risultati

Premessa

Le difficoltà economiche che condizionano in questa fase storica non solo la Toscana e l'Italia, ma tutti gli equilibri geo-economici mondiali spingono sempre più ad affrontare le sfide globali attraverso un'accelerazione nella valorizzazione delle specificità territoriali, nonché nella promozione delle eccellenze che il sistema produttivo, da un lato, ed il sistema della ricerca, dall'altro, sono in grado di mettere di esprimere e mettere a sistema.

La competitività dei fattori territoriali è un elemento imprescindibile per il successo di qualunque strategia di sviluppo.

La definizione di competitività che diamo in questo contesto storico è quella per cui un sistema è competitivo se riesce a garantire nel tempo il mantenimento e lo sviluppo del livello di benessere degli individui che lo compongono.

In tal senso promuovere strategie regionali di rilancio a sostegno della competitività significa valorizzare gli asset regionali di eccellenza sia tecnologica che produttiva, attivando traiettorie di sviluppo tecnologico, a forte impatto sul sistema impresa e la società civile.

Riportando indicazioni delle indagini conoscitive di importanti istituti statistici (ISTAT, IRPET, MET) in Toscana continua anche nell'ultimo decennio quel processo di trasformazione della struttura produttiva che, in linea con quanto accade nelle economie più sviluppate, vede il graduale ridimensionamento dell'industria a favore del terziario e, all'interno dell'industria, la perdita di peso delle produzioni più tradizionali.

La tenuta del modello sociale, economico e territoriale realizzatosi in Toscana nel corso degli ultimi decenni, è ora interessato da forti tensioni provenienti sia dal fronte demografico che da quello economico.

L'economia regionale è infatti percorsa da un profondo processo di ristrutturazione della struttura produttiva, che, dopo almeno un decennio di trasformazioni, risulta oggi caratterizzata principalmente da un sistema "tradizionale", anche se in forte cambiamento, di distretti industriali e artigianali del *made in Italy*, che si sviluppa lungo tutta la valle dell'Arno a partire dalla Provincia di Arezzo fino alla parte interna della Provincia di Pisa, da un nucleo industriale ad alta tecnologia centrato su poche, ma significative, presenze imprenditoriali e su un complesso di ricerca scientifica e tecnologica di livello internazionale, principalmente concentrato sui tre poli accademici di Firenze, Pisa e Siena, oltre che sugli istituti regionali del CNR a Pisa, Firenze e Siena.

Le principali opportunità che si prospettano per la Toscana in tal senso sono quelle di coniugare eccellenze scientifiche e competenze produttive. In particolar modo esistono dei segmenti produttivi ad alto contenuto di conoscenza che possono dare vita ad importanti opportunità di sistematizzazione dei saperi e di applicazioni industriali, nei segmenti produttivi strategici per l'economia regionale e negli ambiti di applicazione di diretto interesse della società civile.

Esistono in Toscana specifiche filiere tecnologiche abilitanti e trasversali che trovano ambito di applicazione in molteplici settori produttivi e che sono foriere di innovazione di processo e di prodotto con importanti ricadute non soltanto nel sistema impresa ma anche nella società civile.

Per il prossimo ciclo di fondi strutturali una delle condizionalità *ex ante* indicate dalla Commissione Europea è l'elaborazione di un documento strategico di specializzazione intelligente che in maniera olistica punti a valorizzare i percorsi di trasformazione economica del territorio, facendo leva su fattori di competitività ed innovazione e che sia di riferimento per i programmi operativi e le politiche per lo sviluppo locale.

Il presente documento è finalizzato a mettere in evidenza il metodo adottato dalla Regione Toscana, il percorso attivato e i risultati emersi relativamente alla definizione delle strategie di specializzazione intelligente.

Il contesto

La Smart Specialisation, individuata anche nel Rapporto Barca “*Un’agenda per una politica di coesione riformata*”, è stata evidenziata dalla Commissione Europea come uno dei pilastri centrali della “Strategia Europa 2020”, riportata nella comunicazione COM(2010)546 sull’Iniziativa Faro dell’Unione dell’Innovazione e nella comunicazione COM(2010)700 sulla revisione del bilancio dell’Unione Europea.

Nel quadro generale della Strategia Europa 2020, una sorta di ombrello programmatico al di sotto del quale rientrano le politiche comunitarie del prossimo decennio, assume un ruolo centrale la crescita “intelligente”, “verde” ed “inclusiva”.

In questo contesto è importante la comunicazione COM(2010)553 “Il contributo della politica regionale alla crescita intelligente nell’ambito di Europa 2020” nell’ambito della quale è rappresentato il ruolo della Smart Specialisation nelle politiche regionali: specificando che questa è finalizzata alla concentrazione degli interventi di policy in quegli ambiti applicativi che possano avere un rilievo per le regioni, in termini di vantaggio comparato.

Alla base dell’adozione di approcci di Smart Specialisation Strategy ci sono alcune motivazioni di ordine economico:

- Sviluppare e implementare strategie per la trasformazione economica;
- Rispondere alle sfide economiche e sociali con approcci olistici ed efficienti;
- Aumentare la visibilità delle regioni per gli investitori internazionali;
- Migliorare i collegamenti interni ed esterni di una regione;
- Evitare sovrapposizioni e repliche nelle strategie di sviluppo a livello regionale;
- Accumulare una «massa critica» di risorse con governance multilivello e partnership pubblico private;
- Scoraggiare la tendenza alla replica di specializzazioni in campi analoghi;
- Promuovere la diffusione delle conoscenze e la diversificazione tecnologica;
- Sviluppare strategie d’innovazione realistiche ed attuabili nelle regioni meno avanzate;

Le Smart Specialisation Strategy sono “programmi integrati di trasformazione economica” che svolgono 5 azioni importanti sul territorio:

1. Incentrano il sostegno della politica e gli investimenti su fondamentali priorità, sfide ed esigenze di sviluppo basate sulla conoscenza a livello nazionale e regionale.
2. Valorizzano i punti di forza, i vantaggi competitivi e il potenziale di eccellenza di ogni paese/regione
3. Supportano l’innovazione e promuovono gli investimenti nel settore privato.
4. Assicurano governance partecipativa e incoraggiano l’innovazione e la sperimentazione.
5. Sono basate su esperienze concrete e includono validi sistemi di monitoraggio e valutazione.

La COM(2010)553, evidenzia specifici elementi distintivi della S3:

- Approccio strategico;
- Processo di scoperta imprenditoriale;
- Approccio sistemico;
- Elemento di integrazione delle politiche;
- Approccio bottom up;
- Governance multilivello;
- Non solo ambiti scientifici;
- Creatività e Cross-fertilisation;
- Approccio ai risultati;
- Innovazione sociale;
- Committenza Pubblica.

METODO

Come anticipato in premessa il metodo adottato per lo sviluppo di una strategia regionale di specializzazione intelligente (RIS3) è stato fortemente orientato al mercato ed alla capacità delle imprese di posizionarsi sui mercati internazionali, oltre che di consolidare la domanda di servizi e beni intermedi, con importanti ricadute per il mercato interno.

L'innovazione si conferma come leva fondamentale per lo sviluppo delle imprese e driver imprescindibile per il consolidamento delle eccellenze toscane sui mercati globali.

Il metodo adottato è il frutto di una serie di evidenze empiriche e riflessioni inerenti le dinamiche di sviluppo regionale¹, derivanti da indagini già condotte e attivate per la elaborazione della strategia anche con il supporto e la capacità analitica di IRPET.

Le principali analisi attengono a:

- Analisi della situazione economica regionale, con particolare riferimento agli andamenti economici settoriali e alle dinamiche di export import;
- La mappatura delle competenze accademiche e di ricerca oltre che di trasferimento tecnologico;
- Esame delle politiche regionali per l'innovazione dei vigenti e precedenti periodi di programmazione;
- Analisi dei progetti di innovazione ricerca e sviluppo;
- Studi di foresight tecnologico condotti a livello europeo e nazionale
- Analisi di foresight del potenziale tecnologico espresso a livello regionale
- Elaborazioni di roadmap tecnologiche e di innovazione nei principali comparti settoriali e tecnologici in Toscana;
- Confronto con altre regioni europee anche con il supporto della piattaforma della CE - IPTS smart platform con sede in Siviglia.
- Analisi delle imprese innovative con la collaborazione di Unioncamere e Scuola Superiore Sant'Anna;
- Analisi del posizionamento di filiere emergenti condotte con la collaborazione della Scuola Superiore Sant'Anna;
- Documenti comunitari relativi alle nuove tecnologie abilitanti, le tecnologie future ed emergenti, le politiche industriali indicate dalla Vicepresidenza della CE.
- Elaborazioni EUROSTAT e European Innovation Scoreboard relativamente al posizionamento regionale in materia di innovazione a livello europeo.

A fronte delle analisi condotte e disponibili a livello nazionale ed europeo, è stata individuata una metodologia a supporto della elaborazione di una strategia di specializzazione intelligente basata sulle seguenti evidenze:

- L'economia ed il tessuto produttivo che da sempre conosciamo, negli ultimi anni sono fortemente mutati. Negli ultimi anni pezzi fondamentali dell'industria manifatturiera, che da sempre ha caratterizzato l'economia toscana, si sono fortemente ridotti, senza una adeguata compensazione (e quindi una corrispondente crescita) nei segmenti dei servizi ad alta intensità di conoscenza KIBS².

Il modello di specializzazione produttiva che ha caratterizzato l'organizzazione industriale della toscana, prevalentemente organizzato secondo il modello dei distretti industriali e/o dei poli industriali ha subito profondi cambiamenti e sono emerse nuove articolazioni

¹ Condivise nel gruppo di lavoro istituito a livello regionale e supportato da esperti, tecnologi ed IRPET.

² Ripartire dalle filiere che performano maggiormente sembra ad oggi l'approccio metodologico più efficace, un po' perché certi ispessimenti territoriali si sono affievoliti, un po' perché il concetto di prossimità, complici anche le KET si è fortemente rivisto, vuoi anche il fatto che la forte connotazione tecnologica che certi domini applicativi hanno assunto richiede la partnership di attori che non necessariamente sono localmente identificabili (network poli comunità scientifiche). Analogamente il sistema della grande impresa verticalmente integrata e delle attività di innovazione che si esauriscono interamente ed integralmente all'interno della grande impresa conglomerata appare ad oggi in Toscana non percorribile se non controproducente (visto il numero esiguo delle GI)

organizzative e forme di impresa maggiormente posizionate nei cosiddetti settori fast growing con dinamiche organizzative differenti.³

Sicuramente alcuni ispessimenti locali sono di estremo interesse, così come in alcuni territori la grande impresa svolge un ruolo estremamente strategico, ma in termini metodologici la proxy appropriata, indipendentemente dalla forma organizzativa industriale ed dell'articolazione (o concentrazione) territoriale, risulta la "filiera produttiva".

Se da un lato ci sono filiere che nonostante la crisi hanno dimostrato estrema solidità e competitività nei mercati globali, altre hanno subito maggiormente le pressioni esterne sia in termini di concorrenza che di eventi esogeni.

Si ritiene che una articolazione della strategia basata su filiere produttive rappresenti il giusto approccio metodologico ai fini della elaborazione di una strategia regionale di specializzazione intelligente.

- Lo sviluppo intelligente di un sistema economico regionale non può prescindere da quei comparti che meglio di altri nell'arco degli ultimi anni hanno rafforzato le proprie quote di mercato e hanno dimostrato una maggiore competitività.

Esistono evidenze empiriche che consentono di affermare che alcune filiere produttive (indipendentemente dalla classificazione tecnologica offerta dall'OCSE e all'articolazione dei settori produttivi in tecnologicamente avanzati o meno) hanno performato meglio di altri. E' necessario valorizzare le eccellenze produttive e manifatturiere che hanno espresso una maggiore competitività sui mercati internazionali.

- Talvolta nonostante le performance negative alcune filiere rappresentano l'infrastruttura portante di specifici territori. La strategia di specializzazione intelligente deve tenere in debito conto sia le potenzialità del territorio che delle criticità, e quindi le opportunità di ricombinazione organizzativa delle filiere (le dinamiche di cross innovation nonché di rigenerazione industriale).

- Sussistono evidenze empiriche in Toscana sull'emersione del 4 capitalismo e quindi dalle cosiddette multinazionali tascabili, gazelle ed imprese high growth.

Esistono settori emergenti che non rappresentano assolutamente l'ossatura centrale del sistema regionale dell'innovazione ma costituiscono sicuramente importanti opportunità se non sfide a livello internazionale. Ignorare la presenza di certi comparti produttivi dinamici sebbene non rilevanti in termini macro economici, sarebbe un errore.

- Osservatori economici a livello mondiale disegnano scenari futuri caratterizzati da dinamiche economiche squilibrate, che al di là degli andamenti (positivi o negativi) saranno caratterizzata da una forte compressione delle risorse pubbliche. Gli stessi osservatori economici intravedono opportunità di crescita con la ripresa dell'economia mondiale, nella forma della cosiddetta crescita squilibrata, dove ci sono alcune comparti o filiere produttive che crescono ed altre che possono beneficiare di congiunture o ricadute positive solo successivamente, e comunque condizionatamente dalle opportunità di collaborazione tra le seconde e le prime. Il paradigma della crescita squilibrata pone al centro la questione della crescita della domanda interna che è centrale per la crescita di un territorio ma che in Toscana oggi giorno, anche a causa del proprio modello di specializzazione produttiva (basato per lo più su beni durevoli e semidurevoli) è particolarmente arduo perseguire.

Elaborare strategie di specializzazione intelligente, consapevolmente della propria struttura produttiva e delle rigidità economiche finanziarie che il nostro sistema paese necessariamente dovrà sostenere, significa ipotizzare percorsi di "trasformazione economica" in un contesto dove i tradizionali equilibri che da sempre caratterizzano la Toscana, equilibri finanziari, sociali, economici ambientali potrebbero subire forti cambiamenti.

³ Si veda a titolo di esempio il modello del distretto tecnologico. Carlo Trigilia AA.VV. I distretti tecnologici. In Economie senza gabbia 2007. Firenze Ed. il Mulino

Ipotizzare strategie di specializzazione intelligente significa puntare ad un modello di crescita che possa essere sostenibile non solo in termini tecnologici, ma anche sociali ed ambientali oltre che di crescita del capitale umano. Una strategia di crescita intelligente per essere tale quindi deve fare propri due macro-obiettivi strategici:

- 1) puntare sulla crescita e sulla valorizzazioni di quei sistemi/filiere che possono esprimere valore aggiunto ed un posizionamento saldo sui mercati internazionali⁴;
- 2) parallelamente mantenere un'attenzione agli squilibri che precauzionalmente è necessario prendere in considerazione⁵.

Alla luce di queste considerazioni le direttrici di crescita per una strategia "smart" sono:

- crescita verde;
- crescita inclusiva;
- crescita partecipativa;
- crescita economica;
- crescita capitale umano;

Queste 5 direttrici di crescita sono la rappresentazione di come la Toscana vuole crescere, e come deve crescere se vuole adottare politiche smart e valorizzare in maniera sostenibile le specializzazioni nelle quali vanta eccellenze.

Queste 5 direttrici di crescita ai fini della costruzione di una matrice di specializzazione intelligente si traducono in 5 ambiti applicativi nei quali la ricerca e l'innovazione sono trasversali e concorrono a quell'obiettivo di mitigazione dei possibili squilibri.

Negli stessi 5 ambiti è possibile individuare nicchie di leadership e di eccellenza da valorizzare secondo logiche *place-based* ed approcci concertativi integrando politiche e vari livelli di governo.

I 5 ambiti applicativi che derivano dalle 5 direttrici di crescita sono i seguenti:

- 1) Energia, Economia sostenibile e Sviluppo rurale - in questo ambito sono ricompresi i temi dello sviluppo delle tecnologie per le energie rinnovabili, il tema dello sviluppo rurale, il tema dell'ambiente e dello sviluppo sostenibile;
- 2) Territori intelligenti - in questo ambito è compresa un'accezione ampia delle smart communities e smart cities, il tema dei nuovi diritti di cittadinanza (e-health, e-gov, e-learning...) e socialità, il tema dell'inclusione sociale (democrazia partecipativa), il tema della valorizzazione dei grandi centri storici, i beni architettonici e culturali, il tema dei servizi nei territori periferici e zone "ruggose";
- 3) Innovazione sociale - in questo ambito è compresa valorizzazione del ruolo del terzo settore, nuove forme di programmazione territoriale, nuovo ruolo della funzione pubblica, politiche della regolazione, committenza pubblica e servizi reali, il tema del capacity building;

⁴ In merito al primo punto. I sistemi, le realtà imprenditoriali tecnologiche e di ricerca cosiddette eccellenti godono di condizioni di contesto, economie di prossimità e fattori "produttivi" (anche in termini di produzione di conoscenza) che vanno oltre i confini di uno specifico territorio, di un centro di eccellenza o di una impresa leader a livello globale. Esistono delle condizioni di contesto che hanno caratteristiche ambientali, infrastrutturali, sociali, comunitarie, istituzionali che facilitano e quindi concorrono all'eccellenza e alla leadership in uno specifico settore/tecnologia a livello internazionale. Quelle che siamo chiamati a valorizzare sono quindi "capabilities" che oltre ad essere "dynamics" sono "organizational" e sono di "learning".

La questione quindi non si ferma all'individuazione delle eccellenze tecnologiche/settoriali ma va oltre nel tentativo di individuare i driver di sviluppo di quelle eccellenze e le condizioni di contesto che ne facilitano l'eccellenza.

⁵ In merito al secondo punto, alla luce delle tensioni che più osservatori economici prendono in considerazione per il prossimo futuro, e quindi ad una contrazione delle politiche redistributive della ricchezza, per non compromettere la coesione sociale, che si traduce in competenze e capacità di generare ricchezza, è necessario mantenere alto il livello di attenzione alla mitigazione degli squilibri che potrebbero presentarsi. Squilibri che possono assumere molteplici aspetti e proporzioni, ambientali, sociali, culturali, economici.

Per garantire la sostenibilità delle eccellenze non possiamo pregiudicare lo stesso contesto che spesso è a garanzia di quelle eccellenze e dobbiamo mantenere un alto livello di attenzione ai possibili squilibri.

- 4) Smart manufacturing - in questo ambito è ricompreso il tema del rapporto tra ricerca e impresa trasferimento tecnologico, del rapporto tra domanda ed offerta di innovazione, del mercato dei servizi qualificati, poli di innovazione e distretti tecnologici, il tema del pre-commercial procurement
- 5) Sistema della Ricerca e del Capitale umano- in questo ambito è ricompresa il tema del sistema della ricerca pubblica e privata, il sistema dell'alta formazione e del sistema delle eccellenze scientifiche, competenze tecnologiche, maestranze tecniche;

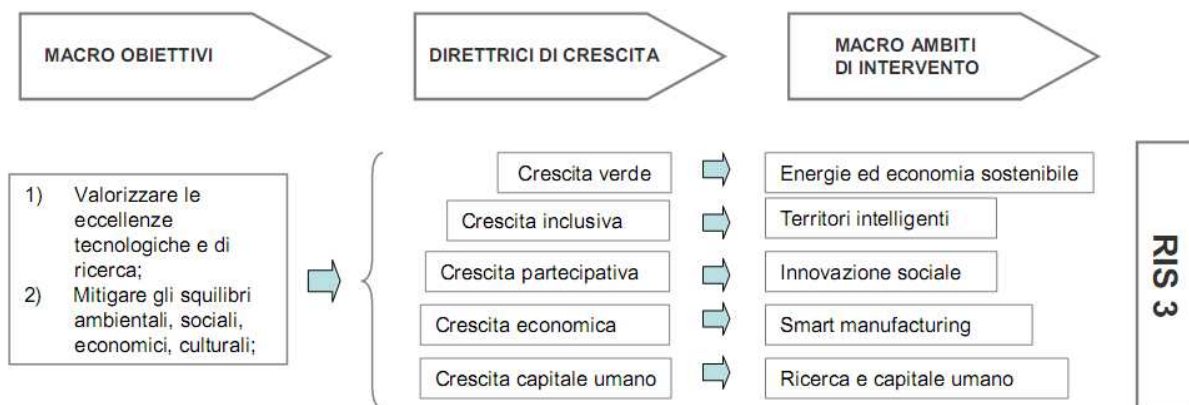
I cinque ambiti applicativi non rappresentano le Smart Specialisation Strategy toscane, bensì i "territori concettuali" all'interno dei quali sarà possibile individuare tali specializzazioni mediante un percorso di progressiva alimentazione di dati ed informazioni da condividere con gli stakeholder territoriali. Gli ambiti applicativi presentano ovviamente forti interconnessioni e trasversalità; questi sono funzionali alla massima integrazione delle politiche ed alla massimizzazione delle politiche sul territorio. La RIS3 ha il compito di individuare un approccio strategico capace di promuovere le eccellenze di innovazione ed il potenziale di crescita valorizzando anche le interconnessioni e le trasversalità che sui vari ambiti possono emergere.

Il percorso che ci accompagna verso la definizione di strategie di specializzazioni intelligenti è quindi finalizzato ad:

- individuare quali possono essere le caratterizzazioni territoriali e le eccellenze tecnologiche;
- individuare quali possono essere le condizioni relazionali e di contesto atte a far emergere anche il potenziale di crescita;
- specificare quali sono le infrastrutture materiali ed immateriali che concorrono per una strategia di specializzazione intelligente.

La RIS3 abbraccia con i vari strumenti di policy i 5 macro ambiti e valorizza quelle finestre di opportunità intersettoriali che si possono prefigurare.

Lo schema che segue è esemplificativo della logica che porta all'individuazione delle strategie di specializzazione intelligente



PERCORSO

Come specificato precedentemente, la CE sulla smart specialisation chiede alle amministrazioni regionali di individuare quegli ambiti di applicazione che possono rivelarsi di maggiore successo ai fini di un migliore posizionamento competitivo del tessuto economico di una regione nel medio lungo periodo.

Nel metodo descritto è stata individuata come metodologia di crescita intelligente un approccio strategico che guardasse non soltanto alle eccellenze, ma anche alle condizioni di contesto che concorrono a rendere le eccellenze, tali.

Il ragionamento per filiere produttive mette in luce che sussistono:

- filiere che sono in grado di performare in termini di posizionamento competitivo sui mercati esteri e che esprimono, capacità di innovazione e in casi una domanda tecnologica;
- filiere che al momento soffrono le pressioni dei mercati internazionali e necessitano di soluzioni organizzative differenti (riconversioni industriali) di ritrovare margini di produttività e tradurli in strategie vocate ad una maggiore competitività (cross innovation); queste filiere e comparti produttivi talvolta risultano strategici per la crescita o la tenuta sociale di specifici territori e una strategia di specializzazione intelligente non può non tener conto del peso economico, del potenziale tecnologico oltre che della domanda di innovazione espressa da questi comparti;
- filiere produttive cosiddetti fast growing, che per dimensioni e peso economico non rappresentano assolutamente la colonna portante del sistema economico regionale, ma costituiscono opportunità interessanti da monitorare con attenzione e valorizzare con politiche puntuali;

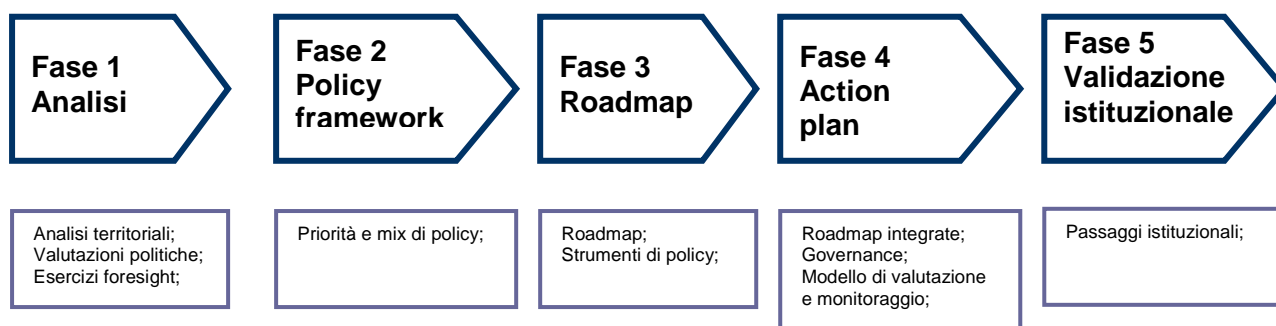
Il percorso intrapreso per la definizione della RIS3 mira quindi ad esprimere il potenziale tecnologico e di innovazione, ricerca e sviluppo di specifiche filiere produttive, la domanda di innovazione espressa da altri comparti produttivi e la possibili sinergie e combinazioni che possano dare vita a eventuali dinamiche di *cross fertilisation* e spillover della conoscenza.

Il percorso intrapreso è stato organizzato tenendo in considerazione anche le indicazioni fornite dal Joint Research Center della Commissione European che ha sede presso l'Istituto di prospettiva economica tecnologica di Siviglia (IPTS) e che coordina le attività della Piattaforma per la Smart Specialisation. L'IPTS elaborato un documento metodologico di supporto per le regioni europee che individua i principali step di per la formulazione di una strategia regionale di specializzazione intelligente.

Mutuando le indicazioni della Commissione il percorso intrapreso in Toscana è articolato in 5 fasi così denominate:

- Fase 1 - Analisi;
- Fase 2 - Policy framework;
- Fase 3 - Roadmap;
- Fase 4 - Action plan;
- Fase 5 – Validazione istituzionale.

Lo schema logico del percorso verso la RIS3 può essere rappresentato dalle fasi di attività riportate di seguito.



In riferimento a ciascuna fase si riportano in estrema sintesi le attività realizzate:

Fase 1 - Analisi:

Come descritto precedentemente la fase di analisi ha previsto lo sviluppo di molteplici attività per le quali sono stati coinvolti a supporto del gruppo di lavoro regionale, competenze esterne multidisciplinari.

In maniera sintetica sono riportati di seguito le attività condotte e la documentazione analizzata:

- Analisi territoriale: EUROSTAT; BCE; OECD; Banca Italia; ISTAT; IRPET;
- Valutazione delle politiche in materia di ricerca industriale, ingegneria finanziaria, trasferimento tecnologico (IRPET, IRIS, AA.VV.);
- Esercizi di foresight: moda, biomedicale, nautica, (AA.VV.);
- Posizionamento dei cluster emergenti (Scuola Superiore Sant'Anna);
- Laboratori di ricerca (QUINN);
- Rapporto NETVAL 2013 (estrapolazioni Toscana)
- Osservatorio hi-tech (Unioncamere Toscana, Scuola Superiore Sant'Anna);
- Rapporto import export (IRPET);
- Analisi progetti di ricerca industriale presentati in Toscana (IRPET);
- Analisi indicatori Europa 2020 (CSS);
- Tassonomia tecnologie (AA.VV.);
- Analisi sistema universitario (IRPET, Regione Toscana).

Fase 2 - Policy framework:

La seconda fase rappresenta un passaggio importante nella misura in cui qualsiasi strategia di specializzazione intelligente non può prescindere da quanto realizzato ed in corso con le vigenti politiche regionali di sviluppo del territorio. Esistono investimenti, interventi e priorità di policy esplicitate nei documenti programmatici regionali che una strategia regionale di specializzazione intelligente deve tenere in considerazione.

Questa fase è stata quindi finalizzata a far emergere le priorità di policy del vigente periodo di programmazione regionale, nel tentativo di far emergere quei mix di policy che concorrono al raggiungimento delle priorità di policy indicate anche nel QSR, ed in considerazione degli orientamenti comunitari e le raccomandazioni specifiche per paese elaborate dai Servizi della Commissione Europea.

Fase 3 – Roadmap

La terza fase è finalizzata alla definizione di roadmap e la specificazione dei target attesi, funzionali alla redazione dell'action plan.

Rappresenta la parte centrale del percorso strategico e, anche in considerazione delle indicazioni della Commissione Europea, è stato intrapreso un processo estremamente aperto e partecipativo per la costruzione delle roadmap composto da 3 step:

- Roadmap Poli Innovazione e Distretti Tecnologici: coinvolgimento dei Poli di innovazione per l'elaborazione di roadmap relativamente ai propri ambiti di competenza e alle direttrici di sviluppo indicate nella metodologia. Nello specifico i Poli hanno sviluppato roadmap come risultato di attività di confronto con i soggetti aderenti ai poli non ch  i principali stakeholder presenti nella governance dei poli appartenenti al mondo dell'impresa, della ricerca e dell'universit ). La documentazione prodotta dai Poli di innovazione   stata oggetto di confronto tecnico con una specifica commissione esterna composta da tecnologi, finalizzata a valutarne la coerenza intermini di obiettivi attivit  effetti attesi, il posizionamento internazionale nella frontiera dell'innovazione, la sostenibilit  tecnica delle roadmap;
- Diffusione primi risultati: diffusione della documentazione di analisi elaborata ed analizzata dalla Regione, (fase 1) oltre che delle roadmap elaborate dai Poli. La documentazione di cui sopra viene postata sui siti regionali e sar  oggetto di diffusione per eventuali osservazioni da parte di soggetti terzi; del suddetto materiale sar  data ampia diffusione;
- Animazione e laboratori tematici: l'Amministrazione regionale elaborer  una prima ipotesi di integrazione delle roadmap (secondo uno schema matriciale) che sar  oggetto di confronto pubblico in seno a specifici laboratori tematici o incontri seminariali. L'elaborazione terr  conto di quanto emerso nelle elaborazioni dei poli, della struttura produttiva regionale e della duplice dimensione di attivit , finalizzata da un lato allo sviluppo di ricerca e sviluppo e dall'altro alla razionalizzazione della domanda tecnologica. In questa fase il contributo delle parti sociali oltre che delle rappresentanze di categoria sar  oltre modo prezioso e sar  finalizzato a far emergere ulteriori opportunit  di integrazioni e/o rimodulazioni delle roadmap. Questa ultima fase rappresenta il momento principale di costruzione partecipativa della strategia; i contributi tecnici offerti a vario titolo da stakeholder, Poli, Distretti ed esperti tecnici saranno oggetto di confronto e di sintesi in chiave strategica.

Fase 4 – Action plan

La fase 4   finalizzata alla razionalizzazione di quanto emerso dalle precedenti attivit  e alla redazione di un documento di action plan comprensivo di:

- priorit  tecnologiche;
- roadmap;
- target attesi;
- modello di governance;
- modello di valutazione e monitoraggio.

Fase 5 – Validazione istituzionale

In seno alla Fase 5 saranno perfezionate le procedure amministrative di approvazione del documento di smart specialization, da sottoporre alla Commissione Europea.