



Allegato. Documento attuativo RIS3 del Veneto

INDICE

| | |
|---|----|
| Premessa | 3 |
| 1. La Governance regionale (sintesi) | 5 |
| 1.1. Gli attori della Governance: lo Steering Group | 5 |
| 1.2. Gli attori della Governance: il Management Team | 8 |
| 1.3. Gli attori della Governance: la Giunta regionale e il Consiglio regionale | 8 |
| 1.4. Gli attori della Governance: i Tavoli di concertazione trasversale e del credito. | 8 |
| 2. Il processo di funzionamento della Governance (sintesi) | 10 |
| 2.1. Il processo di governance: l'attuazione della Strategia | 10 |
| 2.2. Il processo di governance: controllo e revisione della Strategia | 12 |
| 3. Dalla scoperta imprenditoriale agli ambiti di specializzazione e priorità: il percorso del biennio 2014-2015 (sintesi) | 14 |
| 3.1.A - Analisi del contesto (Capitolo 2 della RIS3 Veneto)..... | 15 |
| 3.1.B - Confronto e prima validazione (Capitolo 5 della RIS3 Veneto) | 17 |
| 3.1.C - Partecipazione e validazione finale (Capitolo 5 della RIS3 Veneto)..... | 19 |
| 3.2 FOCUS SUL PROCESSO DI DEFINIZIONE DELLA STRATEGIA 2014-2015 | 25 |
| 4. Il processo di fine-tuning delle traiettorie per il 2017 | 28 |
| 5. Il processo di revisione/aggiornamento della Strategia di Specializzazione Intelligente per l'anno 2018 (sintesi).... | 31 |
| 5.1 I° Fase: "Propedeutica" | 32 |
| 5.2 II° Fase: "Approfondimento, consultazione, definizione" | 33 |
| 5.3 III° Fase: "Processo di Eliminazione e Selezione" | 36 |
| 5.4 IV° Fase: "Validazione, approvazione e comunicazione". | 38 |
| 6. Allocazione Finanziaria (Budget)..... | 40 |
| 6.1 Budget di attuazione della RIS3..... | 42 |
| 6.2 Budget: contributo dei fondi SIE all'attuazione della RIS3 | 44 |
| 6.3 Budget: contributo del Fondo Sviluppo e Coesione (FSC) all'attuazione della RIS3..... | 49 |





Premessa

Il presente Allegato è parte del documento di risposta alle osservazioni pervenute dalla Commissione europea¹ e dell'Agenzia per la Coesione Territoriale e fa espresso riferimento al documento della Regione trasmesso alla Commissione il 13 luglio 2016.

In particolare, il testo riprende gli elementi contenuti nel Documento di Specializzazione Intelligente della Regione del Veneto (RIS3 Veneto) e approfondisce, mediante integrazioni e chiarimenti, i temi della *governance* (capitoli 3 e 7), l'identificazione degli ambiti di specializzazione e le priorità (capitolo 5) e il *policy mix*, parte budget (capitolo 6.5).

L'Allegato è stato quindi rivisitato pervenendo all'attuale stesura, integrata con l'esposizione delle modalità operative di fine-tuning dell'attuale Strategia di Specializzazione Intelligente e di aggiornamento e revisione della stessa - comprese quelle del processo di scoperta imprenditoriale e del processo di eliminazione - che la Regione si impegna ad adottare fin dall'inizio del 2017.

Nell'analisi del testo, i paragrafi 1 e 2 si focalizzano sulla descrizione della struttura di Governance regionale e l'attenzione è posta da un lato, sui meccanismi di funzionamento e sul ruolo degli Attori, dall'altro sulle attività svolte dai singoli soggetti che vi partecipano in un processo "continuativo" di attuazione e di controllo della Strategia.

Nel paragrafo 3 si evidenzia (in sintesi) il lavoro svolto nella definizione della RIS3 e si conclude con alcune considerazioni su cui si innesta l'impegno regionale a realizzare, nel gennaio del 2017, un percorso di approfondimento, c.d. "fine-tuning" delle traiettorie così come descritto al successivo paragrafo 4.

Al paragrafo 5 sono invece descritte le procedure che caratterizzano temporalmente il processo della c.d. "scoperta imprenditoriale". La modalità operativa individuata affiancherà, con cadenza biennale, la consueta attività di controllo e attraverso il confronto con il territorio permetterà di individuare gli elementi che costituiranno la base dell'aggiornamento/revisione del Documento di Specializzazione Intelligente regionale.

Di seguito è esposta la rappresentazione grafica delle attività previste a sostegno della Strategia in relazione alle annualità di riferimento.

¹ Nota del 24 ottobre 2016



Attività previste periodo 2017-2020

Legenda: ■ Processo "continuo" di Governance ■ Processo di fine tuning delle traiettorie ■ Processo "periodico" di aggiornamento/revisione



Dettaglio attività previste per l'anno 2017



Dettaglio attività previste per l'anno 2018



1. La Governance regionale (sintesi)

Il modello di governance, sul quale poggia la RIS3 Veneto, è posto a garanzia di un processo continuo ed inclusivo finalizzato ad una corretta attuazione della **Strategia di Specializzazione Intelligente** che utilizza una modalità di monitoraggio opportunamente adeguata al sistema ovvero allo stesso modello. Ne consegue che la **partecipazione del territorio** costituisce l'elemento fondante da governare attraverso una struttura multilivello, costituita da uno **Steering Group** (organo consultivo e di controllo), da un **Management Team** (organo di supporto tecnico e operativo), dalla **Giunta regionale** e dal **Consiglio regionale** (quali organi decisionali e di indirizzo).

Il sistema di governance pensato per la RIS3 coincide con quello già operativo a livello regionale per le politiche di ricerca e innovazione in quanto strutturato secondo logiche di governance multilivello e multi-stakeholder. Infatti, la Regione del Veneto con legge 18 maggio 2007, n. 9 *“Norme per la promozione ed il coordinamento della ricerca scientifica, dello sviluppo economico e dell'innovazione nel sistema produttivo regionale”* ha voluto promuovere e favorire il sostegno alla ricerca e la promozione dell'innovazione, attraverso uno stretto collegamento fra il mondo della ricerca, delle imprese e della pubblica amministrazione. Ed è proprio da questa scelta che nasce e si sviluppa il sistema di governance a favore delle strategie per la ricerca e l'innovazione in Veneto. L'utilizzo di una struttura di governance multilivello permette, infatti, di evitare il frazionamento degli interventi e la creazione di sovrastrutture e di portare a conoscenza degli organi preposti le necessità del territorio consentendo l'adozione di idonee soluzioni sia nell'ambito delle politiche di programmazione che nelle conseguenti azioni operative. Pertanto, gli organismi citati, individuati peraltro dalla stessa normativa regionale, assumono un significativo ruolo di supporto alla definizione delle politiche a favore della ricerca e l'innovazione e alle relative modalità di monitoraggio, contribuendo alla formazione delle strategie regionali e, *in primis*, della Strategia di Specializzazione Intelligente regionale.

1.1. Gli attori della Governance: lo Steering Group

Nel modello di *governance*, lo **Steering Group** è l'organo consultivo e di controllo composto da un **Comitato di indirizzo** e da un **Osservatorio**.

Il **Comitato di indirizzo regionale per la ricerca scientifica, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione**, composto da 16 membri in rappresentanza degli atenei, centri di ricerca, associazioni e organizzazioni di categoria, è il soggetto che prevede principalmente funzioni a



carattere consultivo. Esso esprime parere sulle proposte di deliberazione di competenza della Giunta regionale relative:

- ✓ all'elaborazione del "*Piano strategico regionale per la ricerca scientifica, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione*";
- ✓ all'aggiornamento, integrazione e coordinamento degli altri strumenti regionali di intervento in materia;
- ✓ alla programmazione di altre iniziative di coordinamento tra i soggetti operanti nel campo della ricerca e dello sviluppo.

In tal senso, procede alla valutazione di efficacia della legge regionale n. 9/2007 e della RIS3 sul sistema produttivo veneto e contribuisce alla predisposizione di una relazione annuale da trasmettere al Consiglio regionale.

L'Osservatorio regionale per la ricerca scientifica, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione è, invece, un organismo tecnico permanente a carattere multidisciplinare che collabora con la Giunta regionale nella stesura del Piano Strategico Regionale e redige, di concerto con il Comitato di indirizzo, la Relazione annuale sullo stato di salute della ricerca e dell'innovazione nel sistema produttivo veneto, con particolare riferimento agli indicatori comparativi e agli esiti del monitoraggio derivanti dai risultati conseguiti dalla RIS3. Esso è composto da esperti rappresentativi del sistema regionale dell'innovazione e di provata competenza nelle materie di ricerca scientifica, sviluppo tecnologico e innovazione.

La Regione del Veneto tramite lo Steering Group mantiene, quindi, un dialogo aperto, continuo e proficuo con le diverse realtà del sistema economico soprattutto nella fase di definizione delle proprie politiche in tema di ricerca e innovazione ed è inoltre in grado di coordinare e monitorare l'attuazione della Strategia stessa, commentando i risultati ottenuti dagli indicatori di realizzazione e di risultato in una specifica **Relazione di valutazione annuale** a carattere consultivo. A tale proposito, merita opportuna menzione il **Rapporto di valutazione di medio periodo**, anch'esso a carico dello Steering Group, che sarà redatto nel corso del 2018 (quindi in coincidenza con la fase di valutazione intermedia del POR FESR) e che dovrà dare evidenza, sia a livello qualitativo che quantitativo, del raggiungimento degli *outcome* prefissati.

Lo Steering Group è quindi l'organo chiamato a valutare gli eventuali cambiamenti avvenuti nel territorio in conseguenza dell'attuazione della Strategia o per fattori esogeni che potrebbero rendere necessario e/o opportuno l'aggiornamento o la revisione della stessa.

Di seguito la composizione dello Steering Group nominato dalla Giunta regionale con Deliberazione n.1558 del 10 novembre 2015.



Comitato di indirizzo regionale per la ricerca scientifica, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione ricostituito nella seguente composizione:

- Assessore regionale allo Sviluppo economico e all'Energia o suo delegato, che lo presiede;
- Rappresentante designato dalle università degli studi del Veneto;
- Rappresentante delle strutture regionali del CNR;
- Direttore generale dell'Ufficio scolastico regionale del Ministero della pubblica istruzione;
- Rappresentante dell'Unione regionale delle province venete (URPV);
- Rappresentante di Unioncamere del Veneto;
- Rappresentante delle associazioni imprenditoriali maggiormente rappresentative a livello regionale nel settore dell'agricoltura;
- Rappresentante delle associazioni imprenditoriali maggiormente rappresentative a livello regionale nel settore dell'industria;
- Rappresentante delle associazioni imprenditoriali maggiormente rappresentative a livello regionale nel settore dell'artigianato;
- Rappresentante delle associazioni imprenditoriali maggiormente rappresentative a livello regionale nel settore del commercio;
- Rappresentante delle associazioni imprenditoriali maggiormente rappresentative a livello regionale nel settore del turismo;
- Rappresentante delle associazioni imprenditoriali maggiormente rappresentative a livello regionale nel settore della cooperazione;
- Rappresentante delle associazioni imprenditoriali maggiormente rappresentative a livello regionale nel settore delle professioni intellettuali;
- Rappresentante delle associazioni imprenditoriali maggiormente rappresentative a livello regionale nel settore dei servizi;
- Rappresentante delle associazioni sindacali maggiormente rappresentative a livello regionale;
- Rappresentante dei parchi scientifici e tecnologici del Veneto;
- Amministratore unico di Veneto Innovazione S.p.A.;
- Rappresentante dell'Associazione Bancaria Italiana (ABI);
- Direttore dell'Area Sviluppo Economico;
- Direttore della Direzione Ricerca Innovazione ed Energia – U.O. Ricerca Distretti e Reti;
- Direttore della Direzione Ict e Agenda Digitale.

Osservatorio regionale ricostituito nella seguente composizione:

- Direttore dell'Area Sviluppo Economico, che lo presiede;
- Direttore della Direzione Ricerca Innovazione ed Energia – U.O. Ricerca Distretti e Reti;
- Direttore della Direzione Relazioni Internazionali, Comunicazione e Sistar - U.O. Sistema Statistico Regionale (SISTAR);
- Direttore della Direzione Ict e Agenda Digitale;
- Direttore della Direzione Formazione e Istruzione;
- Rappresentante delle università degli studi del Veneto;
- Rappresentante delle associazioni sindacali maggiormente rappresentative a livello regionale;
- Rappresentati designati dalle organizzazioni economiche e sociali di categoria.



1.2. Gli attori della Governance: il Management Team

Il Management Team è costituito dalla U.O. Ricerca, Distretti e Reti (già Sezione Ricerca e Innovazione) della Regione del Veneto e da Veneto Innovazione S.p.A.², agenzia “in house”, che funge da braccio operativo e di coordinamento per le azioni di sostegno messe in essere dalla Regione. Tale organo opera sul piano tecnico e operativo, supporta le attività dell’organo decisionale e interagisce sinergicamente con le attività dello Steering Group. Fra i compiti vi sono quelli di:

- ✓ attivare e attuare le attività di monitoraggio sull’andamento degli strumenti operativi (bandi) della Strategia;
- ✓ raccogliere, analizzare e organizzare le informazioni utili alla stesura della Relazione annuale da parte dello Steering Group;
- ✓ animare e sostenere i diversi momenti che costituiscono il processo di Governance regionale;
- ✓ avviare e condurre il processo di revisione/aggiornamento della Strategia;
- ✓ comunicare e disseminare sul territorio e presso i diversi stakeholder la Strategia di Specializzazione Intelligente e le relative risultanze.

1.3. Gli attori della Governance: la Giunta regionale e il Consiglio regionale

La Giunta regionale e il Consiglio regionale sono gli organi decisionali e di indirizzo, a cui spetta, a seguito del parere espresso dallo Steering Group sull’andamento della Strategia e delle politiche ad essa connesse nonché sulla necessità di accogliere eventuali aggiornamenti, l’approvazione finale del documento RIS3.

1.4. Gli attori della Governance: i Tavoli di concertazione trasversale e del credito.

Nel processo continuo di Governance regionale è prevista un’ulteriore rappresentanza partenariale a carattere consultivo oltre a quella già presente nello Steering Group. In particolare, il confronto territoriale diventa preliminare all’effettiva attuazione della Strategia e all’adozione dei singoli strumenti operativi di sostegno e di finanziamento posti in essere dalla Regione.

² Cfr. Delibera della Giunta Regionale del Veneto n. 2609 del 23.12.2014 avente ad oggetto “Veneto Innovazione S.p.A. “Linee guida in materia di ricerca e innovazione”. Approvazione”.



In corrispondenza dell'attuazione delle azioni, è prevista infatti la convocazione dei c.d. "**Tavoli di concertazione trasversali**", formati dai rappresentanti degli stakeholder regionali, con il proposito di raccogliere aspetti e suggerimenti tecnici utili a rendere più efficace ed efficiente l'intervento regionale anche in un'ottica di semplificazione della conseguente azione. La composizione di questi tavoli è, pertanto, variabile sia in relazione all'azione POR FESR 2014-2020 di riferimento sia in relazione all'oggetto dell'intervento che si intende sostenere e, soprattutto, ai soggetti che ne saranno direttamente coinvolti.³

Inoltre, è prevista anche la convocazione periodica del "**Tavolo del credito**", composto dagli operatori del settore creditizio e finanziario veneto⁴, il cui compito è di suggerire e di verificare la percorribilità di proposte integrative di supporto e/o complementari alle azioni previste dalla Strategia regionale quali, ad esempio, la creazione di un plafond di risorse condiviso o la previsione di linee di credito dedicate ad azioni mirate su specifiche realtà o territori⁵.

³ A titolo esemplificativo si porta ad evidenza che il 23 e 24 novembre 2016 sono stati convocati i Tavoli di concertazione "trasversale" relativi alle azioni 1.1.4, 3.3.1 e 3.4.1. Nel caso specifico i Tavoli hanno visto la partecipazione dei rappresentanti dei soggetti giuridici dei Distretti Industriali e delle Reti Innovative Regionali i cui soggetti giuridici sono stati riconosciuti dalla Giunta regionale. Il lavoro svolto ha permesso di acquisire diversificati e molteplici suggerimenti sulle modalità di attuazione e sulle tipologie di finanziamento utili per la determinazione dei contenuti dei bandi, previsti per l'inizio del 2017, finalizzati alle azioni che individuano questi soggetti quali beneficiari della disponibilità finanziaria.

⁴ Finanziaria regionale Veneto Sviluppo S.p.A., Istituti di credito, Confidi.

⁵ Il 25 marzo 2015 è stato organizzato un incontro con i principali stakeholder del mondo creditizio veneto: Veneto Sviluppo S.p.A., Istituti di credito, Consorzi Fidi e l'Associazione Bancaria Italiana. L'incontro ha suscitato particolare interesse tanto da prevedere l'istituzione di un Tavolo di lavoro permanente.



2. Il processo di funzionamento della Governance (sintesi)

Dopo aver descritto i ruoli dei soggetti operanti nella struttura di governance, si rende necessario procedere all'individuazione e alla definizione delle singole fasi del processo nelle quali confluiscono e si sviluppano gli elementi essenziali generati dalla partecipazione del territorio e dalla stessa governance: l'attuazione, il controllo e la revisione della Strategia, come risultato della condivisione delle politiche intraprese e di una costante e funzionale inclusività.

Il grafico esemplifica il processo di Governance.



Grafico 1: Il processo continuo di Governance

2.1. Il processo di governance: l'attuazione della Strategia

Il **processo di attuazione della Strategia** è fondato sull'implementazione degli interventi (bandi) che la Regione pone in essere attraverso le strutture amministrative preposte all'impiego delle risorse finanziarie messe a disposizione. In questa fase si ritiene fondamentale la consultazione preventiva del territorio sia per migliorare la strutturazione del singolo strumento attuativo, sia per



verificarne l'effettiva coerenza con le necessità dei beneficiari oltre che per massimizzarne l'impatto sul territorio.

Questi momenti si realizzano principalmente attraverso la convocazione dei già descritti “**Tavoli di concertazione trasversali**” e del “**Tavolo del Credito**”.

Peraltro, per verificare la corretta implementazione della Strategia, sono stati previsti specifici strumenti di monitoraggio sugli interventi operativi posti in essere, ossia sui bandi nel frattempo approvati. Questi strumenti, quali, ad esempio, questionari on-line, sono finalizzati a raccogliere molteplici informazioni dai soggetti che hanno partecipato e hanno fruito del sostegno regionale. In tal senso, dalle domande effettuate e dagli indicatori in esse contenute⁶, oltre alla raccolta di informazioni a carattere “quantitativo”, si intende prestare particolare attenzione anche alla misurazione dei seguenti aspetti ritenuti particolarmente significativi:

- ✓ livello di coinvolgimento degli attori economici, degli attori della ricerca e della società civile nell'attuazione degli interventi;
- ✓ grado e intensità del networking tra imprese e tra imprese e centri di ricerca (anche in funzione di una sua prosecuzione al termine delle attività progettuali sostenute dal bando);
- ✓ efficacia e coerenza degli strumenti messi in atto dall'Amministrazione regionale in relazione ai risultati ottenuti attraverso di essi e agli eventuali mutamenti del contesto in cui operano;
- ✓ idoneità degli interventi ad attrarre nuovi investimenti ad alto tasso innovativo nel territorio regionale.

Questo sistema di raccolta delle informazioni presso i beneficiari del sostegno regionale sarà funzionale sia all'attività di analisi delle risultanze svolta dal Management Team, a cui spetterà il compito di proporre, qualora gli strumenti presentino delle criticità in termini di efficacia e coerenza, i correttivi ritenuti necessari ad una migliore attuazione della Strategia che allo scopo di ottenere informazioni utili per implementare, o rivedere, la Strategia stessa.

Infine, particolare importanza assume il ruolo della comunicazione - parte integrante del processo di attuazione della strategia - che porta a conoscenza del territorio le iniziative che danno attuazione alla RIS3 creando un circuito positivo e sinergico funzionale all'implementazione della stessa Strategia.

⁶ Per l'identificazione degli indicatori aggiornati si rimanda l'approfondimento al Paragrafo 9 “Il sistema degli indicatori per l'assunzione e la valutazione delle decisioni” del “Piano Strategico Regionale per la Ricerca Scientifica, lo Sviluppo Tecnologico e l'Innovazione 2016-2018” approvato con DCR n. 74 del 2 marzo 2016.



La tabella sottostante riassume l'intera struttura di governance coinvolta nel processo di attuazione della Strategia:

| Autorità responsabile | Attività da svolgere | Coinvolgimento partenariato | Cadenza |
|-----------------------|---|---|-------------------------------|
| Management team | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Consultazione preventiva agli strumenti attuativi | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tavoli di concertazione trasversali ▪ Tavolo del Credito | In relazione ai singoli bandi |
| Management team | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Questionari di valutazione dell'intervento | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Beneficiari del intervento | In relazione ai singoli bandi |
| Management team | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicazione e diffusione degli interventi attuativi | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Beneficiari del intervento e stakeholder regionali | In relazione ai singoli bandi |

2.2. Il processo di governance: controllo e revisione della Strategia⁷

A complemento del processo di governance la Strategia prevede un proprio **processo di controllo e revisione**. Infatti, al fine di garantire l'operatività del sistema di monitoraggio e di valutazione, la Regione, come già rappresentato, si è dotata di una struttura organizzativa multilivello composta da due autorità responsabili, il Management Team e lo Steering Group, il cui compito è quello di valutare obiettivi e risultati raggiunti e di proporre le eventuali linee correttive. Questa struttura agisce sia a livello "verticale", dal sistema regionale e nazionale a quello sovranazionale, che "orizzontale" ovvero direttamente sul territorio con l'obiettivo di assicurare la più ampia rappresentatività degli attori coinvolti.

In particolare, a **livello "orizzontale"** il Management Team, utilizzando gli opportuni indicatori di realizzazione e di risultato (di cui al sistema di monitoraggio), ha come compito principale quello di raccogliere ed elaborare i dati sull'andamento dell'attuazione della RIS3, nonché quello di procedere alla consultazione pubblica del territorio per il suo aggiornamento, seguendo le modalità e le tempistiche di cui al successivo paragrafo 5.

Viceversa lo Steering Group, che data la sua ampia rappresentatività, agisce a **livello "verticale"** contestualizzando la Strategia in una dimensione più ampia rispetto alla mera dimensione regionale, ha il compito di commentare e validare nella **Relazione annuale** ovvero il lavoro di elaborazione dei dati e delle risultanze emerse dalla consultazione pubblica, effettuato dal Management Team.

⁷ Il successivo paragrafo 4 contiene il dettaglio delle attività programmate, per questa fase, per l'anno 2017.



La relazione, evidenziando i punti di forza e le criticità nell'attuazione della Strategia, permette al Management Team di integrare in modo organico l'eventuale **proposta di aggiornamento o di revisione del Documento di RIS3** che si rendesse utile a seguito delle risultanze del processo di scoperta imprenditoriale. Infine, lo Steering Group, come già evidenziato, procederà alla validazione del documento RIS3 Veneto aggiornato e/o revisionato e al suo conseguente invio per l'approvazione degli organi decisionali.

Menzione a parte merita il **Rapporto di valutazione di medio periodo** che, con le medesime modalità, sarà redatto e validato nel corso del 2018, e che presterà particolare attenzione alla misurazione, sia quantitativa che qualitativa, degli outcome raggiunti nel medio termine. Esso sarà strumento utile per analizzare gli eventuali cambiamenti avvenuti nel territorio sia in conseguenza all'attuazione degli interventi della Strategia che a causa di possibili fattori esogeni, permettendo, quindi, una revisione più profonda.



3. Dalla scoperta imprenditoriale agli ambiti di specializzazione e priorità: il percorso del biennio 2014-2015 (sintesi)⁸

Nel corso del biennio 2014-2015, tenuto conto delle indicazioni fornite dalla Guida alla RIS3, la Regione ha individuato una metodologia di indagine multilivello per l'identificazione dei propri ambiti di specializzazione e delle relative traiettorie, che sono qui sintetizzate mediante l'individuazione di 3 fasi gestionali.

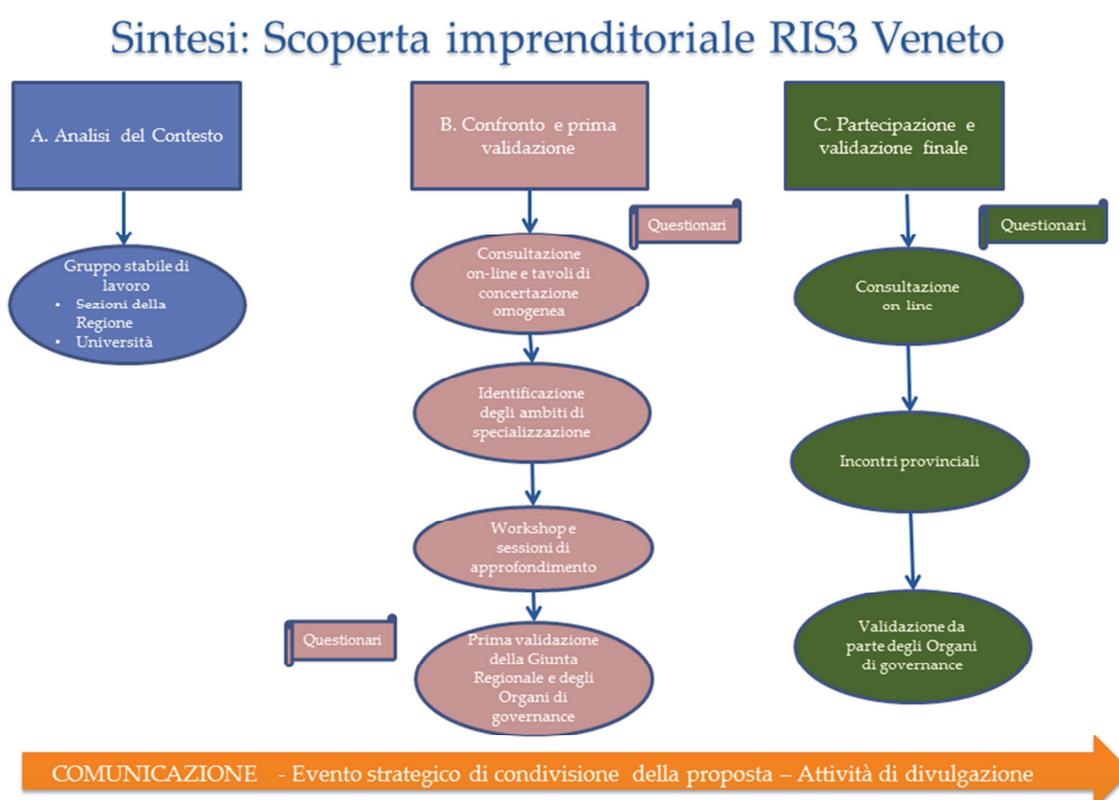


Grafico 2: Le fasi di scoperta imprenditoriale 2014-2015

⁸ Per la descrizione dell'intero processo attuato e delle risultanze raccolte si rimanda al documento di Strategia di Specializzazione Intelligente Regionale



Sintesi: Linea cronologica del processo di scoperta imprenditoriale RIS3 Veneto

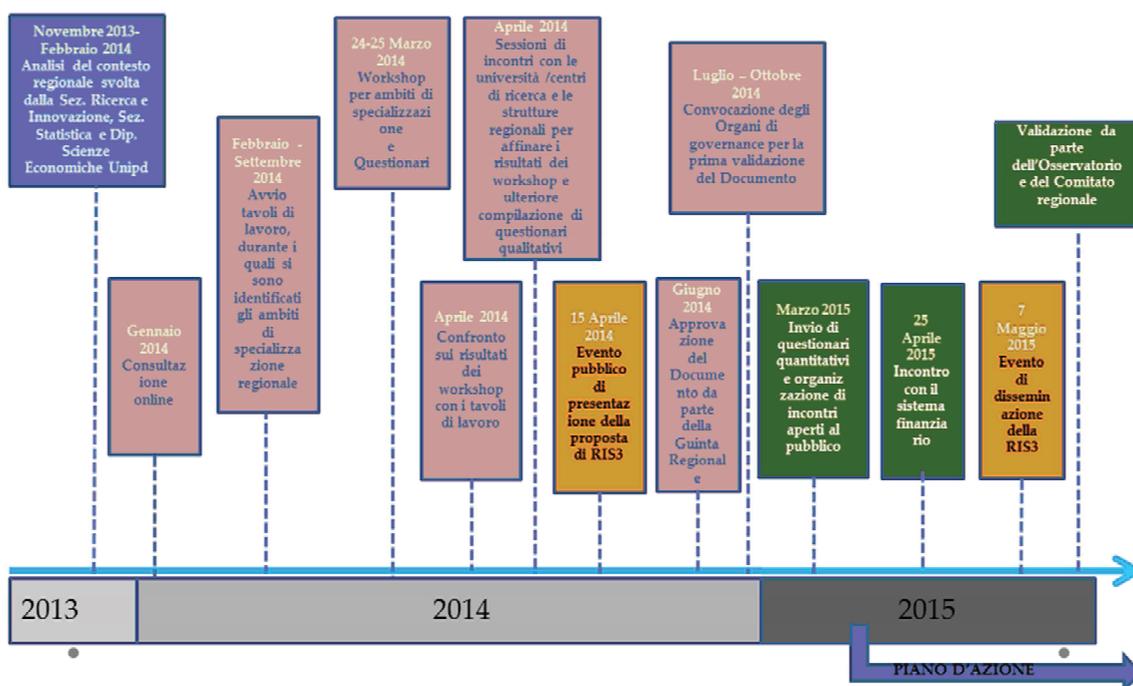


Grafico 3: Le azioni di scoperta imprenditoriale 2014-2015

3.1.A - Analisi del contesto (Capitolo 2 della RIS3 Veneto)

L'analisi di contesto rappresenta il momento iniziale del processo, ovvero l'avvio della fase di raccolta delle informazioni alla base del confronto per lo sviluppo del processo di scoperta imprenditoriale. A tal fine è stata individuata una metodologia di indagine multilivello di coinvolgimento e partecipazione dei diversi stakeholder (università e strutture regionali competenti per materia), grazie alla quale è emersa una "fotografia" sulla situazione del territorio.

In particolare, l'analisi di contesto è stata condotta attraverso l'esame e lo studio:

- ✓ dei rapporti statistici prodotti annualmente dalla Regione;
- ✓ dei rapporti sull'economia prodotti da Unioncamere del Veneto;
- ✓ dei rapporti di congiuntura dell'ufficio studi di Banca Intesa-San Paolo;
- ✓ dei rapporti in tema di R&S della Commissione Europea;



- ✓ delle risultanze emerse nel corso di alcuni progetti europei (in particolare ClusterPolisee, Clustrat e KnowMan) finanziati nell'ambito dei programmi comunitari;
- ✓ di paper accademici delle Università di Venezia e di Padova relativi allo sviluppo economico locale;
- ✓ dei dati sulla partecipazione, sulla distribuzione % per settore di appartenenza e sulle progettualità relativi ai bandi promossi nell'ambito del POR-FESR 2007-2013.

Valutazione e approfondimento a parte meritano i risultati emersi dalla ricerca condotta dall'Università di Padova – Dipartimento di Scienze Economiche “Centro M. Fanno” in merito all'individuazione delle “Aree ad elevata specializzazione manifatturiera”⁹ - finalizzate all'individuazione e alla validazione dei “Distretti Industriali” ai sensi della legge regionale n. 13/2014 e rilevatisi particolarmente significativi proprio in relazione alla complementarietà e alla trasversalità del processo di Analisi del contesto.

RISULTATO DELLA FASE

L'elaborazione dei dati di questa prima fase è stata condotta da un gruppo di lavoro composto dal Management Team in coordinamento con la Sezione Statistica Regionale e con il Dipartimento di Scienze Economiche dell'Università degli Studi di Padova e ha permesso la realizzazione di una prima proposta di lavoro su:

- ✓ *analisi SWOT del contesto economico;*
- ✓ *analisi SWOT del contesto dell'innovazione, scientifico e tecnologico;*
- ✓ *mappatura del contesto dell'innovazione, scientifico e tecnologico;*
- ✓ *identificazione delle aree di specializzazione manifatturiera.*

⁹ “Le aree ad elevata specializzazione manifatturiera. Documentazione di supporto alla L.R. 30 maggio 2014, n. 13 Disciplina dei distretti industriali, delle reti innovative regionali e delle aggregazioni di imprese”, Luglio 2014, Regione del Veneto. La ricerca è stata guidata dal prof. Roberto Grandinetti.

Esse sono state identificate in: Abbigliamento di Treviso; Bicicletta del Veneto Centrale; Bicicletta di Padova e Venezia; Bicicletta di Vittorio Veneto; Calzatura della Riviera del Brenta; Calzatura di Bussolengo; Calzatura di Rovigo; Calzatura tecnica ed articoli sportivi (Sportssystem) di Asolo e Montebelluna; Carta e stampa di Treviso e Venezia; Carta e stampa di Verona; Carta e stampa di Vicenza e Padova; Ceramica artistica di Nove e Bassano del Grappa; Ceramica di Treviso; Concia di Arzignano; Concia di Rovolon; Condizionamento e refrigerazione del Padovano; Elettrodomestici di Bassano; Elettrodomestici ed inox di Conegliano e del Trevigiano; Frutta di Verona; Giostra del Polesine; Illuminazione; Ittico del Polesine e del Basso Veneziano; Legno del Cadore; Macchine agricole del Trevigiano; Macchine agricole del Veneto Orientale; Macchine agricole del Veronese; Macchine agricole della Bassa Padovana; Macchine agricole dell'Alta Padovana; Marmo del Vicentino; Marmo e pietra del Veronese; Meccanica del Bellunese; Meccanica del Trevigiano; Meccanica dell'Alto Vicentino; Mobile classico della Bassa Veronese; Mobile classico di Bassano; Mobile del Livenza; Nautica Veneta; Occhialeria Bellunese; Orafo Vicentino; Pietra dei Colli Euganei; Pietra del Bellunese; Pietra del Piave; Prosecco di Conegliano e Valdobbiadene; Termomeccanica del Veronese; Tessile del Vicentino; Tessile e abbigliamento del Basso Veneto; Vetro artistico di Murano e vetro del Veneziano; Vino del Veneto Orientale; Vino della Valpolicella; Vino di Soave.



3.1.B - Confronto e prima validazione (Capitolo 5 della RIS3 Veneto)

La seconda fase di confronto segna l'avvio della c.d. fase di "scoperta imprenditoriale" che ha coinvolto imprese, società civile e stakeholder regionali rappresentativi del settore economico, della ricerca, del settore pubblico, con l'obiettivo di individuare una proposta di strategia attuando un primo processo di individuazione degli ambiti di specializzazione, delle traiettorie di sviluppo e delle priorità. In questa fase sono state acquisite indicazioni in merito ai settori maggiormente trainanti, alle potenzialità future, alle tecnologie e competenze scientifiche abilitanti e alle criticità del sistema dell'innovazione che ostacolano uno sviluppo economico e sociale più competitivo del territorio.

Nell'ambito del confronto, sono stati coinvolti gli stakeholder regionali al fine di individuare una **prima proposta di Strategia**. Tale fase si è articolata in due distinti momenti:

- nel mese di gennaio 2014 è stata gestita una **Consultazione on-line** mediante la somministrazione di questionari agli stakeholder. I questionari, ricalcando il modello a quadrupla elica, hanno permesso di coinvolgere attori dei centri di ricerca, del settore economico-produttivo, del settore pubblico e dei rappresentanti della società civile, come le associazioni dei consumatori, al fine di ottenere un quadro complementare rispetto ai dati dell'analisi del contesto. Contemporaneamente, fra i mesi di febbraio e di luglio 2014, sono stati svolti altri specifici incontri con le stesse modalità individuate per i **Tavoli di concertazione "omogenei"** a cui hanno aderito i più rilevanti soggetti portatori degli interessi delle categorie e delle istituzioni del territorio che rappresentano gli attori economici, della ricerca, delle associazioni di categoria e del settore pubblico, supportando così Tavoli di lavoro snelli, caratterizzati da un'ampia rappresentanza delle diverse parti del territorio regionale;
- Nei giorni 24 e 25 marzo 2014, invece, è stata condivisa la gestione di un confronto aperto con tutti gli attori, mediante la realizzazione di **quattro workshop tematici** (Agroalimentare, Sistema casa, Meccanica, Sistema Moda), riconducibili alle 4 proposte di accorpamento per macro-ambiti settoriali, così come suggerito dai "Tavoli di concertazione omogenei". A questi workshop tematici, svoltisi con il supporto di Invitalia¹⁰, sono stati invitati gli stakeholder del territorio (attori economici, della ricerca e del settore pubblico, tra cui imprese, centri di ricerca, università, camere di commercio, associazioni di categoria, fondazioni, ecc.), oltre a un rilevante numero di imprese identificate sulla base di una ricerca effettuata sul database regionale che, in passato, avevano partecipato ai bandi regionali con progetti relativi a processi di innovazione, contando un

¹⁰ Progetto "Supporto alla definizione e attuazione delle politiche regionali di ricerca e innovazione Smart Specialisation Strategy (S3)", finanziato nell'ambito dell'Ob. Op I.4 del PON.



totale di circa 500 inviti. Inoltre, per promuovere una più capillare partecipazione del territorio al processo di confronto è stato condiviso il supporto di Unioncamere del Veneto, che, attingendo dalla sua mailing list, ha inoltrato l'invito a circa 6.500 contatti. Tuttavia la risposta a livello numerico ha disatteso le aspettative iniziali, poiché solo una sessantina di rappresentanti hanno partecipato alle sessioni di workshop. Ciò nonostante gli interventi emersi nel corso dell'evento hanno contribuito, a livello qualitativo, alla definizione delle necessità e aspettative degli stakeholder.

I risultati ancorché parziali di questa fase sono stati presentati e "validati" dal territorio durante un evento strategico a carattere pubblico tenutosi a Padova il 15 aprile 2014, che, in questa occasione, ha invece visto una notevole partecipazione di soggetti del sistema (oltre 200 persone), con lo scopo di aggiornare, comunicare e diffondere al territorio le risultanze sull'andamento del processo di identificazione della proposta di RIS3.

A seguire, sono state organizzate due sessioni di analisi con i soggetti partecipanti alla fase propedeutica: una, nel mese di aprile 2014, con le strutture regionali interne, l'altra, il 12 maggio 2014, con le università e i centri di ricerca con lo scopo di approfondire i contenuti e i risultati emersi durante i workshop. Agli attori della ricerca, in particolare, è stato poi somministrato uno **specifico questionario** in cui sono state analizzate le tecnologie abilitanti, le priorità d'intervento e le traiettorie di sviluppo per ogni ambito di specializzazione.

I risultati hanno confermato non solo la proposta dei macro-ambiti settoriali - inizialmente individuati nella prima fase del percorso di confronto - ma soprattutto hanno dimostrato come gli ambiti identificati rappresentassero un approccio tematico sulle traiettorie a carattere trasversale che hanno ampliato, e in parte diversificato, il concetto stesso di settorialità. Infatti, il percorso di definizione ha condotto alla **proposta di quattro ambiti di specializzazione regionale**, frutto dell'espressione del tessuto produttivo, delle eccellenze scientifiche e tecnologiche (KETs), del potenziale innovativo e dello sbocco nei mercati locali e globali:

1. Agroalimentare → Smart Agrifood
2. Sistema casa → Sustainable Living
3. Meccanica → Smart Manufacturing
4. Sistema moda → Creative Industries

Al termine della fase di confronto, il **Management Team** ha analizzato e razionalizzato in incontri interni i risultati dei questionari e dei workshop, mentre lo **Steering Group** si è espresso tramite commenti sull'impianto della prima proposta di Documento e degli ambiti di specializzazione in



essa contenuti – luglio 2014, esprimendo una prima validazione del processo, poi approvato dalla Giunta regionale.

RISULTATO DELLA FASE

La fase di confronto e prima validazione è stata quindi caratterizzata dal raggiungimento di questi risultati:

- ✓ *aggiornamento dell'analisi SWOT rispetto a quella presentata in fase di "analisi di contesto" propedeutica per l'identificazione delle priorità;*
- ✓ *prima proposta di identificazione degli ambiti di specializzazione e delle relative traiettorie sulla base di quanto espresso dal tessuto produttivo e in relazione alle eccellenze scientifiche e tecnologiche presenti sul territorio.*

3.1.C - Partecipazione e validazione finale (Capitolo 5 della RIS3 Veneto)

La terza fase di partecipazione e validazione finale ha coinvolto gli stakeholder del territorio al fine di verificare che le risultanze emerse e la logica di sintesi, selezione ed accorpamento utilizzata nella prima proposta di Documento rappresentassero effettivamente le loro reali necessità attraverso un affinamento ulteriore delle specificità della Strategia.

Durante questa fase sono state utilizzate due diverse modalità di coinvolgimento:

- una **consultazione on-line** attraverso la somministrazione di un questionario multiplo ispirato al modello a quadrupla elica e pubblicato sul sito web della Regione nel mese di marzo 2015. Nello specifico, si è trattato di quattro tipologie di questionari destinati agli attori economici e agli attori della ricerca, alla società civile e agli attori pubblici. Attraverso la consultazione on-line sono stati raccolti 56 questionari;
- degli **incontri pubblici con il territorio** presso ogni ambito provinciale della regione Veneto per raccogliere contributi qualitativi sulle medesime tematiche e permettere eventuali ulteriori integrazioni e specificazioni. Proprio per favorire una più ampia partecipazione della cittadinanza, essi sono stati promossi anche con la collaborazione delle Camere di Commercio del Veneto e della società in house Veneto Innovazione, utilizzando altresì i canali del social media (Twitter, Facebook) e della newsletter "Clusters People". Anche negli incontri pubblici è stato consegnato ai partecipanti un ulteriore questionario di tipo quantitativo, contestualmente pubblicato nel sito web della Regione. Il questionario (in totale ne sono stati compilati 145) ha evidenziato la percezione del territorio sull'ecosistema della ricerca e l'innovazione veneto permettendo di affinare le priorità strategiche.



Con l'ultimo dei 6 incontri provinciali realizzati (Rovigo, 19 marzo 2015) è terminato, di fatto, il processo di scoperta imprenditoriale dal quale sono emerse le indicazioni e i suggerimenti relativi agli orientamenti della ricerca e l'innovazione in Veneto.

I contributi forniti dagli stakeholder del territorio intervenuti in questa terza fase sono stati principalmente di due tipologie:

- ✓ una prima tipologia che, tendenzialmente, esprime le necessità del territorio, e manifesta, quindi, indicazioni sul "come" intervenire;
- ✓ una seconda tipologia di contributi rappresenta invece gli orientamenti ritenuti prioritari nell'ambito della ricerca e dell'innovazione, utili ad individuare il "cosa" sostenere.

Proseguendo con il dualismo logico dei contributi emersi dal territorio, il Management Team ha sintetizzato, in una **tabella SWOT definitiva del percorso**, le caratteristiche e le propensioni del territorio:

| PUNTI DI FORZA | PUNTI DI DEBOLEZZA |
|--|--|
| IMPRESE & INNOVAZIONE | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Imprese con propensione all'innovazione non basata su R&S • Leggi regionali a supporto dello sviluppo di imprese innovative e all'internazionalizzazione • Elevato tasso di relazioni informali che consentono di usufruire delle conoscenze esterne per produrre innovazione • Alta propensione delle imprese ad investire nella green economy • Regione ad alta densità manifatturiera • Alta specializzazione nei settori tradizionali • Regione ad alta vocazione distrettuale con specializzazione low-tech • Presenza di eccellenze e imprese leader nei settori agroalimentare, moda (abbigliamento, concia calzature, occhiale), arredo, edilizia, meccanica • Alta propensione all'exportazione • Imprenditorialità diffusa • Crescita numero delle start-up innovative | <ul style="list-style-type: none"> • Sottoutilizzo del sistema della conoscenza da parte delle imprese • Scarsa capacità delle PMI di fare sistema • Difficoltà delle imprese di cogliere le opportunità dell'innovazione • PMI con basso investimento in ricerca • Difficoltà delle imprese di intercettare direttamente le opportunità di finanziamento e di accesso al credito • Carezza di grandi player internazionali capaci di "trainare" da soli interi comparti |
| RICERCA & FORMAZIONE | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Ottimo posizionamento degli atenei veneti soprattutto nelle materie scientifiche • Presenza di centri di eccellenza nella ricerca e laboratori sulle nano e biotecnologie, ingegneria biomedica, tecnologia delle costruzioni e vetro; • Imprese con alta propensione all'innovazione non tecnologica • Buon livello di capitale umano specializzato in ambito scientifico e hi-tech e nell'alta manifattura | <ul style="list-style-type: none"> • Centri di ricerca non collegati tra loro • Basso tasso di ricerca applicata • Attività di ricerca lontane dalle necessità delle imprese • Scarsa disseminazione e difficile attrazione dei servizi di ricerca per le imprese • Difficoltà dei distretti di sviluppare progetti innovativi; • Scarsa disponibilità di formazione per competenze trasversali • Carezza di borse di studio dagli atenei • Carezza di grandi player: le imprese micro, piccole e medie difficilmente hanno laboratori interni per R&S |
| DIGITALIZZAZIONE | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Presenza di imprese ICT | <ul style="list-style-type: none"> • Scarso utilizzo delle tecnologie ICT nelle micro imprese • Profondi divari digitali nei territori e carezza di connettività in banda ultra larga • Scarsa "cultura digitale" nelle imprese e nella società civile • Basso livello di informatizzazione dei servizi della Pubblica Amministrazione per le imprese e la società civile |
| MERCATO & SOCIETA' | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Regione a forte vocazione turistica • Ampio patrimonio culturale e ambientale | |
| OPPORTUNITA' | MINACCE |
| IMPRESE & INNOVAZIONE | |



| | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Aumento della presenza di imprese innovative e tecnologiche • Open Innovation • Potenziale inespresso in termini di ricerca e sviluppo • Innovazione come fattore determinante alla sopravvivenza delle imprese • Innovazione dei processi produttivi • Complementarietà di conoscenze e specializzazioni tra diversi cluster, anche oltre i confini regionali • Nuovi strumenti di legge a favore delle aggregazioni e reti di impresa • Partecipazione a progetti di ricerca nazionali (cluster tecnologici nazionali) e internazionali | <ul style="list-style-type: none"> • Continua caduta del saldo imprenditoriale • Perdita di competitività veneta nei settori emergenti legati all'innovazione tecnologica • Perdita delle competenze manifatturiere da parte dei distretti specializzati • Elevati oneri collegati al trasporto |
| RICERCA & FORMAZIONE | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Partecipazione a progetti di ricerca nazionali (cluster tecnologici nazionali) e internazionali | <ul style="list-style-type: none"> • Rapida obsolescenza della dotazione strumentale dei centri di ricerca • <i>Brain-drain</i> • Riduzione delle risorse pubbliche per l'università |
| DIGITALIZZAZIONE | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Primi servizi open data del patrimonio informativo della Pubblica Amministrazione a disposizione della cittadinanza • Servizi in modalità <i>cloud computing</i> per le PMI | |
| MERCATO & SOCIETA' | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Economia sempre più attenta alla sostenibilità ambientale | <ul style="list-style-type: none"> • Velocità d'innovazione nel mercato globale • Cambiamento dei bisogni dei consumatori • Mercati sempre più concorrenziali • Crisi economica perdurante • Invecchiamento della popolazione |

La matrice SWOT è stata poi analizzata (attraverso un "classico" modello di elaborazione delle tabelle SWOT) in funzione dell'individuazione delle c.d. **priorità orizzontali** ovvero delle azioni attraverso le quali può essere raggiunta una situazione ottimale che, nel caso specifico, è finalizzata a sviluppare un sistema della ricerca e dell'innovazione efficiente e coerente con le caratteristiche del territorio. Queste priorità hanno rappresentato il "come" intervenire attraverso la selezione di **azioni "prioritarie"** ritenute necessarie. Da queste, si è poi passati ad identificare i **risultati attesi** riferiti ad ogni azione prioritaria che, nel caso del Veneto, sono:

| AZIONI PRIORITARIE | RISULTATI ATTESI |
|---|---|
| IMPRESE & INNOVAZIONE – RICERCA & FORMAZIONE | |
| 1. Stimolare gli investimenti in tema di R&S sia tra imprese che tra imprese e soggetti della ricerca, favorendone l'aggregazione, i processi di fertilizzazione trasversale e la creazione di rapporti di collaborazione duraturi. | 1a. Aumentata percentuale di spesa in R&S sul PIL regionale entro il 2020. 1b. Aumentata attività congiunta di ricerca e sviluppo attraverso aggregazioni e progetti di rete che hanno alzato il livello di competitività regionale. 1c. Create delle reti stabili per l'innovazione a cui hanno partecipato attori economici, attori di ricerca e la società civile. |
| 2. Promuovere azioni di supporto alla formazione specialistica/impiego legate all'innovazione, sia nel mondo della ricerca che in quello produttivo. | 2a. Aumentate le competenze qualificate in aziende. 2b. Migliorata performance innovativa delle PMI venete. |
| IMPRESE & INNOVAZIONE | |
| 3. Incentivare servizi in grado di favorire l'incontro tra domanda e offerta di innovazione volti ad attivare effetti moltiplicatori. | 3a. Migliorato il trasferimento alle imprese dei risultati della ricerca. 3b. Assicurata maggiore tutela degli asset immateriali. |
| 4. Promuovere le eccellenze del territorio, migliorando l'organizzazione e la dotazione tecnologica delle filiere tradizionali. | 4a. Rilanciate filiere tradizionali attraverso la loro evoluzione, diversificazione e modernizzazione in un'ottica di un aumento della competitività. |
| 5. Sostenere le start up innovative e spin-off accademici in grado di sviluppare, produrre e vendere prodotti e servizi innovativi e ad alto valore tecnologico. | 5a. Incrementato il numero di imprese che realizzano specifici progetti di sviluppo in perimetri applicativi ad alta intensità di conoscenza. |
| 6. Favorire i processi di internazionalizzazione e di accesso nei mercati stranieri. | 6a. Facilitato l'acquisto di servizi di supporto all'internazionalizzazione, quali la promozione, la raccolta di informazioni relativa ai mercati, alle normative e alle modalità di accesso dei paesi stranieri. 6b. Aumentata percentuale di esportazioni. |
| RICERCA & FORMAZIONE | |
| 7. Stimolare l'incontro tra domanda e offerta di innovazione, orientando i centri di ricerca alle necessità del mercato. | 7a. Incentivati i meccanismi di trasferimento tecnologico e di ricerca applicata dal mondo della ricerca alle imprese. |



| | |
|---|--|
| 8. Potenziare l'offerta infrastrutturale del sistema ricerca veneto e facilitare i collegamenti alle reti delle infrastrutture della ricerca europea ed internazionale. | 8a. Potenziata capacità di produrre ricerca applicata. |
| DIGITALIZZAZIONE | |
| 9. Promuovere un utilizzo più diffuso delle ICT, anche attraverso la digitalizzazione dei servizi della PA. | 9a. Implementati i nuovi servizi ICT legati al potenziamento dell'e-commerce, e-government, e-health, per un maggior utilizzo da parte di imprese e cittadini. |
| MERCATO & SOCIETA' | |
| 10. Supportare azioni a favore della sostenibilità ambientale ed energetica. | 10a. Razionalizzato l'uso di energia e di risorse attraverso soluzioni alternative (biomasse, solari, idriche, ecc.) o migliorative di processo. |

L'identificazione delle azioni prioritarie per il sistema Veneto e dei conseguenti risultati attesi, ovvero il "come", ha infine permesso di pervenire alle **priorità d'intervento**¹¹, concreta traduzione che rende le azioni del tutto operative.

Tuttavia, l'analisi dei contributi non si è limitata a questo risultato. Infatti ha permesso di meglio declinare i **4 ambiti di specializzazione intelligente - Smart Agrifood, Smart Manufacturing, Sustainable Living e Creative Industries** - e di ripensarli come veri e propri contenitori tematici per le traiettorie di sviluppo. Al proprio interno, infatti, ogni ambito di specializzazione identifica quelli che sono:

- ✓ i settori tradizionali maggiormente caratterizzanti;
- ✓ i settori che per caratteristiche intrinseche o che per la strutturazione delle proprie filiere produttive vi appartengono in modo "trasversale";
- ✓ le tecnologie abilitanti generalmente più utilizzate;
- ✓ i principali fattori che rivestono il ruolo di driver dell'innovazione;
- ✓ le principali tematiche sulle quali insistono le diverse traiettorie di sviluppo prioritarie.

Gli ambiti di specializzazione e le traiettorie di sviluppo in essi contenuti individuano quindi il "cosa", ovvero gli elementi sui quali investire nel territorio regionale in termini di ricerca e innovazione e che, pertanto, possono essere ad oggi intesi come traiettorie prioritarie. La consultazione del territorio ha mostrato un sostanziale allineamento tra le priorità e le traiettorie di sviluppo emerse fin dalle prime fasi, evidenziando come nella realtà veneta tali priorità vengano generalmente considerate a carattere trasversale (o comune) a molti, se non a tutti, gli ambiti.

Nel contesto dell'attività di comunicazione, il 7 maggio 2015 a Padova, si è svolto un **incontro pubblico di disseminazione volto a presentare i risultati** raccolti negli ultimi mesi.

Quest'ultima fase si è chiusa con la definizione del Documento di Specializzazione Intelligente per la Ricerca e l'Innovazione e con la convocazione degli organi di Steering Group per l'esame della Strategia. La validazione, da parte dell'Osservatorio e del Comitato Regionali (convocati in

¹¹ Si veda Cap. 6.6. "Interventi finanziari e non finanziari" del documento RIS3 Veneto.



sessione congiunta) è avvenuta il 30 novembre 2015 ed è stata rafforzata anche dalla contestuale validazione di un altro documento di politica strategica che si innesta nel “solco” tracciato dalla RIS3 regionale: il “*Piano Strategico regionale per la ricerca scientifica, lo sviluppo tecnologico e l’innovazione*” per il triennio 2016-2018.

In sintesi si riporta lo schema logico del processo definizione della RIS3 attuato 2014-2015:

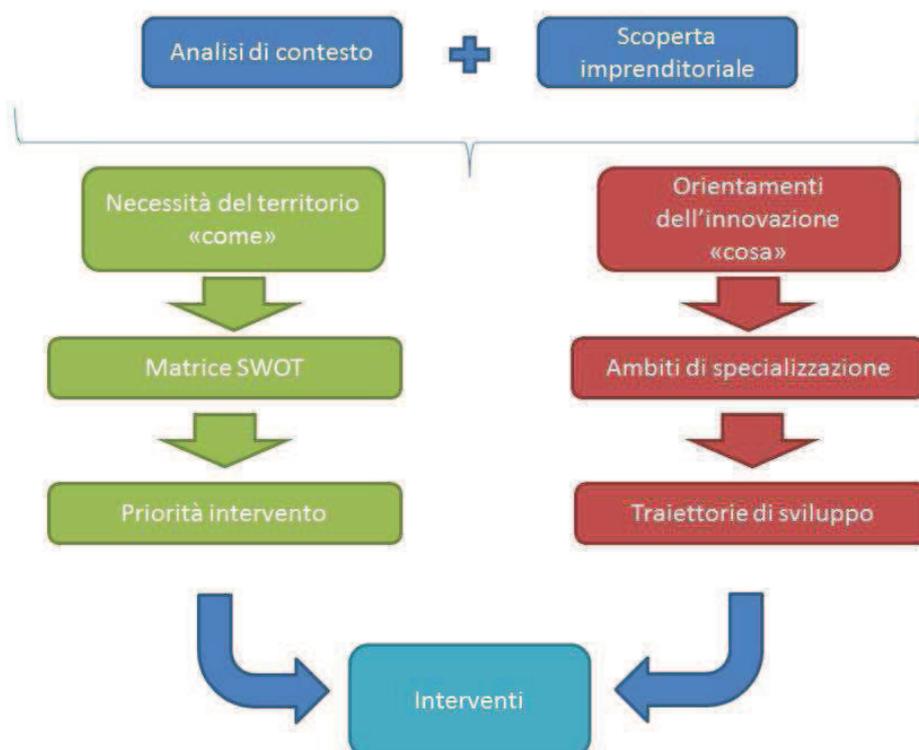


Grafico 3: Il processo di definizione della RIS3 Veneto 2014-2015



ALLEGATO A

Di seguito il processo di combinazione degli elementi emersi durante tutte le consultazioni e che ha permesso di selezionare/accorpate quelle che sono emerse quali (macro) **traiettorie di sviluppo**¹² più significative (in corso di definizione):

FASE CONFRONTO E PRIMA VALIDAZIONE - CONSULTAZIONE ON LINE

| CONTENUTO DELLE DOMANDE | AMBITI SETTORIALI | | | |
|--|---|--|---|--|
| | Agroalimentare | Sistema casa | Meccanica | Sistema Moda |
| Caratteristiche di eccellenza in Veneto | Accurato sistema di sicurezza alimentare e certificazione Complicata filiera produttiva (specie, lavorazione, trasformazione e cura) Tutela e qualità dei prodotti Presenza di Alerici/Certificati di ricerca | Modella Arredo Domotica Design Componentistica Casacade progettuale | Termotecnica Automotive Meccatronica Componentistica Lavorazioni di precisione | Qualità del prodotto Capacità distributiva con i sistemi internazionali Design |
| Potenzialità future | Sviluppo di prodotti innovativi e del loro trasferimento alle imprese Distribuzione e-commerce Miglioramento della commercializzazione del prodotto Rafforzamento del settore agro Smart packaging Sistemi di cura | Sviluppo prodotti innovativi Efficacia e conversione energetica volta alla sostenibilità Migrazione Design per tutti (vetrati, mobili, NCA) | Efficienza energetica Design Sistemi Revisione dei processi di sviluppo Domotica Gestione Impatto meccanica | Ricerca su fibre e stoffe di innovativi e ecosostenibili Marketing Kilobit in Italy |
| Competenze scientifiche e tecnologiche abilitanti | Materiali ICT Nanotecnologie Scienze dei materiali Nanobiologia | Fotonia ICT Nanotecnologie Scienze dei materiali | ICT Prototipazione Fotonia Nanotecnologie (in particolare applicata al settore) | Impedimentica di trattamento di materiali Prototipazione rapida Nanotecnologie |
| Collaborazioni intersettoriali | Meccanica Chimica Tessile Materiali e innovativi | Sistemi di cura Pubblicità e contenuti Qualità dei materiali (specie e di stile) | Comunicazione tra aziende e centri di ricerca per trovare più facile l'innovazione applicativa | Living di ampio respiro Moda etica |
| Criticità | Scarsa collaborazione tra ricerca e imprese Assenza di grandi gruppi di ricerca Basso livello di credito per innovazione | Caranza di formazione su competenze specifiche Costo elevato per investimenti in R&D Sistema organizzativo obsoleto | Differenziazione delle aziende Mancanza di reti di impresa e ricerca Logistica e mobilità Intelligenza tecnologica | Contrapposizione Conoscenza legale e degli Conoscenza da produttori e altre Prezzo come principale leva competitiva Burocrazia Mancato coordinamento degli interventi Valutazione dei rischi di ricerca basata sulle pubblicazioni Non-Amplicità delle politiche informative Basso differenziale organizzativo |

FASE CONFRONTO E PRIMA VALIDAZIONE - WORKSHOP

| CONTENUTO DELLE DOMANDE | AMBITI SETTORIALI | | | |
|--|--|---|--|--|
| | Agroalimentare | Sistema casa | Meccanica | Sistema Moda |
| Caratteristiche di eccellenza in Veneto | Qualità dei prodotti Materie in Veneto Interdisciplinarietà tra produzioni e delle collaborazioni Qualità lungo tutta la filiera a livello regionale | Qualità dei prodotti Materie in Veneto Design/rispetto della materia prima Design di prodotto | Alto livello di applicazione Qualità filiera in Veneto Specializzazione manifatturiera Design | Qualità dei prodotti Materie in Veneto Specializzazione manifatturiera Design |
| Potenzialità future | Ricerca e specialità agrarie sistemi di alta qualità Turismo enogastronomico Agricoltura di precisione (fibre, acqua e componenti) Trasparenza dei processi Packaging intelligente nei materiali Creazione nuove filiere (es. bio o da zero) Recupero di prodotti di scarto (tra rifiuti) Industria nutrazionale Greening | Sviluppo e specializzazione di nuovi materiali (materiali design) Uso materiali in modo innovativo E-commerce e digitalizzazione e coltiva Prodotti innovativi Utilizzo scarti delle cuciture Sostenibilità Turismo sociale Energie abilitate Greening | Specializzazione nuovi materiali E-commerce Sviluppo personalizzato per il controllo della qualità Prodotti user-friendly con ausilio delle ICT Recupero industriale | Combinazione creativa con il non-veneto Sviluppo e sperimentazione di nuovi materiali (materiali design) Sviluppo una filiera completa filiera in Veneto Sostituzione materiali di derivazione petrolifera con materiali naturali Health (comestibili (bioplastic) intelligenti) e active aging Nuove tecnologie nei tessuti Innovazione d'impresa nel settore della innovazione Personalizzazione del prodotto |
| Criticità | Difesa e valorizzazione delle qualità Aggravamenti - aspetti normativi e tecnologici Mancanza di sinergia tra imprese e centri di ricerca Settoriale delle normative che portano alla Mancanza comunicazione filiera Sostenibilità Sovrapposizione dei prodotti e dei processi Comunicazione produttori-ricerca-distribuzione Burocrazia Mancato coordinamento degli interventi Valutazione dei rischi di ricerca basata sulle pubblicazioni Non-Amplicità delle politiche informative Basso differenziale organizzativo | Costi elevati delle ricerche Lungo tempo di sviluppo Mancanza di sinergia tra imprese e centri di ricerca Capacità di fare e sistema Comunicazione tra attori del cluster è ancora in fase di sviluppo Sostenibilità Lungo tempo di sviluppo Evaluati con collegati al territorio Incapacità di fare sistema Locali in livello tecnologico acquisito Qualità qualità percepita da qualità filiera Burocrazia Costi legati all'energia, costi di distribuzione | Esplicitazione alla commercializzazione (imprese in autonomia) Trasparenza della filiera Lavoro flessibile Mancanza di formazione ed innovazione Costi di commercializzazione Poco sviluppo sistema di commercializzazione Mancanza di sinergia tra imprese e centri di ricerca Evaluati con collegati al territorio Incapacità di fare sistema Locali in livello tecnologico acquisito Qualità qualità percepita da qualità filiera Burocrazia Costi legati all'energia, costi di distribuzione | Marginalità di allegria massa critica per agganciare i nuovi mercati Trasparenza della filiera Lavoro flessibile Mancanza di formazione ed innovazione Costi di commercializzazione Comunicazione tra livelli produttivi e verso il consumatore finale Modelli di business obsoleti rispetto alla concorrenza Imprenditoria Mancanza del supporto nella fase di progettazione Normativa "made in" materia prima d'importazione |

FASE PARTE CIPAZIONE E VALIDAZIONE FINALE

| SPECIALIZZAZIONE INTELLIGENTE | SETTORI TRASVERSALI | SETTORI TRASVERSALI | TECNOLOGIE ABILITANTI | DRIVER INNOVAZIONE | TRAIETTORIE DI SVILUPPO |
|-------------------------------|--|--|--|---|--|
| Smart Agrifood | Agricoltura Alimentare Pesce Industria di trasformazione alimentare | Packaging Energia Fotovoltaico Logistica Chimica Materiali avanzati Meccanica Automotive Bionica | Biotecnologie ICT Materiali avanzati Nanotecnologie | Sostenibilità Ambientale Active aging Design | Nuove idee, nuove e sicurezze innovative Produzione Agricoltura sostenibile Design Processi di trasformazione innovativi e sostenibili Trasparenza e tutela del cliente |
| Sustainable Living | Edilizia Arredo Turismo Multimedialità | Mechanica Energia Modifica Struttura Bionica Chimica | ICT Materiali avanzati Nanotecnologie Fotovoltaico | Sostenibilità Ambientale Active aging Design | Edilizia e città intelligenti e sostenibili Rigenerazione e recupero del territorio Rigenerazione e recupero del territorio Ricerca negli ambienti di vita Sicurezza e salute (alla gestione e attività) |
| Smart Manufacturing | Mechanica Componentistica Meccanica Automotive Meccanica di precisione | Agricoltura Edilizia Automotive Packaging Bionica Comunicazione Manifatturiero | ICT Materiali avanzati Nanotecnologie Fotovoltaico | Active aging Design Efficacia Energia | Produzione e processi sostenibili Sistemi cognitivi e sostenibili Specializzazione innovativa e inclusiva Nuovi modelli organizzativi e produttivi Pagamento e marketing innovativo di prodotti |
| Creative Industries | Costumi Abbigliamento Gioielli Orficeria Ottica Chimica Ceramica Artista Tessile Cultura Moda Mioce | Agricoltura Meccanica Chimica Bionica | ICT Materiali avanzati Bionica Nanotecnologie Fotovoltaico | Design Creative Active aging | Materiali innovativi e sostenibili Nuovi modelli di business Pagamento creativo Marketing innovativo e visualizzazione del prodotto Tecnologie e sistemi per la fruizione del patrimonio culturale |

¹² Si veda Cap. 5 "Identificazione degli ambiti di specializzazione e delle priorità" del documento RIS3 Veneto



RISULTATO DELLA FASE

La fase di partecipazione e validazione finale, chiude con la validazione il processo di “scoperta imprenditoriale” e di definizione della Strategia, e ha portato:

- ✓ alla definizione finale dell’analisi SWOT;
- ✓ all’identificazione delle priorità;
- ✓ alla conferma degli ambiti di specializzazione regionale individuati nella seconda fase e una loro declinazione in termini di principali traiettorie di sviluppo.

3.2 FOCUS SUL PROCESSO DI DEFINIZIONE DELLA STRATEGIA 2014-2015**Il rapporto con il territorio**

La Regione, fin dalle fasi iniziali, ha riscontrato quella che, poi, sarebbe stata la principale criticità nella definizione della Strategia durante tutto il biennio 2014-2015: **una partecipazione del territorio non pienamente soddisfacente**. Nel corso del processo di scoperta imprenditoriale, infatti, in più occasioni, la risposta a livello numerico ha disatteso le aspettative. Molteplici sono le cause individuate riconducibili, peraltro, da un lato, alla nota difficoltà di coinvolgimento diretto delle piccole imprese (che rappresentano la quasi totalità del tessuto imprenditoriale del Veneto) i cui titolari per partecipare alle consultazioni pubbliche sarebbero stati costretti a interrompere la propria attività; dall’altro occorre però ricordare che gli stessi soggetti imprenditoriali, non essendo mai stati così direttamente coinvolti in passate nelle scelte regionali, non possiedono ancora una cultura del “partenariato” e non ne percepiscono le potenzialità anche quando si tratta della possibilità di beneficiare del quadro regolatorio per incentivi e agevolazioni. Ciò è emerso con chiarezza anche da una recente indagine del Ministero dello Sviluppo Economico pubblicata con il Rapporto Small Business Act 2015.

Per superare tale criticità e per rafforzare il percorso della Strategia, si è cercato di rendere maggiormente partecipe il tessuto produttivo territoriale rispetto alle attività di definizione della RIS3 attraverso una modalità di coinvolgimento volta a sensibilizzare soprattutto il target di riferimento, ovvero le imprese.

Questo è il contesto di riferimento e su questo contesto si è innestato il lavoro svolto.

L’elaborazione dell’attuale RIS3 Veneto si è fondata, quindi, sugli elementi emersi dalle consultazioni che hanno caratterizzato il processo di scoperta imprenditoriale. L’approccio bottom-up per la partecipazione del territorio ha potenziato il legame tra il mondo della ricerca e la società civile e ha assicurato, mediante la gestione di sistemi di comunicazione, un positivo coinvolgimento territoriale nell’ottica del modello della quadrupla elica. In questa logica, il coinvolgimento del partenariato è avvenuto utilizzando attività di comunicazione e di disseminazione, da un lato, e di consultazione e dialogo dall’altro con l’obiettivo di raggiungere un duplice scopo: attrarre nel processo il maggior numero di interessati e garantire un grado di efficienza e sintesi delle selezioni delle necessità del territorio.

Nello specifico, la **comunicazione e la disseminazione** delle informazioni che riguardavano le diverse fasi della strategia per la ricerca e l’innovazione avevano come obiettivo il raggiungimento del maggior numero di interessati e informarli sulle attività e sulle opportunità previste dalla RIS3. Esse sono state realizzate, da un



lato, attraverso il ricorso a strumenti “generalisti”, quali siti internet e mailing list, al fine di offrire una fruizione dell’informazione libera e costante e, dall’altro, attraverso eventi pubblici mirati con l’obiettivo di aumentare l’impatto dell’informazione.

La **consultazione del territorio**, invece, quale elemento propositivo della Strategia, aveva lo scopo di acquisire le necessità e le priorità che gli interessati del sistema della ricerca esprimevano. In questo caso, il target era composto dagli attori economici e della ricerca, dai soggetti pubblici e, più in generale, dalla società civile (così come identificato nel percorso di scoperta imprenditoriale e definito nella Guida alla RIS3). La consultazione è stata realizzata, quindi, sia acquisendo informazioni pubbliche, sia attraverso questionari on-line, sia a livello di momenti di incontro più “circoscritti”, coinvolgendo il territorio attraverso workshop, incontri territoriali e “Tavoli di lavoro”.

La partecipazione del territorio, nelle sue due componenti, è stata assicurata anche dal coinvolgimento, nello stesso processo, di organismi che, per loro missione e natura, rappresentano gli attori portatori di interesse: le camere di commercio (in particolare l’Unione delle camere di commercio del Veneto) e i rappresentanti delle categorie economiche (Confindustria, Confartigianato, CNA, Confcommercio,). Ruolo dimostratosi essenziale perché, sebbene il sistema di consultazione del territorio prevedesse, come descritto, meccanismi di raccolta dei contributi diretti e aperti, l’esperienza maturata attraverso il percorso di scoperta imprenditoriale ha dimostrato come, su questi temi, la partecipazione diretta del mondo imprenditoriale sia stata (apparentemente) piuttosto limitata. Per questo motivo, non poteva né doveva essere sottovalutato il consolidato meccanismo di partecipazione per “delega” esercitato generalmente dagli imprenditori a favore dei loro rappresentanti quali, nello specifico, le associazioni di categoria. Per tale ragione anche la consultazione di queste ultime ha rivestito una certa importanza sia per il ruolo di rappresentatività che esse ricoprono sul territorio, sia per la capacità di acquisire una visione complessiva degli interessi dei loro rappresentati potenziando, di fatto, l’efficacia e consentendo altresì la razionalizzazione degli interventi.

Inoltre, per favorire l’accesso anche agli altri attori inclusi nel processo di consultazione, la Regione ha coinvolto anche un “**Tavolo della ricerca**”, formato dai rappresentanti delle Università venete e dai Centri di ricerca e di trasferimento tecnologico del Veneto.

Il processo di identificazione delle traiettorie

La limitata partecipazione ha avuto quale conseguenza un’oggettiva difficoltà sulla raccolta e sull’analisi delle indicazioni pervenute dal territorio, soprattutto per quanto riguarda l’individuazione, la selezione e la focalizzazione di traiettorie che, in quanto espressione del mercato e, quindi, influenzate dalle richieste della domanda, possono essere altresì soggette a rapidi cambiamenti e adattamenti. A fronte di oltre 430.000 imprese presenti sul territorio regionale, qualche centinaio di contributi (spesso parziali) pur non potendosi ignorare, non potevano certamente essere considerati esaustivi. Per quanto premesso, quindi, la selezione non poteva essere fatta “eliminando” traiettorie in eccesso, ma piuttosto valorizzando gli elementi presenti nei contributi pervenuti, raccogliendoli e accorpandoli per grado di affinità e interesse in traiettorie principali, secondo lo “schema” che era emerso durante il processo. Per l’analisi, la Regione si è valsa della collaborazione delle Università (Tavolo della Ricerca) e ha utilizzato, come criterio di supporto, le informazioni contenute nel database delle progettualità di Ricerca e Innovazione delle imprese che in questi anni hanno ricevuto il sostegno regionale.



Tuttavia, la Regione pur ritenendo di aver svolto un qualificato intervento e di aver acquisito quanto era possibile ottenere in quadro come quello delineato riconosce che quanto ottenuto è da considerarsi solo parzialmente soddisfacente e, come descritto, garantisce il proprio impegno per conseguire una maggiore definizione delle traiettorie presenti nell'attuale RIS3 attraverso un **processo di fine tuning previsto per gennaio 2017** (paragrafo 4) e, contemporaneamente, ha ridisegnato il proprio **processo di revisione ed aggiornamento della Strategia previsto per il 2018** (paragrafo 5), volto a includere tutta una serie di soluzioni operative utili a superare le criticità emerse nel processo di definizione dell'attuale RIS.

Il processo continuo di partenariato

Nonostante le difficoltà incontrate nello sviluppo del percorso di definizione della Strategia, l'attività di dialogo e di confronto della Regione con il territorio è comunque proseguita in continuità con il processo di scoperta imprenditoriale anche durante tutto il 2016.

Sulla base dell'esperienza maturata e della disomogenea realtà territoriale, la Regione ha fatto proprio questo "*modus operandi*" decidendo cioè di incentivare i processi di partecipazione partenariale ogniquale volta la normativa regionale e nazionale ne creavano i presupposti.

In tal senso, si sono susseguite, durante tutto l'anno 2016, attività di ascolto, di supporto e di collaborazione con quelle imprese ed enti di ricerca che si sono dimostrati interessati alle attività previste dai **Cluster Tecnologici Nazionali**¹³, dai **Distretti Industriali regionali**¹⁴, e dalle **Reti Innovative Regionali**¹⁵.

Il **processo continuo** di dialogo e di confronto messo in essere dal Management Team, sia attraverso incontri "dedicati" ai singoli proponenti che con incontri gestiti in forma collegiale, al fine di creare interazioni sinergiche fra imprese, ha coinvolto i soggetti imprenditoriali e della ricerca durante tutte le fasi di accompagnamento, individuazione e definizione dei programmi di sviluppo che saranno realizzati nei prossimi anni.

Ne consegue che l'ingresso di questi soggetti nel panorama regionale, riveste un ruolo molto importante nel sistema economico regionale poiché da una parte diventa motivo di garanzia per una rinnovata collaborazione e partecipazione del territorio nei processi di definizione delle strategie regionali in tema di ricerca e innovazione, dall'altro, quale conseguenza del primo aspetto, motivo di una maggior qualità (per grado di dettaglio) dei contenuti e delle indicazioni che da esso potranno pervenire.

¹³ Decreti MIUR n. 257/2012 e n.1610/2016

¹⁴ A novembre 2016, ai sensi della DGR n. 582 del 21 aprile 2015, sono stati riconosciuti i soggetti giuridici dei seguenti Distretti Industriali: Marmo e pietra del Veronese; Vetro artistico di Murano e vetro del Veneziano; Pelle della Valle del Chiampo; Conegliano Valdobbiadene Prosecco; Calzatura della Riviera del Brenta; Vini Veronesi; Legno Arredo del Trevigiano; Sportsystem di Asolo e Montebelluna; Giostra del Polesine e Occhialeria Bellunese.

¹⁵ A novembre 2016, ai sensi della DGR n. 583 del 21 aprile 2015, sono stati riconosciute 6 reti innovative regionali (Sicurezza e protezione nel lavoro e nello sport; Sinfonet - smart & innovative foundry network; Venetian smart lighting; Ribes per l'ecosistema salute e l'alimentazione smart; Innosap – innovation for sustainability in agri-food production; Forestaoroveneto; Euteknos), mentre ulteriori 7 candidature sono in attesa di approvazione da parte della Giunta regionale o in fase di presentazione della candidatura.



4. Il processo di fine-tuning delle traiettorie per il 2017

Dal mese di dicembre 2016, la Regione intende attivare un ulteriore percorso di confronto e dialogo con gli attori del territorio con l'obiettivo di aumentare il grado di dettaglio delle singole traiettorie, attraverso l'identificazione delle specifiche linee di sviluppo tecnologico che le compongono e selezionando quelle in grado di offrire maggiori garanzie di successo e margini di ricaduta sul sistema.

Questo percorso può essere ricondotto a un processo di "fine-tuning" delle macro-traiettorie già individuate dalla RIS3 e si concretizzerà in due successivi momenti di confronto partenariale (questionario on-line e workshop), i cui risultati saranno poi valutati attraverso l'applicazione di 3 criteri di selezione/prioritarizzazione¹⁶:

- ✓ criterio di coerenza;
- ✓ criterio di corrispondenza;
- ✓ criterio di prossimità al mercato.

Nella fase iniziale del processo l'obiettivo sarà quello di aumentare il grado di dettaglio delle macro-traiettorie già emerse durante il processo di definizione della RIS3 regionale. Per questa prima fase è prevista la somministrazione agli operatori del territorio di un **questionario on-line**, liberamente accessibile. Al termine della consultazione, la cui durata sarà di circa un mese, le indicazioni ottenute saranno rapportate al primo dei tre criteri di selezione/prioritarizzazione previsti dal processo: il **criterio di coerenza**.

Sulla base di questo criterio il Management Team effettuerà un controllo sulle traiettorie esplicitate al fine di accertarsi che quanto dettagliato sia effettivamente riconducibile alle macro-traiettorie emerse durante il processo di definizione della Strategia e in altri contesti strategici di ricerca e innovazione a cui la Regione partecipa (i.e. programmi d'intervento dei Cluster Tecnologici Nazionali o dei Partenariati Europei Strategici di Cluster). In altre parole, le singole traiettorie specifiche - ovvero quanto emerge dall'analisi delle risposte in relazione al criterio di coerenza - saranno il risultato di un confronto con quelle già acquisite durante il percorso di "scoperta imprenditoriale" e con le indicazioni raccolte attraverso il processo continuo di partenariato.

Proprio questo risultato, concretizzandosi nell'elenco delle traiettorie così individuate, sarà l'elemento da cui partire per l'attuazione della seconda fase del processo. Queste risultanze, infatti, saranno sottoposte a una seconda consultazione partenariale con lo scopo di selezionare le sole traiettorie tecnologiche ritenute più efficaci o prioritarie. La fase si concretizzerà a fine gennaio 2017, mediante la realizzazione di 4 workshop (gestiti separatamente nel corso di 2 - 3 giorni di lavoro a ciò dedicati) nella forma di "**Tavoli tematici**" per ambito di specializzazione. Anche

¹⁶ Questa scelta anticipa, di fatto, uno degli elementi di novità introdotti nel processo di aggiornamento/revisione della Strategia previsti nel successivo paragrafo 5.3



questa soluzione richiama alcuni elementi introdotti nel processo di revisione/aggiornamento della Strategia previsto per l'anno 2018. Infatti, la composizione stessa dei Tavoli rispecchia, per buona parte, il modello descritto al Paragrafo 5 e vedrà la presenza di: imprese leader di settore, imprese leader di Distretto Industriali e di Reti Innovative Regionali, rappresentanti delle principali associazioni di categoria, università, enti di ricerca e centri di trasferimento tecnologico.

Durante i workshop ai partecipanti sarà dapprima chiesto di confrontarsi sull'elenco di traiettorie emerse, individuando, ed eventualmente integrando, fra le "opzioni" di ricerca quelle che, a loro avviso, meglio realizzano le macro-traiettorie già previste dalla RIS3, quindi saranno chiamati a esprimere un parere sulle linee di sviluppo tecnologiche che essi considerano imprescindibili. Per dare valore e significato all'azione ai Tavoli sarà chiesto di assegnare un punteggio di priorità alle singole traiettorie da indicare sulla base degli altri criteri di selezione/prioritarizzazione: il **criterio di corrispondenza** e del **criterio di prossimità al mercato**.

Nello specifico, attraverso il primo criterio si chiederà ai partecipanti di valutare le traiettorie rispetto agli **asset** di settore e di ricerca presenti in regione, mentre con il secondo criterio si chiederà che la valutazione venga ponderata in relazione alla effettiva **possibilità di attuazione** delle traiettorie e "**cantierabilità**" degli interventi nel medio-breve periodo.

I punteggi assegnati alle specifiche traiettorie dagli attori partecipanti ai Tavoli tematici saranno poi raccolti ed elaborati dal Management Team cui, sulla base dei risultati dei punteggi finali, spetterà il compito di effettuare l'eliminazione delle traiettorie risultate di minor interesse e di determinare, conseguentemente, la "classifica" degli specifici temi scientifici e tecnologici ritenuti prioritari relativamente ad ogni singola area di specializzazione.

L'intero processo si concluderà entro il mese di febbraio 2017, con il parere di merito sulle traiettorie espresso dallo Steering Group nella sua Relazione annuale e, quindi, con l'approvazione da parte della Giunta regionale del Documento di definizione delle specifiche traiettorie di sviluppo e tecnologiche agli ambiti di specializzazione ad integrazione della RIS3.

In sintesi:

| Autorità responsabile | Attività da svolgere | Coinvolgimento o partenariato | Livello partenariato | Durata prevista |
|-----------------------|---|--|----------------------|------------------------|
| Management team | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Consultazione pubblica attraverso la somministrazione di un questionario on-line ▪ Organizzazione di 4 workshop a carattere tematico in relazione ai risultati della consultazione on-line del territorio ▪ Attività di riordino e razionalizzazione delle proposte e dei suggerimenti ▪ Attività di elaborazione dei punteggi e elencazione delle traiettorie prioritarie | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Workshop Tavoli tematici | Orizzontale | Entro 10 febbraio 2017 |



| | | | | |
|-------------------------|---|--------------|-----------|------------------------|
| Steering Group | ▪ Validazione della proposta definizione delle traiettorie tecnologiche e di sviluppo contenuta nella relazione annuale con relative osservazioni | Non previsto | Verticale | Entro 20 febbraio 2017 |
| Giunta regionale | ▪ Approvazione del documento di individuazione delle traiettorie a completamento del documento RIS3 Veneto | Non previsto | Verticale | Entro 28 febbraio 2017 |

RISULTATO ATTESO DELLA FASE

La fase di fine-tuning delle traiettorie porterà:

- ✓ a dettagliare le macro-traiettorie emerse durante il percorso di scoperta imprenditoriale delle RIS3;
- ✓ a selezionare le traiettorie di dettaglio ritenute prioritarie presentando maggiori garanzie in termini di risultato e realizzazione;
- ✓ a chiudere il Documento di RIS3 regionale mediante la validazione delle traiettorie tecnologiche e di sviluppo e con l'approvazione delle stesse da parte della Giunta regionale.



5. Il processo di revisione/aggiornamento della Strategia di Specializzazione Intelligente per l'anno 2018 (sintesi)

A partire dal mese di gennaio 2018, la Regione avvierà il processo di revisione/aggiornamento della propria Strategia di Specializzazione Intelligente riprendendo, a livello programmatico e strategico, le attività di ascolto, consultazione e coinvolgimento del territorio, partendo dalle risultanze positive emerse nel corso del precedente processo di "scoperta imprenditoriale" e cercando di superare, anche e soprattutto, le criticità che si sono manifestate durante le singole fasi e che ne hanno influenzato lo svolgimento. In tal senso e per questo motivo anche il processo di ripresa del dialogo partenariale per l'anno 2017 è stato rivisto e ripensato, sia nelle modalità che nelle tempistiche.

Innanzitutto, rispetto al percorso posto in essere nel periodo 2014-2015, nel processo di coinvolgimento del partenariato del sistema regionale, data la loro particolare rappresentatività, maggiore rilevanza sarà data ai Distretti Industriali e alle Reti Innovative Regionali, i cui soggetti giuridici, nel frattempo, sono stati riconosciuti dalla Giunta regionale ai sensi della legge regionale 30 maggio 2014, n. 13.

Inoltre, al fine di ottenere una selezione e concentrazione delle priorità da elaborare nella Strategia, saranno convocati specifici "**Tavoli tematici per ambito di specializzazione**" allo scopo di identificare e far emergere in modo ancora più dettagliato le reali necessità del territorio.

Il modello sarà quindi realizzato mediante la gestione di quattro momenti organizzati o fasi di lavoro:

I° Fase: "Propedeutica". Questa fase muove dagli esiti relativi alla precedente esperienza di definizione della RIS3 e si pone quale obiettivo la definizione di nuovi scenari di lavoro.

II° Fase: "Approfondimento, consultazione, definizione". Supportati dalle risultanze della prima fase, l'obiettivo consiste nel raccogliere dal territorio le indicazioni sulle aree di specializzazione (nuove o già esistenti) e sulle relative traiettorie di sviluppo, tecnologiche e scientifiche, al fine di individuare quelle più rilevanti e promettenti. Il termine della seconda fase coincide con la conclusione del c.d. "*Processo di scoperta imprenditoriale*" e con la stesura di una proposta di individuazione delle aree di specializzazione e delle rispettive traiettorie, nel rispetto di quanto emerso dal confronto con il territorio.

III° Fase: "Processo di Eliminazione e selezione". In questa fase, considerato l'apporto limitato di risorse finanziarie disponibili per l'attuazione della Strategia, si sottopone la proposta - esito del



percorso descritto in precedenza - ad un processo di eliminazione e selezione al fine di delimitare/concentrare gli ambiti e di focalizzare gli interventi su quelle traiettorie che si ritiene possano effettivamente dare maggiori garanzie in termini di competitività e rilevanza.

IV° Fase: “Validazione, approvazione e comunicazione”. L'ultima fase prevede l'approvazione da parte della Giunta regionale e del Consiglio regionale del documento di Strategia di Specializzazione Intelligente regionale contenente i risultati derivanti dall'intero processo e l'identificazione puntuale degli ambiti e delle specifiche traiettorie.

Le quattro fasi sono descritte in dettaglio nei paragrafi successivi e vengono di volta in volta riassunte in una rappresentazione grafica del singolo processo.

5.1 I° Fase: “Propedeutica”

Questa fase, di competenza del Management Team, si caratterizza per il ricorso a tre diverse metodologie di approccio per definire i nuovi scenari di lavoro “propedeutici” al riavvio del percorso di scoperta imprenditoriale e utili a fornire un'analisi aggiornata dello stato della ricerca e del contesto economico-sociale regionale:

- **approccio “statistico”:** prevede lo studio e l'analisi degli ultimi rapporti statistico-economici disponibili, della letteratura scientifica in materia, delle risultanze delle attività di monitoraggio sull'attuazione della Programmazione comunitaria e regionale, delle indicazioni contenute nell'ultima Relazione annuale realizzata dallo Steering Group, ed ha per obiettivo l'aggiornamento dei dati statistici utili a “fotografare” l'attuale contesto regionale¹⁷;
- **approccio “istituzionale”:** effettua una ricognizione delle risultanze emerse negli ultimi anni dal confronto con il territorio nell'ambito di dialoghi partenariali svoltisi su contesti (e per finalità) diversi ma in grado di apportare contributi utili al processo di definizione della Strategia;
- **approccio “dal basso”:** effettua una ricognizione sui più recenti processi di dialogo intrapresi dal territorio e dai suoi rappresentanti nell'ambito della realizzazione di progettualità a carattere nazionale, internazionale ed europea; di collaborazioni o di costituzione di reti fra imprese e soggetti della ricerca o di forme aggregative a partecipazione pubblica e privata (PPP).

Al fine di ovviare ad una delle criticità riscontrate nel corso del precedente processo di definizione della RIS3 Veneto, in questa prima fase s'intende mantenere una omogeneità tassonomica con quanto contenuto nella Strategia Nazionale di Specializzazione Intelligente (SNSI) e, pertanto, l'attività di raccolta ed elaborazione dei dati avrà inizialmente come riferimento le dodici aree di specializzazione intelligente individuate dal documento nazionale.

¹⁷ In questa fase il Management Team si avvarrà anche del supporto della U.O. Sistema Statistico Regionale.



L'insieme degli elementi, raccolti attraverso questa triplice metodologia, costituiranno la prima "proposta" di lavoro e il punto di partenza per la "riattivazione" del processo di scoperta imprenditoriale previsto nella II° Fase.

In sintesi:

| Autorità responsabile | Attività da svolgere | Coinvolgimento partenariato | Livello partenariato | Durata prevista |
|--|--|-----------------------------|----------------------|--------------------------|
| Management team (supportato dal Sistema Statistico Regionale) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Raccolta ed elaborazione dei dati economico-statistici provenienti dal sistema di monitoraggio o da dialoghi partenariali. | Non previsto | Orizzontale | 3 mesi ovvero marzo 2018 |

RISULTATO ATTESO DELLA FASE

La I° fase di "Propedeutica" del Processo di revisione/aggiornamento porterà quindi:

- ✓ alla raccolta di informazioni utili per fornire una "fotografia" sull'andamento imprenditoriale e delle ricerca in Veneto;
- ✓ alla proposta di una "base" di lavoro da cui partire per riattivare il processo di scoperta imprenditoriale

5.2 II° Fase: "Approfondimento, consultazione, definizione"

La II° fase del processo di revisione/aggiornamento della Strategia, prendendo avvio dai risultati della fase precedente, avrà come output di processo dichiarato l'identificazione sia delle aree di specializzazione e delle traiettorie tecnologiche e di sviluppo di maggior interesse sia delle occasioni tecnologiche e di mercato considerate particolarmente sfidanti.

Per raccogliere efficacemente tali indicazioni la Regione ha individuato precise modalità di consultazione partenariale secondo una logica volta a massimizzare le probabilità di coinvolgimento territoriale nel processo. Questa ratio è tesa, infatti, a superare una criticità, quella della scarsa partecipazione del territorio (e delle PMI in particolare), resasi chiaramente manifesta nel corso del precedente percorso di definizione della RIS3 Veneto.

Sulla base di questa considerazione, questa fase del percorso prevede quattro distinti momenti di partecipazione partenariale.



- Il primo momento riguarda una **consultazione pubblica on-line**. Lo scopo è quello di far emergere dal partenariato indicazioni utili per una ridefinizione/identificazione più puntuale sugli ambiti di effettivo interesse, sulle tecnologie chiave, sulle *best practice* di successo e sulle proposte per il futuro. La metodologia prevede la somministrazione di un questionario on-line, liberamente accessibile per un periodo di due mesi e a cui verrà data ampia visibilità e diffusione sui canali regionali.
- Il secondo step prevede la realizzazione di **workshop specifici attraverso la convocazione di “tavoli tematici” per i singoli ambiti di specializzazione**. Con questa attività si intende approfondire le indicazioni raccolte, confermare e focalizzare con maggior dettaglio quanto emerso nelle fasi precedenti o fornire ulteriori chiavi di lettura per l'eventuale accorpamento di alcune risultanze o suggerimenti su nuove proposte. In particolare, saranno approfonditi i temi legati alla definizione degli attori chiave, delle tecnologie abilitanti, delle caratteristiche future dei prodotti, dei servizi, dei settori e dei mercati di riferimento. Al fine di favorire il dialogo e migliorare il livello di confronto e di interattività, ogni “tavolo tematico” per ambito potrà contare un massimo di cinquanta partecipanti. L'eterogeneità nella composizione di ciascun “tavolo” sarà garantita dalla partecipazione di:
- ✓ imprese leader di settore (su suggerimento dei principali portatori di interesse regionali);
 - ✓ imprese leader operanti nell'ambito dei Distretti Industriali e delle Reti Innovative Regionali e i soggetti giuridici che li costituiscono;
 - ✓ rappresentanti degli Imprenditori e dei settori produttivi;
 - ✓ università e enti di ricerca;
 - ✓ centri di trasferimento tecnologico;
 - ✓ amministrazioni pubbliche le cui competenze sono riconducibili all'ambito tematico di riferimento;
 - ✓ Camere di Commercio e Agenzie di sviluppo e promozione operanti in tema di Ricerca.
- Gli incontri dei tavoli tematici realizzeranno nell'arco di 3-5 giorni, a conclusione dei quali il Management Team si occuperà di raccogliere l'insieme dei suggerimenti proposti dai tavoli in una seconda proposta di aggiornamento dei contenuti della RIS3, fondamentale per il riordino e la focalizzazione degli ambiti di specializzazione e punto di avvio del terzo step di confronto di questa II° fase.
- Il terzo momento prevede l'organizzazione di un **evento di consultazione del partenariato per la restituzione e l'approfondimento dei risultati derivanti dai tavoli tematici**. A conclusione dell'attività dei “tavoli”, infatti, sarà effettuata una nuova consultazione pubblica del partenariato al quale, sottoposta la proposta di RIS3 contenente il riordino degli ambiti proposti dai “Tavoli”,



verrà chiesto di fornire eventuali ulteriori osservazioni ed integrazioni. La consultazione avverrà nella forma di evento pubblico sul territorio regionale.

- L'ultima fase prevede la **convocazione del "Tavolo della ricerca"** (rappresentanti delle Università, della Fondazione Univeneto, degli Enti di Ricerca e di trasferimento tecnologico), a cui verrà richiesta un'attività di perfezionamento sotto il profilo "tecnico-scientifico" dei contenuti raccolti.

Peraltro si sottolinea che, al fine di contribuire a superare la già citata criticità, dalla II° Fase e fino alla fine del processo di "eliminazione/selezione", sarà promossa un'intensa attività di comunicazione e divulgazione del percorso al fine di sensibilizzare il tessuto produttivo locale sull'effettiva importanza nel prendere parte al processo di scoperta imprenditoriale, sottolineando come il coinvolgimento costituisca un'opportunità per tutto il territorio che, intervenendo direttamente, può contribuire a determinare la Strategia e delle conseguenti scelte strategiche e attività d'intervento regionali in tema di innovazione, ricerca e sviluppo.

Infatti, come già anticipato al paragrafo 3, il piano di comunicazione a sostegno del processo di revisione/aggiornamento della RIS3 Veneto avverrà attraverso l'utilizzo combinato di diversificati strumenti di diffusione e coinvolgimento: da quelli "web-based" come un sito internet dedicato e l'utilizzo di portali regionali di supporto quali "Innoveneto.org", "Venetoinnovazione.it" e "VenetoClusters.it", il ricorso alla mailing list regionale e a quelle di altri soggetti a carattere istituzionali (Unioncamere del Veneto, associazioni di categoria, agenzie di sviluppo, università ecc..), e ai social media, a quelli più "tradizionali" come eventi, incontri e seminari a carattere informativo e promozionale con possibilità di partecipazione anche in diretta streaming.

L'intero processo relativo alla II° Fase "Approfondimento, consultazione, definizione" sarà svolto nell'arco di un semestre e con la sua conclusione il processo di "Scoperta Imprenditoriale" può considerarsi, di fatto, terminato.

In sintesi:

| Autorità responsabile | Attività da svolgere | Coinvolgimento partenariato | Livello partenariato | Durata prevista |
|------------------------|---|--|----------------------|------------------------------|
| Management team | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Consultazione pubblica attraverso la somministrazione di un questionario on-line ▪ Organizzazione di workshop a carattere tematico in relazione risultati della consultazione on-line del territorio | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Questionario on-line ▪ Workshop con Tavoli tematici ▪ Evento | Orizzontale | 6 mesi ovvero settembre 2018 |



| | | | | |
|--|---|--------------|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Attività di riordino e razionalizzazione delle proposte e dei suggerimenti ▪ Consultazione del partenariato sui risultati dei workshop tematici ▪ Organizzazione di incontri pubblici informativi e sostegno alle altre attività di comunicazione (sito web, mailing list, social media, ecc..) | partenariale | | |
|--|---|--------------|--|--|

RISULTATO ATTESO DELLA FASE

La II° fase di “Approfondimento, consultazione, definizione” porterà:

- ✓ al confronto con il territorio finalizzato alla identificazione ed enucleazione delle aree di specializzazione, delle traiettorie tecnologiche e di sviluppo, delle opportunità tecnologiche e di mercato ad esse riconducibili.

5.3 III° Fase: “Processo di Eliminazione e Selezione”¹⁸

A conclusione del processo di scoperta imprenditoriale sarà possibile elencare gli ambiti e le relative traiettorie scientifiche e tecnologiche considerati di prioritaria importanza dal territorio. Tuttavia, considerato l’apporto limitato di risorse finanziarie disponibili, la Regione sarà chiamata a sostenere solamente quelle considerate più promettenti e in grado di generare maggior valore aggiunto nelle ricadute sul territorio. Affinché ciò sia possibile, la Regione procederà quindi ad attivare il c.d. “Processo di Eliminazione” a valere sia sugli Ambiti di Specializzazione che sulle traiettorie scientifico-tecnologiche individuate.

Per quanto riguarda l’individuazione degli Ambiti di Specializzazione, la Regione si avvarrà di indicatori provenienti dall’osservazione di diverse fonti statistiche i cui valori saranno messi in relazione con il numero degli attori e la “qualità” dei contributi che durante l’intero processo di scoperta imprenditoriale avranno dimostrato effettivo interesse per quel determinato e specifico Ambito di specializzazione.

Gli indicatori che saranno utilizzati sono quelli già individuati nel “Piano Strategico Regionale per la ricerca scientifica, lo sviluppo tecnologico e l’innovazione 2016-2018” (Paragrafo 9) e, in

¹⁸ Per questa attività il Management Team si avvarrà anche del supporto della U.O. Sistema Statistico Regionale.



particolare, prenderanno in considerazione quegli aspetti ritenuti essenziali per operare un coerente processo di eliminazione:

- ✓ specializzazione degli investimenti in materia di R&S (i.e. spesa in innovazione, spesa in R&S,...);
- ✓ produzione di letteratura tecnica-scientifica (i.e. numero pubblicazioni,...);
- ✓ attivazione di processi di brevettazione (i.e. richieste di brevetti presso UEB, numero brevetti depositati...);
- ✓ concentrazione di risorse umane in possesso di competenze tecniche utili a sviluppare processo di innovazione e ricerca (i.e. laureati in discipline scientifiche e tecnologiche, numero di addetti occupati in ricerca e sviluppo,...)

La valutazione degli indicatori avverrà attraverso modalità di confronto tra:

- ✓ i singoli ambiti di specializzazione;
- ✓ il valore di ogni ambito rispetto alla media nazionale;
- ✓ il valore di ogni ambito rispetto alla media delle regioni limitrofe;
- ✓ il trend di risultato relativo agli ultimi cinque anni.

Al termine del percorso sarà quindi possibile individuare gli ambiti di specializzazione intelligente regionali e procedere al relativo aggiornamento della RIS3 Veneto.

Tuttavia il percorso di eliminazione/selezione non potrà ancora dirsi concluso. Infatti, per quanto concerne la selezione delle singole traiettorie scientifiche e tecnologiche, la priorità di interesse verrà stabilita attraverso un'ultima consultazione partenariale. Questa procedura sarà attuata mediante questionario on-line rivolto agli operatori pubblici e privati a cui verrà chiesto di assegnare ad ogni singola traiettoria un punteggio da 0 a 5 a seconda dell'importanza attribuita rispetto all'ambito di competenza. Il punteggio complessivo sarà la somma dei punteggi registrati. Le traiettorie che al termine della consultazione presenteranno punteggi "sottosoglia" non saranno quindi ammesse o, eventualmente, qualora sia registrata la presenza di traiettorie simili, verranno ad esse accorpate.

In questa seconda fase del percorso si farà ricorso ai c.d. **criteri di selezione/prioritarizzazione al fine di valutare** le indicazioni di dettaglio delle traiettorie in relazione alla loro:

- ✓ **coerenza** rispetto a quanto emerso durante il processo di definizione della Strategia e in altri contesti strategici di ricerca e innovazione a cui la Regione partecipa (i.e. programmi d'intervento dei Cluster Tecnologici Nazionali o dei Partenariati Europei Strategici di Cluster);
- ✓ **corrispondenza** in relazione agli asset di settore e di ricerca presenti in regione;



- ✓ **prossimità al mercato** ovvero alla loro effettiva possibilità di attuazione e “cantierabilità” degli interventi nel medio-breve periodo.

In conclusione, l'utilizzo congiunto della rilevazione statistica e della consultazione partenariale permetterà di identificare nel Documento di Strategia di Specializzazione Intelligente regionale i singoli ambiti e le singole traiettorie di sviluppo in grado di fornire maggiori garanzie per l'economia e lo sviluppo produttivo regionale.

In sintesi:

| Autorità responsabile | Attività da svolgere | Coinvolgimento partenariato | Livello partenariato | Durata prevista |
|---|--|--|----------------------|-----------------------------|
| Management team (supportato dal Sistema Statistico Regionale) | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Raccolta ed elaborazione degli indicatori statistici ▪ Confronto dati statistici per la selezione degli ambiti di specializzazione ▪ Consultazione pubblica attraverso la somministrazione di un questionario on-line per la selezione delle traiettorie di sviluppo | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Questionario on-line | Orizzontale | 2 mesi ovvero novembre 2018 |

RISULTATO ATTESO DELLA FASE

La III° fase di “selezione/eliminazione” porterà pertanto:

- ✓ ad una “inclusione” dei soli ambiti e delle sole traiettorie tecnologiche e di sviluppo ritenute prioritarie rispetto alle altre in quanto capaci di fornire maggiori garanzie in termini di risultato, fattibilità e ricadute sul territorio.

5.4 IV° Fase: “Validazione, approvazione e comunicazione”.

A conclusione dell'intero processo di revisione/aggiornamento, così come evidenziato nel paragrafo relativo alla Governance, il documento contenente la definitiva proposta di aggiornamento della Strategia (con particolare riferimento alle priorità di intervento, gli ambiti di specializzazione e le rispettive traiettorie), dovrà essere sottoposto all'attenzione dello Steering Group che lo validerà nella Relazione annuale.

A seguito del parere dello Steering Group, infine, interviene l'approvazione da parte della Giunta regionale e del Consiglio regionale del Documento di Strategia di Specializzazione Intelligente



regionale, a cui farà seguito un incontro di presentazione al territorio della Strategia di Specializzazione Intelligente rivista ed aggiornata.

| Autorità responsabile | Attività da svolgere | Coinvolgimento partenariato | Livello partenariato | Durata prevista |
|-------------------------------------|---|---|----------------------|-----------------|
| Management team | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Stesura della proposta di modifica delle priorità d'intervento e degli ambiti di specializzazione della RIS3 | Non previsto | n.d. | dicembre 2018 |
| Steering Group | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recepimento della proposta di aggiornamento della RIS3 Veneto ▪ Redazione della relazione annuale di valutazione sullo stato della ricerca e dell'innovazione nel sistema produttivo veneto ▪ Validazione della proposta di documento RIS3 Veneto contenuta nella relazione annuale con relative osservazioni | Non previsto | Verticale | dicembre 2018 |
| Giunta e Consiglio regionale | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Approvazione del documento RIS3 Veneto | Non previsto | Verticale | gennaio 2019 |
| Management team | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizzazione di un evento pubblico di presentazione del documento ▪ Attività di comunicazione e diffusione | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Evento partenariale | Orizzontale | febbraio 2019 |

RISULTATO ATTESO DELLA FASE

La IV° fase di "validazione, approvazione e comunicazione" porterà infine:

- ✓ all'aggiornamento della Strategia;
- ✓ alla divulgazione della stessa al territorio.



6. Allocazione Finanziaria (Budget)

La strategia di specializzazione intelligente del Veneto, nell'arco del periodo di programmazione 2014 – 2020, potrà contare principalmente sulle risorse pubbliche derivanti dall'utilizzo dei fondi Strutturali e di Investimento europei e dal Fondo Sviluppo e coesione. Tali risorse potranno contribuire in via esclusiva o prioritaria o complementare all'attuazione della Strategia. In particolare le risorse a disposizione sono le seguenti:

- circa 201.000.000,00 di euro per la Ricerca, Sviluppo Tecnologico e Innovazione, di cui 114.000.000,00 nell'ambito del POR FESR 2014 – 2020 che contribuiscono, in via esclusiva, all'attuazione della RIS3 e 88.000.000,00, per il rafforzamento sistema agricolo, nell'ambito del PSR 2014 – 2020 che contribuiscono in via complementare all'attuazione della RIS3;
- circa 404.000.000 di euro per lo sviluppo della Banda larga e ultra-larga, di cui 40.000.000,00 nell'ambito del POR FESR 2014 – 2020, circa 49.000.000,00 del PSR 2014 – 2020 e circa 315.000.000,00 del FSC 2014 – 2020 che contribuiscono in via complementare all'attuazione della RIS3;
- circa 37.000.000,00 per servizi online per alfabetizzazione e inclusione digitale di cittadini e imprese e per la digitalizzazione dei processi amministrativi e diffusione di servizi digitali pienamente interoperabili;
- circa 73.500.000,00 di euro per la Competitività dei sistemi produttivi nell'ambito del POR FESR 2014 – 2020 che contribuiscono in via prioritaria all'attuazione della RIS3;
- circa 35.000.000,00 per l'Occupabilità nell'ambito del POR FSE 2014 – 2020 che contribuiscono in via complementare all'attuazione della RIS3;
- circa 3.000.000,00 di euro circa per il rafforzamento dell'Economia sociale nell'ambito del POR FSE 2014 – 2020 che contribuiscono in via complementare all'attuazione della RIS3.

A queste si potranno aggiungere risorse attualmente non prevedibili coerenti con l'attuazione, in via prioritaria o complementare, della RIS3:

- risorse regionali per ricerca e sviluppo, innovazione, competitività del sistema produttivo, formazione e qualificazione professionale;
- risorse derivanti dalla partecipazione a iniziative nazionali per la ricerca, l'innovazione e l'internazionalizzazione;
- risorse derivanti dalla partecipazione a iniziative di cooperazione e collaborazione interregionale a livello nazionale e internazionale.

In particolare, come raccomandato dalla Commissione europea e come previsto nel POR FESR 2014 – 2020, a tali risorse si aggiungeranno quelle ottenute attraverso il programma Horizon 2020 che contribuiranno all'attuazione della RIS3 in via complementare.



Di seguito si riporta, prima in maniera aggregata, poi per fondo, il dettaglio del contributo all'attuazione della RIS3 per i fondi SIE e FSC, anche riportando lo strumento e la modalità attuativa (ove possibile) e gli Ambiti di Specializzazione interessati.



6.1 Budget di attuazione della RIS3

| AZIONE / MISURA / PROGETTO | Titolo azione / misura / progetto | BUDGET | Strumento attuativo | Contributo all'attuazione RIS3 [esclusivo/ prioritaria/ complementare] | MODALITA' ATTUATIVA | | AMBITI DI SPECIALIZZAZIONE PREVALENTI | | | | |
|--|-----------------------------------|--|---------------------|--|-------------------------|------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|---|
| | | | | | Intervento di RSI | Premialità | Smart Agrifood | Sustainable Living | Smart Manufacturing | Creative Industries | |
| Ricerca, sviluppo tecnologico e innovazione | | | | | € 201.894.248,61 | | | | | | |
| FESR | 1.1.1 | Sostegno a progetti di ricerca alle imprese per impiego di ricercatori presso le imprese stesse | € 18.000.000,00 | Bando | Esclusivo | x | | x | x | x | x |
| FESR | 1.1.2 | Sostegno per acquisto di servizi per innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale delle imprese [...] | € 7.000.000,00 | Bando | Esclusivo | x | | x | x | x | x |
| FESR | 1.1.4 | Sostegno alle attività collaborative di R&S per lo sviluppo di nuove tecnologie sostenibili, di nuovi prodotti e servizi [...] | € 70.000.000,00 | Bando | Esclusivo | x | | x | x | x | x |
| FESR | 1.4.1 | Sostegno alla creazione e al consolidamento di start-up innovative ad alta intensità di applicazione di conoscenza e alle iniziative di spin-off della ricerca [...] | € 19.000.000,00 | Bando | Esclusivo | x | | x | x | x | x |
| | | | | | € 114.000.000,00 | | | | | | |
| FEASR | 16 | Cooperazione - Sostegno a Gruppi di cooperazione finalizzati all'innovazione | € 27.829.313,54 | Bando | Prioritario | | | x | | | |
| FEASR | 1 | Trasferimento di conoscenze e azioni di informazione | € 23.191.094,62 | Bando | Complementare | | | x | | | |
| FEASR | 2 | Servizi di consulenza, di sostituzione e di assistenza alla gestione delle aziende agricole | € 36.873.840,45 | Altro | Complementare | | | x | | | |
| | | | | | € 87.894.248,61 | | | | | | |
| Banda larga e ultra-larga | | | | | € 404.397.031,54 | | | | | | |
| FESR | 2.1.1 | Contributo all'attuazione del "Progetto Strategico Agenda Digitale per la Banda Ultra Larga [...]" | € 40.000.000,00 | Accordo di Programma | Prioritario | | x | x | x | x | x |
| FEASR | 7.3 | Sostegno per l'installazione, il miglioramento e l'espansione di infrastrutture a banda larga e di infrastrutture passive per la banda larga ... | € 49.397.031,54 | Accordo di Programma | Prioritario | | | x | | | |
| FSC | | Contributo all'attuazione del "Progetto Strategico Agenda Digitale per la Banda Ultra Larga [...]" | 315.000.000,00 | Accordo di Programma | Complementare | | | x | x | x | x |
| Agenda digitale | | | | | € 37.000.000,00 | | | | | | |
| FESR | 2.3.1 | Soluzioni tecnologiche per l'alfabetizzazione e l'inclusione digitale, per l'acquisizione di competenze avanzate da parte delle imprese, [...] | € 7.000.000,00 | | Complementare | | | x | x | x | x |
| FESR | 2.2.1 | Soluzioni tecnologiche per la digitalizzazione per l'innovazione dei processi interni dei vari ambiti della PA nel quadro del sistema pubblico di committività [...] | € 19.000.000,00 | | Complementare | | | x | x | x | x |
| FESR | 2.2.2 | Soluzioni tecnologiche per la realizzazione di servizi di e-Government interoperabili, integrati e progettati con cittadini e imprese [...] | € 7.000.000,00 | | Complementare | | | x | x | x | x |
| FESR | 2.2.3 | Interventi per assicurare l'interoperabilità delle banche dati pubbliche | € 4.000.000,00 | | Complementare | | | x | x | x | x |
| | | | | | € 37.000.000,00 | | | | | | |



ALLEGATO A

pag. 43 di 50

| AZIONE / MISURA / PROGETTO | Titolo azione / misura / progetto | BUDGET | Strumento attuativo | Contributo all'attuazione RIS3 [esclusivo/ prioritario/ complementare] | MODALITA' ATTUATIVA | | AMBITI DI SPECIALIZZAZIONE PREVALENTI | | | |
|---|---|-------------------------|---------------------|--|---------------------|------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|
| | | | | | Intervento di RISI | Premialità | Smart Agrifood | Sustainable Living | Smart Manufacturing | Creative Industries |
| Competitività dei sistemi produttivi | | € 73.500.000,00 | | | | | | | | |
| FESR | 3.1.1 Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale [...] | € 43.500.000,00 | Bando | Prioritario | | x | x | x | x | x |
| FESR | 3.3.1 Sostegno al riposizionamento competitivo, alla capacità di adattamento al mercato, all'attrattività di potenziali investitori, dei sistemi imprenditoriali vitali delimitati territ [...] | € 30.000.000,00 | Bando | Prioritario | | x | x | x | x | x |
| FESR | | € 73.500.000,00 | | | | | | | | |
| Occupabilità | | € 35.336.830,00 | | | | | | | | |
| FSE | Ob. (2)- 8.1.5 (AP) Aumentare l'occupazione dei giovani | € 955.398,00 | Bando | Complementare | | | x | x | x | x |
| FSE | Ob. (4) - 8.6.2 Favorire la permanenza al lavoro e la ricollocazione dei lavoratori coinvolti in situazioni di crisi | € 34.381.432,00 | Bando | Complementare | | | x | x | x | x |
| FSE | - 8.6.3 (AP) | € 35.336.830,00 | | | | | | | | |
| Inclusione sociale | | € 3.056.127,00 | | | | | | | | |
| FSE | Ob. (9) - 9.7.2 (AP) Rafforzamento dell'economia sociale. | € 3.056.127,00 | Bando | Complementare | | | x | x | x | x |
| | | € 755.184.237,15 | | | | | | | | |



6.2 Budget: contributo dei fondi SIE all'attuazione della RIS3

☐ CONTRIBUTO DEL POR FESR 2014 - 2020 ALL'ATTUAZIONE DELLA RIS3

| FESR | AZIONE | Titolo azione | BUDGET | Strumento attuativo | Contributo all'attuazione RIS3 | MODALITA' ATTUATIVA | | AMBITI DI SPECIALIZZAZIONE | | | |
|-------------|---|---|-------------------------|----------------------|--------------------------------|---------------------|------------|----------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|
| | | | | | | Intervento di RS1 | Premialità | Smart Agrifood | Sustainable Living | Smart Manufacturing | Creative Industries |
| | 1.1.1 | Sostegno a progetti di ricerca alle imprese per impiego di ricercatori presso le imprese stesse | € 18.000.000,00 | Bando | Esclusivo | x | | x | x | x | x |
| | 1.1.2 | Sostegno per acquisto di servizi per innovazione tecnologica, strategica, organizzativa e commerciale delle imprese [...] | € 7.000.000,00 | Bando | Esclusivo | x | | x | x | x | x |
| | 1.1.4 | Sostegno alle attività collaborative di R&S per lo sviluppo di nuove tecnologie sostenibili, di nuovi prodotti e servizi [...] | € 70.000.000,00 | Bando | Esclusivo | x | | x | x | x | x |
| | 1.4.1 | Sostegno alla creazione e al consolidamento di start-up innovative ad alta intensità di applicazione di conoscenza e alle iniziative di spin-off della ricerca [...] | € 19.000.000,00 | Bando | Esclusivo | x | | x | x | x | x |
| | Asse 1 Ricerca, Sviluppo tecnologico e Innovazione | | € 114.000.000,00 | | | | | | | | |
| | 2.1.1 | Contributo all'attuazione del "Progetto Strategico Agenda Digitale per la Banda Ultra Larga [...]" | € 40.000.000,00 | Accordo di Programma | Prioritario | | x | x | x | x | x |
| | 2.3.1 | Soluzioni tecnologiche per l'alfabetizzazione e l'inclusione digitale, per l'acquisizione di competenze avanzate da parte delle imprese, [...] | € 7.000.000,00 | | Complementare | | | x | x | x | x |
| | 2.2.1 | Soluzioni tecnologiche per la digitalizzazione per l'innovazione dei processi interni dei vari ambiti della PA nel quadro del sistema pubblico di connettività [...] | € 19.000.000,00 | | Complementare | | | x | x | x | x |
| | 2.2.2 | Soluzioni tecnologiche per la realizzazione di servizi di e-Government interoperabili, integrati e progettati con cittadini e imprese [...] | € 7.000.000,00 | | Complementare | | | x | x | x | x |
| | 2.2.3 | Interventi per assicurare l'interoperabilità delle banche dati pubbliche | € 4.000.000,00 | | Complementare | | | x | x | x | x |
| | Asse 2 Agenda digitale | | € 77.000.000,00 | | | | | | | | |
| | 3.1.1 | Aiuti per investimenti in macchinari, impianti e beni intangibili e accompagnamento dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione aziendale [...] | € 43.500.000,00 | Bando | Prioritario | | x | x | x | x | x |
| | 3.3.1 | Sostegno al riposizionamento competitivo, alla capacità di adattamento al mercato, all'attrattività di potenziali investitori, dei sistemi imprenditoriali vitali delimitati territ [...] | € 30.000.000,00 | Bando | Prioritario | | x | x | x | x | x |
| | Asse 3 Competitività dei sistemi produttivi | | € 73.500.000,00 | | | | | | | | |
| Totale FESR | | | € 264.500.000,00 | | | | | | | | |



L'allocazione finanziaria del POR FESR 2014-2020 è espressione di una concentrazione tematica a favore dello sviluppo socio economico della regione attraverso investimenti nei settori dell'innovazione e della ricerca. Questo è rappresentato da una allocazione finanziaria dedicata ad interventi connessi alla RIS3 pari a circa il 44% rispetto all'intero budget del programma operativo (264.500.000,00 euro sui 600.310.716,00 euro disponibili), concentrata in OT1, OT2 e OT3.

La quota destinata all'OT1, con azioni specifiche per la ricerca e l'innovazione, è del 18,99%. Tali azioni sono state progettate per attivare il sistema regionale dell'innovazione e della ricerca con ricadute positive su tutto il sistema economico regionale, affinché le imprese siano incentivate a destinare una quota crescente di risorse alla ricerca e innovazione per migliorare la competitività e l'innovazione del sistema produttivo tradizionale, favorire la nuova imprenditoria a carattere innovativo, promuovere una maggiore interazione tra il sistema produttivo e i centri di ricerca, garantire la presenza di un adeguato capitale umano qualificato. Le traiettorie di sviluppo per la ricerca, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione si inquadrano nel contesto più ampio della strategia di rafforzamento del sistema produttivo regionale, il quale determina il contesto ideale entro il quale sviluppare il sistema di innovazione regionale.

Sono dunque previste azioni specifiche all'interno dell'OT3 che danno priorità ad aree RIS3, in particolare con le azioni 3.1.1 e 3.3.1, corrispondenti al 12,25% del budget. Tali interventi, sebbene siano contestualizzati in altro obiettivo tematico, sono pienamente declinati negli obiettivi della specializzazione intelligente della Regione del Veneto con azioni che mirano a sostenere il recupero della competitività del sistema delle PMI agendo per sostenere la nascita e il consolidamento delle PMI al fine di rivitalizzare il tessuto imprenditoriale veneto; consolidare, modernizzare e diversificare i sistemi produttivi territoriali per favorirne il rilancio, il riposizionamento competitivo, la riqualificazione e la diversificazione produttiva del sistema distrettuale veneto; incrementare il livello di internazionalizzazione dei sistemi produttivi e migliorare l'accesso al credito delle imprese. Per tali motivi, data la particolare rilevanza ed "affinità" degli interventi, specifiche condizioni di premialità connesse a caratteri di coerenza con la RIS3 Veneto potranno essere individuate e riconosciute nelle Azioni realizzate nell'ambito dell'Obiettivo Tematico 3.

L'Obiettivo Tematico 2, "Agenda Digitale", che copre il 12,83% della dotazione finanziaria, contribuisce per la sua interezza alla strategia di specializzazione intelligente della Regione del Veneto. Le azioni all'interno di tale Obiettivo Tematico mirano alla diffusione della banda ultra larga nelle principali aree produttive del Veneto; il potenziamento della domanda/offerta di ICT per cittadini e imprese in termini di utilizzo dei servizi online, inclusione digitale e partecipazione in



rete, nonché digitalizzazione dei processi amministrativi e diffusione di servizi digitali pienamente interoperabili della PA offerti a cittadini e imprese.



☐ **CONTRIBUTO DEL POR FSE 2014 - 2020 ALL'ATTUAZIONE DELLA RIS3**

| FSE | AZIONE | Titolo azione | BUDGET | Strumento attuativo | Contributo all'attuazione RIS3 | MODALITA' ATTUATIVA | | | AMBITI DI SPECIALIZZAZIONE | | | |
|------------|------------------------------|--|------------------------|---------------------|--------------------------------|---------------------|------------|--|----------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|
| | | | | | | Intervento di RISI | Premialità | | Smart Agrifood | Sustainable Living | Smart Manufacturing | Creative Industries |
| | Ob. (2)- 8.1.5. (AP) | Aumentare l'occupazione dei giovani | € 955.398,00 | Bando | Complementare | | | | x | x | x | x |
| | Ob. (4) - 8.6.2 - 8.6.3 (AP) | Favorire la permanenza al lavoro e la ricollocazione dei lavoratori coinvolti in situazioni di crisi | € 34.381.432,00 | Bando | Complementare | | | | x | x | x | x |
| | Asse 1 | Occupabilità | € 35.336.830,00 | | | | | | | | | |
| | Ob. (9) - 9.7.2. (AP) | Rafforzamento dell'economia sociale. | € 3.056.127,00 | Bando | Complementare | | | | x | x | x | x |
| | Asse 2 | Inclusione sociale | € 3.056.127,00 | | | | | | | | | |
| Totale FSE | | | € 38.392.957,00 | | | | | | | | | |

Il POR FSE, approvato temporalmente prima della RIS3, ha individuato l'Asse Occupabilità quale asse privilegiato nel favorire e promuovere l'innovazione sociale, in un'ottica di mainstreaming trasversale.

Il POR FSE intende, quindi, sostenere la realizzazione di azioni all'interno di un quadro strategico di sviluppo dei territori secondo un'ottica di Smart Specialisation che si pone il duplice obiettivo di:

- promuovere gli investimenti delle imprese in ricerca e innovazione, lo sviluppo di nuovi prodotti e servizi, il trasferimento di tecnologie, l'innovazione sociale e le applicazioni nei servizi pubblici, la stimolazione della domanda, la nascita di reti e/o di cluster e l'innovazione aperta attraverso la specializzazione intelligente;
- sostenere la ricerca tecnologica e applicata, le linee pilota, le azioni di validazione precoce dei prodotti, le capacità di fabbricazione avanzate e la prima produzione in tecnologie chiave abilitanti e la diffusione di tecnologie con finalità generali.

L'ammontare riportato in tabella è frutto di una stima riferita ai bandi che prevedono di realizzare iniziative di ricerca ed innovazione per il tramite di assegni di ricerca applicata in azienda erogati da Università/enti di ricerca, e/o altre iniziative che vedono la collaborazione tra Università e imprese.



Gli interventi previsti non sono prettamente dedicati alla RIS3, bensì trasversali ad essa, non essendo riferiti esclusivamente ai quattro Ambiti di specializzazione intelligente. L'effettivo ammontare del contributo del POR FSE alle RIS3 a consuntivo sarà sicuramente minore, poiché è rimesso ai beneficiari individuare le azioni per le quali richiedere il finanziamento.

CONTRIBUTO DEL PSR 2014 - 2020 ALL'ATTUAZIONE DELLA RIS3

| FEASR | MISURA | Titolo misura | BUDGET | Strumento attuativo | Contributo all'attuazione RIS3 | MODALITA' ATTUATIVA | | AMBITI DI SPECIALIZZAZIONE | | | |
|-------|--------|--|-----------------|----------------------|--------------------------------|---------------------|------------|----------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|
| | | | | | | Intervento di RSI | Premialità | Smart Agrifood | Sustainable Living | Smart Manufacturing | Creative Industries |
| | 7.3 | Sostegno per l'installazione, il miglioramento e l'espansione di infrastrutture a banda larga e di infrastrutture passive per la banda larga ... | € 49.397.031,54 | Accordo di Programma | Prioritario | | | x | | | |
| | 16 | Cooperazione - Sostegno a Gruppi di cooperazione finalizzati all'innovazione | € 27.829.313,54 | Bando | Prioritario | | | x | | | |
| | 1 | Traferimento di conoscenze e azioni di informazione | € 23.191.094,62 | Bando | Complementare | | | x | | | |
| | 2 | Servizi di consulenza, di sostituzione e di assistenza alla gestione delle aziende agricole | € 36.873.840,45 | Altro | Complementare | | | x | | | |

Totale FEASR

€ 137.291.280,15



645c8285



Il Programma di Sviluppo Rurale (PSR) 2014 – 2020 contribuisce all'attuazione della RIS3 mediante:

- Il rafforzamento di Ricerca, Sviluppo Tecnologico e innovazione del sistema agricolo mediante le misure 1, 2 e 16 dedicate al trasferimento di conoscenze e azioni di informazione; servizi di consulenza, di sostituzione e di assistenza alla gestione delle aziende agricole; la cooperazione e il sostegno a gruppi di cooperazione finalizzati all'innovazione;
- La realizzazione dell'infrastruttura di banda ultra larga dell'agenda digitale (sottomisura 7.3).

CONTRIBUTO TOTALE DEI FONDI SIE ALL'ATTUAZIONE DELLA RIS3

| | |
|------------------|------------------|
| TOTALE FONDI SIE | € 440.184.237,15 |
|------------------|------------------|

I fondi SIE contribuiscono con circa 440.000.000,00 di euro all'attuazione della RIS3.

6.3 Budget: contributo del Fondo Sviluppo e Coesione (FSC) all'attuazione della RIS3

| FSC | PROGETTO | BUDGET | Contributo all'attuazione RIS3 | MODALITA' ATTUATIVA | | AMBITI DI SPECIALIZZAZIONE | | | | |
|------------|--|------------------|--------------------------------|---------------------|------------|----------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|---|
| | | | | Intervento di RISI | Premialità | Smart Agrifood | Sustainable Living | Smart Manufacturing | Creative Industries | |
| | Contributo all'attuazione del "Progetto Strategico Agenda Digitale per la Banda Ultra Larga [...]" | 315.000.000 € | Accordo di Programma | Complementare | | | x | x | x | x |
| TOTALE FSC | | € 315.000.000,00 | | | | | | | | |

Le modalità per programmare il Fondo per lo Sviluppo e la Coesione 2014 – 2020 sono state definite dal comma 703 della Legge di Stabilità per il 2015 (legge n. 190/2014). Presso la Presidenza del consiglio dei Ministri è stata istituita una Cabina di regia, che ha il compito di ripartire le risorse sulle Aree tematiche nazionali. Non è quindi prevista una ripartizione tra le regioni, le quali non hanno più il ruolo programmatico, che invece



avevano nel passato (FAS 2007 – 2013). Numerose risorse FSC 2014-2020 sono già state ripartite dal CIPE, da ultimo con delibera 1° maggio 2016.

Tra l'altro, con la citata delibera del 1° maggio 2016, il CIPE ha approvato il Programma Nazionale per la Ricerca per il periodo 2015-2020. Il programma prevede investimenti complessivi pari a 2.428,90 milioni di euro, di cui 500 milioni a carico del Fondo per lo Sviluppo e la Coesione 2014 – 2020.

Inoltre, sono stati assegnati 315 milioni del FSC 2014-2020 alla Regione del Veneto per la realizzazione della rete di connettività digitale (banda ultralarga).

