

APPROFONDIMENTO TEMATICO:

IL MODELLO DI GOVERNANCE DELLA S3 DEL FRIULI VENEZIA GIULIA

V.1.0

EXECUTIVE SUMMARY

Il primo Rapporto tematico di valutazione realizzato dall'ISRI – Istituto di Studi sulle Relazioni Industriali, nell'ambito del “servizio di valutazione della Strategia regionale di ricerca e innovazione per la specializzazione intelligente – S3 della Regione autonoma Friuli Venezia Giulia, per il periodo di programmazione 2014-2020”, si è focalizzato sul sistema di *governance* della S3 e sul percorso seguito per giungere a definire la “strategia regionale per la specializzazione intelligente”.

La S3 regionale si basa su un complesso sistema di *governance*, i cui organi principali (cfr. tavola seguente) sono costituiti dalla Cabina di regia, dal Comitato strategico, dal Segretariato Tecnico e dall'Assemblea generale, cui si affiancano: da un lato la Giunta Regionale, cui competono le decisioni di carattere politico; dall'altro i Tavoli di lavoro a regia regionale, cui è stato affidato in particolare il compito di garantire il coinvolgimento attivo degli *stakeholder* delle 5 aree di specializzazione identificate.

Organo	Funzioni principali
Giunta Regionale	Indirizzo politico e responsabilità complessiva
Servizi coordinatori della S3	Coordinamento generale delle attività
Cabina di regia	Direzione ed attuazione della S3
Segretariato tecnico	Supporto tecnico ed operativo alla Cabina di regia e al Comitato Strategico
Tavoli di lavoro a regia regionale	Supporto alla revisione e all'attuazione della strategia
Assemblea generale dei portatori d'interesse	Verifica dell'attuazione della S3 e proposta di nuove tematiche d'interesse
Comitato Strategico	Raccordo fra l'Amministrazione regionale e i principali portatori d'interesse

L'analisi si è posta principalmente l'obiettivo di dare risposta alle domande di valutazione di seguito indicate:

- In che modo il processo è stato condotto e con quali (eventuali) criticità?
- Qual è stata la partecipazione effettiva degli *stakeholder*?
- Qual è il giudizio degli *stakeholder* riguardo alle attività cui hanno partecipato e al contributo personalmente offerto?
- Qual è il giudizio sui risultati finali del processo decisionale?
- Qual è l'opinione dei partecipanti sui risultati conseguiti, anche in rapporto all'impegno profuso?

La metodologia utilizzata per rispondere a queste domande ha previsto sia una fase preliminare di analisi *desk* di tutta la documentazione principale esistente, sia la realizzazione di tre indagini dirette attraverso la somministrazione di questionari *on line* alle principali categorie di soggetti coinvolti o comunque invitati a partecipare al processo di definizione della S3 regionale.

Più in particolare, la fase *desk* ha riguardato la raccolta e l'analisi di tutti i principali documenti prodotti nei processi decisionali posti in essere nella programmazione ed attuazione della S3 in FVG, con riferimento sia alla prima fase (novembre 2014-marzo 2015), che ha portato alla definizione del primo documento concernente la "strategia regionale per la specializzazione intelligente", sia alla seconda fase (2016-2017) che ha comportato la revisione delle traiettorie tecnologiche delle cinque aree di specializzazione individuate. L'analisi preliminare della documentazione esistente ha avuto la finalità principale di:

- identificare gli elementi salienti del modello di *governance* della S3 adottato dal Friuli Venezia Giulia;
- ricostruire come si sia effettivamente sviluppato il percorso della S3 regionale;
- raccogliere alcune prime indicazioni sul livello di partecipazione delle diverse categorie di *stakeholder* alle attività consultive e agli eventi organizzati sul territorio regionale nelle varie fasi del processo;
- verificare l'accessibilità dei principali documenti prodotti;
- raccogliere elementi per confrontare il modello teorico, con la realtà fattuale;
- individuare, con maggiore precisione, i *target* della successiva analisi di campo;
- definire i modelli di questionario da proporre alle diverse categorie di soggetti da coinvolgere nelle indagini successive.

Passando all'attività di campo, la prima indagine (Q1) è stata rivolta ai promotori ed agli animatori dei processi di *governance*, a partire dai coordinatori della S3 regionale, dai rappresentanti del Segretariato Tecnico e della Cabina di Regia, per poi passare ai coordinatori dei *cluster* e ai facilitatori dei tavoli di lavoro. Nel complesso, hanno partecipato a questa prima indagine *on line* 31 soggetti.

Q1 - Questionario per i responsabili del processo

- indirizzato ai promotori ed agli animatori che hanno avuto un ruolo attivo nei processi di *governance*;
- rivolto a comprendere l'impegno profuso e il grado di soddisfazione per come si è svolto il processo e per i risultati che ha prodotto;
- 31 soggetti rispondenti.

La seconda e la terza indagine (Q2) hanno avuto invece come *target* di riferimento gli *stakeholder* che sono stati invitati a partecipare al processo di definizione e messa a punto della strategia S3, per esprimere le proprie opinioni personali o, più spesso, per rappresentare gli interessi delle strutture di riferimento (singole imprese, istituti di ricerca, università, enti di formazione, associazione imprenditoriali, centri di trasferimento tecnologico, ecc.).

Le due indagini sono state realizzate in parallelo, proponendo un questionario *on line* ad una lista di soggetti che figuravano tanto nei fogli firme degli eventi realizzati che nelle *mailing list* di invito agli stessi. A queste due indagini hanno partecipato, complessivamente, 340 soggetti, di cui 181 che hanno effettivamente partecipato al processo programmatico della S3, mentre 159 non hanno invece partecipato, pur risultando fra gli invitati.

Q2 - Questionario per gli stakeholder

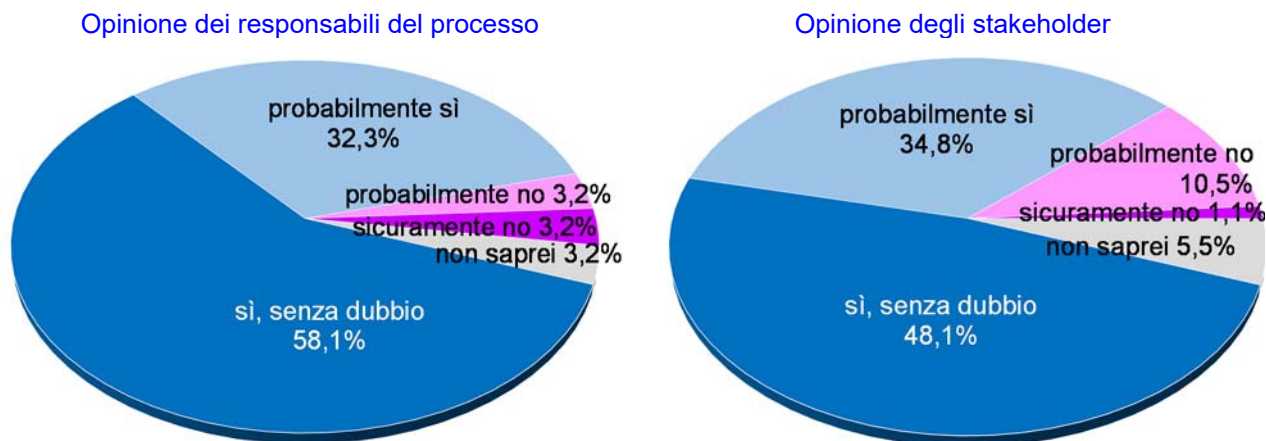
- indirizzato a chi è stato invitato a partecipare al processo di *governance* (ed ha o non ha partecipato);
- rivolto a rilevare il grado di soddisfazione per come si è svolto il processo e le opinioni in merito alla strategia regionale;
- 340 soggetti rispondenti.

I risultati emersi indicano innanzi tutto che il processo di definizione e successiva revisione della S3 regionale ha registrato un'ampia e variegata partecipazione in tutte le fasi da parte delle principali categorie di *stakeholder*.

Al di là del dato numerico sulle presenze, che comunque risulta già di per se significativo, l'indagine di campo ha fatto inoltre emergere che, chi ha partecipato alle varie fasi del processo, appare complessivamente soddisfatto, dal momento che:

- ❑ più del 50% giudica positivo e attivo il proprio ruolo nel processo sviluppatosi in ambito regionale;
- ❑ più del 75% giudica buona o sufficiente la partecipazione degli *stakeholder* regionali;
- ❑ più del 35% giudica molto significativo il contributo degli *stakeholder* alla definizione della S3 regionale;
- ❑ l'80% circa ritiene che la S3 sia in grado di valorizzare i punti di forza e le potenzialità del sistema innovativo regionale, pur emergendo, all'interno di questo ampio gruppo, una quota significativa di soggetti che manifesta qualche perplessità al riguardo;
- ❑ la maggioranza dei rispondenti non ha comunque dubbi sul fatto che i risultati conseguiti abbiano ripagato l'impegno profuso, cioè che ne sia valsa la pena (cfr. grafico seguente).

Fig. 1. I risultati conseguiti hanno ripagato l'impegno profuso?



A fronte di questi risultati, che vanno valutati in termini pienamente positivi, sono anche emerse alcune parziali criticità di seguito richiamate:

- ❑ secondo la metà all'incirca degli *stakeholder*, le scelte compiute in fase di definizione della S3 sembrerebbero riflettere alcune posizioni meglio di altre;
- ❑ inoltre, da più parti è stato segnalato come sia mancato il coinvolgimento nel processo di alcuni soggetti, segnatamente della società civile, anche per le difficoltà di identificare, a livello regionale, adeguate rappresentanze degli interessi.

Infine, per quanto riguarda il sistema di *governance* della S3 adottato dal Friuli Venezia Giulia, le analisi realizzate dal valutatore hanno evidenziato la presenza di alcuni parziali difetti che sarebbe opportuno correggere, per garantirne un più efficace funzionamento.

Tali difetti sono da ricollegare principalmente a:

- ❑ la mancanza di un efficace coordinamento unitario all'interno dell'Amministrazione Regionale, anche a causa della condivisione del ruolo di coordinamento in tre diversi servizi, senza un unico responsabile – che sarebbe invece auspicabile – e senza una chiara ripartizione dei compiti al loro interno;
- ❑ il ruolo effettivo della Cabina di Regia, che non è stata finora in grado di offrire un reale contributo alla definizione e attuazione della S3 regionale;
- ❑ l'eccessivo “carico” di lavoro sul Segretariato Tecnico, su cui grava indubbiamente l'onere maggiore delle attività connesse alla S3 senza, peraltro, che quest'organismo possa attualmente contare su di un organico “dedicato”, né tanto meno su risorse esterne qualificate, per adempiere a tutti i complessi compiti ad esso assegnati.