



Allegato A)

Strategia di specializzazione intelligente 2021-2027

Sistema di governance

Come noto la qualità delle istituzioni (formali ed informali) contribuisce significativamente allo sviluppo socio-economico dei territori. La loro capacità di essere “inclusive”, insieme a contesti sociali dinamici, caratterizzati da fiducia, reciprocità e natura collaborativa delle relazioni pubblico-privato, costituisce un ingrediente prezioso ai fini delle dinamiche di sviluppo dell’innovazione e dell’efficacia delle politiche di innovazione. L’evidenza empirica mostra che lo sviluppo regionale dipende in larga misura dall’esistenza di beni pubblici che possono essere prodotti anche attraverso l’azione collettiva delle istituzioni intermedie.¹ La Strategia della Toscana riconosce la rilevanza dei fattori sopra menzionati e promuove la capacitazione istituzionale dei territori e l’azione collettiva del governo della Strategia e l’inclusione nel processo di formazione delle politiche.

In coerenza con le disposizioni adottate con Delibere GR n.1394/2020 e n.218/2021, la governance della S3 2021-2027 conferma l’articolazione individuata con Delibera GR n.204/2019 per la S3 2014-2020, codificandone maggiormente l’operatività e le modalità di coordinamento.

Con l’obiettivo generale di massimizzare la partecipazione e l’efficace gestione della Strategia, anche in relazione alle opportunità di integrazione orizzontale e verticale delle politiche per l’innovazione, la S3 prevede l’attivazione dei seguenti organismi di governance:

- 1) **Organismo di Gestione:** struttura regionale che sulla base di un atto di Giunta Regionale garantisce la corretta ed efficace implementazione della Strategia, assicura il processo partecipativo del territorio ed il raccordo interdirezionale mediante il coordinamento degli altri organismi di governance. Fornisce restituzioni sull’attuazione della Strategia agli organi di governo, sulla base delle attività di monitoraggio e valutazione. E’ responsabile delle attività di comunicazione e confronto interregionale sui temi afferenti alla Strategia. Si avvale del supporto di IRPET per le attività di analisi e valutazione della Strategia;
- 2) **Nucleo tecnico S3:** composto dai responsabili regionali per la gestione dei fondi UE, dalle Direzioni regionali competenti nelle materie afferenti agli Ambiti applicativi e maggiormente coinvolti nell’attuazione della Strategia; è funzionale alla massima integrazione nelle politiche settoriali e supporta l’Organismo di gestione sulle materie di carattere interdirezionale;
- 3) **Osservatorio S3:** composto dai principali stakeholder regionali dell’innovazione, del mondo della ricerca, delle imprese, dell’università e degli enti e istituzioni pubbliche. Opera come mirror group, è direttamente coinvolto negli aggiornamenti dei work programmes, è informato sull’attuazione della Strategia sui dati di monitoraggio, partecipa alle attività di valutazione in fase di predisposizione delle domande valutative, in fase di attuazione delle valutazioni e di restituzione delle risultanze.

Organismo di Gestione

La gestione della Strategia è in capo alla Direzione Competitività territoriale della Toscana ed Autorità di Gestione ed affidata operativamente all’Autorità di Gestione del POR FESR, parte organica della Direzione.

- L’Organismo di Gestione è responsabile per il design, l’implementazione e la raccolta delle risultanze del **processo di scoperta imprenditoriale (EDP)**, finalizzato all’individuazione delle

¹ Si veda a titolo di esempio: Acemoglu and Robinson, 2012; Amin and Thrift, 1995; Martin and Sunley, 1996; North, 1990; Putnam, 1993; Rodríguez-Pose and Storper, 2006; Rodríguez-Pose, 2013; Rodrik, 2007; Storper, 1997.

- direttrici di sviluppo del territorio in materia di innovazione, alla definizione e perfezionamento dei documenti di strategia nonché degli eventuali aggiornamenti e revisioni;
- È responsabile del **coordinamento operativo degli altri organismi di governance**, ne assicura il funzionamento coerentemente con le modalità operative previste dalla Strategia; restituisce informative sulle opportunità e criticità di integrazione orizzontale e verticale emerse in seno al confronto occorso all'interno degli altri organismi di governance;
 - E' responsabile del design, dell'organizzazione e dell'implementazione del **monitoraggio** della Strategia, cura la redazione dei rapporti di monitoraggio della Strategia nonché del raccordo interdirezionale funzionale agli stessi; è responsabile della restituzione sull'attuazione della Strategia agli altri organismi di governance, al livello politico ed al Comitato di Direzione. Predisporre le informazioni necessarie previste ai fini del monitoraggio strategico del Programma Regionale di Sviluppo (PRS), per quanto afferente alla S3. Si raccorda con gli altri livelli di governo in materia di monitoraggio ed implementazione della Strategia ed è responsabile per la trasmissione alla BDU/IGRUE dei dati di monitoraggio della S3;
 - E' responsabile per la gestione delle attività di **valutazione** della Strategia; della redazione ed implementazione del piano di valutazione della S3, della raccolta sulle esigenze valutative espresse in seno agli altri organismi di governance; della presentazione dei risultati agli organismi di governance previsti dalla Strategia;
 - E' responsabile della redazione dei **work programmes** biennali, della raccolta dei contributi emersi dagli organismi di governance per il perfezionamento degli stessi nonché della condivisione delle risultanze;
 - E' responsabile delle attività di **comunicazione** della Strategia, della gestione degli strumenti di informazione e comunicazione nonché della gestione delle attività redazionali utili ad una efficace informazione;
 - E' responsabile del coordinamento delle attività previste a supporto della **cooperazione interregionale** in materia di S3 nelle attività e progettualità attivate dalle Direzioni competenti settorialmente.

Nucleo di coordinamento

Il Nucleo di Coordinamento, la cui costituzione è demandata al Comitato di Direzione (CD), è composto dalle Autorità di gestione dei Programmi dei Fondi europei e del Fondo per lo sviluppo e la coesione (FSC), dai referenti delle Direzioni competenti nelle materie degli Ambiti Applicativi così come individuate nella DGR n.1394/2020. Le attività del Nucleo di Coordinamento sono coordinate dall'Organismo di gestione della S3.

Il Nucleo di coordinamento:

- supporta l'Organismo di Gestione nell'**attuazione della Strategia**; sulla base delle attività di monitoraggio e dei piani di valutazione realizzati dall'Organismo di Gestione, individua opportunità/criticità legate alla S3 e rileva opportunità/necessità di aggiornamento/revisione della Strategia; contribuisce alla redazione di informative e comunicazioni al Comitato di Direzione;
- individua opportunità di **integrazione di policy orizzontale e verticale** incluse quelle di cooperazione interregionale, sulle materie di competenza della S3; anche su indicazione del CD, elabora documenti tematici di approfondimento di carattere interdirezionale e legati alla S3, valorizzando le eventuali complementarità disciplinari e/o i possibili ambiti applicativi trasversali in risposta ad opportunità derivanti da strumenti predisposti ad altri livelli di governo;
- **contribuisce al confronto territoriale** in seno all'Osservatorio S3 o ad altri consessi di confronto legati alla S3; valorizza il rapporto tra S3 e politiche regionali concorrenti alle finalità della Strategia; valorizza il potenziale di sviluppo del territorio mediante il raccordo e la partecipazione a luoghi di confronto di livello europeo, ivi incluse le piattaforme attivate dal Centro comune di ricerca della Commissione europea (JRC) di Siviglia, Network interregionali tematici ed iniziative specifiche delle DG comunitarie competenti in materia;

- contribuisce alla redazione di proposte di **work programmes**, sulle materie di competenza degli uffici rappresentati, specificando le procedure previste in adozione, in coerenza con cronoprogramma così come previsto dalla Decisione GR n. 5 del 16.02.2016 e ss.mm.ii.

Il Nucleo si riunisce almeno una volta al semestre funzionalmente alla condivisione e all'analisi:

- delle valutazioni e dei dati di monitoraggio, anche coerentemente con la tempistica delle reportistica prevista dai singoli piani e programmi;
- delle opportunità/criticità legate alla attuazione della Strategia ed alla eventuale proposta di adeguamenti o soluzioni che si possano rendere necessari per un'efficace attuazione della S3 in linea con le risultanze di dette analisi
- alla definizione delle proposte di work programmes.

Alle riunioni del Nucleo di Coordinamento sono invitati i seguenti soggetti:

- IRPET;
- Settore regionale competente per il coordinamento dell'attuazione del Programma regionale di sviluppo;
- Settore regionale competente per le politiche ed iniziative regionali per l'attrazione degli investimenti;
- Ufficio di collegamento della Regione Toscana con le istituzioni comunitarie a Bruxelles;
- Ufficio di Gabinetto del Presidente.

Il Nucleo di Coordinamento è convocato e presieduto dall'Organismo di Gestione che relaziona periodicamente al CD sullo stato di attuazione della S3 e sulla operatività del Nucleo di Coordinamento.

L'operatività del Nucleo ordinariamente avviene in maniera collegiale; in relazione a specifici temi può prevedere modalità operative ristrette agli uffici competenti per materia.

Osservatorio S3

L'Osservatorio S3 rappresenta il luogo di confronto e discussione della Strategia per l'individuazione delle opportunità di sviluppo della Toscana in materia di ricerca e innovazione. Agisce come *mirror group* della Strategia e contribuisce all'efficace attuazione della Strategia, rilevando le opportunità di aggiornamento e concorrendo alle eventuali attività di revisione.

Nello specifico l'Osservatorio S3:

- è **informato sullo stato di attuazione della Strategia** sulla base dei dati di monitoraggio e di valutazioni della Strategia;
- **esprime le opportunità di integrazione di policy** sulla base del potenziale di sviluppo del territorio;
- **contribuisce alla definizione dei work programmes** da presentare in adozione alla Giunta regionale;
- contribuisce all'individuazione delle opportunità di sviluppo della Toscana da **promuovere mediante aggiornamenti di Strategia**;

L'Osservatorio S3 è composto da:

- i rappresentanti del tavolo di concertazione generale (ex. LR n.1/2015);
- i rappresentanti della conferenza della ricerca (ex. LR n.10/2010);
- I distretti tecnologici di cui alla DGR n.869/2020².

I distretti tecnologici di cui alla DGR n.869/2020, in seno alle attività dell'Osservatorio ricevono regole di ingaggio funzionali alla rappresentazione, nelle materie di rispettiva competenza, delle eccellenze presenti nel territorio ed potenziale di sviluppo della regione.

L'Osservatorio S3 è presieduto dal Presidente della Giunta Regionale o suo delegato e, su sua indicazione, è convocato dall'Organismo di Gestione che ne cura il coordinamento operativo. Si riunisce ordinariamente con cadenza semestrale. Rappresenta l'articolazione principale con la quale viene realizzato il processo on going di scoperta imprenditoriale (EDP). I membri del Nucleo di coordinamento partecipano alle attività dell'Osservatorio S3.

² Nelle more della individuazione de soggetti gestori dei distretti tecnologici per il periodo di programmazione 2021-2027, partecipano alle attività dell'Osservatorio S3 i soggetti gestori dei distretti tecnologici selezionati nell'ambito del POR FESR 2014-2020.

Le risultanze delle attività dell'Osservatorio sono riportate con cadenza annuale alla Giunta Regionale.

Caratteristiche della governance S3

Il sistema di governance definito fa leva sui seguenti cardini:

- **Supporto politico e leadership**: l'Organismo di Gestione della Strategia, in capo alla Direzione Competitività territoriale della Toscana e Autorità di Gestione, fa riferimento direttamente al Presidente della Giunta Regionale, che si avvale funzionalmente dell'Ufficio di Gabinetto. L'Organismo di Gestione della Strategia relaziona periodicamente agli organi di governo sulla corretta ed efficace attuazione della Strategia.
- L'Autorità di Gestione del PR FESR assicura la corretta gestione operativa della Strategia ed il rispetto delle previsioni del Regolamento generale in materia di condizione abilitante. Il sistema di leadership, nella gestione della Strategia è allineato al Sistema di Gestione e controllo dei Piani e Programmi che concorrono alla Strategia.

Anche nel rispetto delle funzioni in capo alla Autorità di Gestione dei Programmi afferenti ai fondi europei così come previste dai Reg. (UE) 2021/1060, la leadership nella gestione della S3 segue la seguente suddivisione:

- o l'attività di governo della Strategia è affidata al Presidente della Giunta Regionale che ne è responsabile politico, anche tramite l'Ufficio di Gabinetto, cura i rapporti istituzionali con il territorio e gli altri livelli di governo; adotta con la Giunta Regionale gli orientamenti strategici relativi alla Strategia nonché gli indirizzi operativi utili ad una corretta ed efficace attuazione; su mandato della Giunta Regionale assicura l'integrazione di policy e l'efficacia della Strategia;
- o le attività di coordinamento e gestione della Strategia sono di competenza della Direzione Competitività territoriale della Toscana e Autorità di Gestione che si avvale dell'Autorità di gestione del PR FESR: su mandato della Giunta Regionale adotta tutti gli adempimenti necessari alla corretta ed efficace attuazione della Strategia;
- o le attività di definizione ed implementazione di strumenti attuativi, che avvengono nel rispetto delle previsioni della Strategia, sono di competenza dei titolari delle Azioni dei Programmi che concorrono alla Strategia.

La governance della S3 ed il sistema di leadership sopra descritto promuove la corretta ed efficace attuazione della Strategia nel rispetto delle prerogative degli organismi di governance propri dei piani e programmi con i quali la Strategia si attua, in primis con i Comitati di Sorveglianza del PR FESR 2021-2027 e del PR FSE+ 2021-2027.

- **Autonomia e accountability dell'Organismo di Gestione**: le attività legate alla gestione della S3 sono svolte dall'Autorità di Gestione del PR FESR sulla base degli indirizzi adottati dalla Giunta Regionale nonché delle previsioni della Strategia. Gli uffici deputati alla gestione della S3 riportano sulle attività svolte e sull'avanzamento dell'attuazione, nell'ambito del Nucleo di coordinamento e dell'Osservatorio S3. I report di monitoraggio nonché le attività di valutazione sono coordinate dall'Organismo di Gestione con autonomia operativa e ricorrendo a risorse umane e finanziarie afferenti anche all'Assistenza Tecnica del PR FESR, oltre che ad infrastrutture informatiche ed informative sviluppate nell'ambito dei Piani e Programmi che concorrono alla Strategia.
- o le attività di monitoraggio sono svolte in coerenza con quanto previsto da specifiche disposizioni di Giunta Regionale ricorrendo al sistema ed alle infrastrutture di monitoraggio dei Piani e Programmi che concorrono alla attuazione della S3. La S3 rappresenta una strategia trasversale all'interno del Piano Regionale di Sviluppo, in tal senso l'attuazione della S3 sarà parte integrante del monitoraggio strategico del Piano, trasmesso a norma di legge al Consiglio Regionale;
- o le attività di valutazione sono attuate all'interno del piano di valutazione del PR FESR nelle modalità operative previste dal piano nonché con la trasparenza e accountability prevista nel rispetto delle previsioni del Reg (UE) 2021/1060. In merito all'accountability delle attività svolte, le attività di monitoraggio e valutazione sono svolte sistematicamente e

prevedono *release* e documenti diffusi pubblicamente e postati nel sito web regionale dedicato alla S3.

- Coordinamento orizzontale e verticale: una delle principali sfide della governance della S3 è rappresentata dal coordinamento verticale (tra i vari livelli di governo) ed orizzontale (tra i vari ambiti di intervento dell'Amministrazione) delle policy: da un lato per evitare i rischi di sovrapposizione, spiazzamento, incoerenza, disallineamento temporale degli interventi; dall'altro, per massimizzare l'efficacia delle politiche con una complementarità ed una massa critica maggiore degli interventi.
 - in aggiunta a quanto ordinariamente previsto dall'Amministrazione regionale, la S3 promuove le finalità di coordinamento orizzontale mediante l'operatività del Nucleo di Coordinamento che consente di massimizzare l'integrazione di policy e le sinergie tra i vari strumenti attuativi, mediante la partecipazione di vari uffici regionali. Il raccordo operativo con gli uffici dei diversi Settori e Direzioni regionali consente anche un coordinamento su quanto viene attuato anche agli altri livelli di governo, nazionale e locale, sulle varie materie di competenza degli uffici che compongono il Nucleo. Un ruolo di pivot su scala europea è svolto dall'ufficio regionale a Bruxelles, operativo sulle varie opportunità di finanziamento e di policy, anche mediante il diretto coinvolgimento nelle piattaforme tematiche S3; così come quello dell'ufficio regionale per le politiche di attrazione investimenti esteri;
 - il coordinamento verticale è promosso mediante l'Osservatorio S3 e la partecipazione attiva di stakeholder dell'innovazione e delle istituzioni locali. Il loro supporto tecnico consente di presidiare specifiche esigenze tematiche nonché opportunità settoriali e territoriali.

Il raccordo operativo ed informativo tra le strutture che promuovono il coordinamento orizzontale e verticale della Strategia (Nucleo di Coordinamento ed Osservatorio S3) con le strutture apicali dell'Amministrazione regionale (Comitato di Direzione) ed il livello politico è assicurato con comunicazioni periodiche sulle attività svolte in seno agli organi di governance, ad opera dell'Organismo di Gestione.

I principali outcomes attesi sul coordinamento orizzontale sono relativi al raccordo tra i Piani e Programmi che concorrono alla Strategia, mediante interventi e politiche integrate. Mentre sul coordinamento verticale, i principali outcomes attesi sono principalmente relativi alla progettazione europea sui programmi a gestione diretta sui temi legati alla S3 (anche con il coinvolgimento diretto della Regione) nonché alle opportunità derivanti dal PNRR e l'attuazione della SNSI.

Ruoli e profili di responsabilità

Dalla descrizione dell'assetto di governance emerge la previsione di organismi ai quali corrispondono differenti ruoli e profili di responsabilità. Gli organismi di governance della Strategia operano inoltre in un contesto operativo e regolatorio che è quello legato alla gestione dei Piani e Programmi che concorrono alla S3. Di seguito si riporta la matrice RACSI³ dove sono indicati i profili di responsabilità dei principali stakeholders della governance della S3 toscana.

³ La metodologa RACI, utilizzata nel project management per rappresentare in maniera sinottica attività, ruoli e profili di responsabilità, è stata mutuata dal JRC applicandola alle esigenze di governance della S3 e prevedendo i seguenti profili di ruolo: R – Responsible; A – Accountabile; C – Consulted before; S – Support; I – Informed after. Di seguito le definizioni utilizzate per la definizione dei ruoli all'interno della governance della S3 toscana: Responsible – soggetti responsabili di portare a termine il lavoro; Accountabile – soggetti responsabili dell'approvazione dell'attività, della supervisione e del lavoro svolto; Consulted before – soggetti consultati all'avvio di una attività e al momento di un'eccezione; Support – soggetti che supportano i soggetti "responsible"; Informed after – soggetti informati alla fine del processo e non coinvolta attivamente nell'attività, ma interessata alla sua esecuzione ed esito.

ATTIVITA'	TASK	Giunta Regionale	Orgnismo di Gestione	Titolari delle Azioni dei PR	Nucleo di coordinamento	Comitato di Sorveglianza PR	Osservatorio S3
Design della Strategia	Analisi tecno economica del contesto di policy e delle lezioni apprese	Informed after	Accountable and Responsible	Consulted before & Informed after	Consulted before & Informed after	Informed after	Support
	Definizione, gestione e analisi del processo di scoperta imprenditoriale	Accountable	Responsible	Informed after	Informed after	Informed after	Informed after
	Definizione delle visioni, delle priorità, obiettivi della S3	Accountable	Responsible	Support	Informed after	Informed after	Informed after
	Definizione delle fonti finanziarie e del policy mix nella S3	Accountable	Responsible	Support	Informed after	Informed after	Informed after
	Definizione di un organigramma della governace della S3	Accountable	Responsible	Consulted before & Informed after	Informed after	Informed after	Informed after
Monitoraggio S3	Sviluppo del modello di monitoraggio	Accountable	Responsible	Informed after	Informed after	Informed after	Informed after
	Implementazione delle attività di monitoraggio e della reportistica	Informed after	Accountable and Responsible	Support	Informed after	Informed after	Informed after
	Comunicazione interna ed esterna dei risultati del monitoraggio	Accountable	Responsible	Support	Support	Informed after	Informed after
Sviluppo di Strumenti	Sviluppo di strumenti di programmazione regionale	Accountable	Support	Responsible	Support	Support	Support
	Trasformazione degli output del processo di scoperta imprenditoriale (EDP) in potenziali bandi	Accountable	Support	Responsible	Support	Informed after	Support
	Definizione di strumenti per collaborazioni interregionali	Accountable	Responsible	Support	Support	Informed after	Support

ATTIVITA'	TASK	Giunta Regionale	Orgnismo di Gestione	Titolari delle Azioni dei PR	Nucleo di coordinamento	Comitato di Sorveglianza PR	Osservatorio S3
Coinvolgimento degli Stakeholders	Definizione di un piano di EDP (modalità e tempi)	Accountable	Responsible	Informed after	Informed after	Informed after	Informed after
	Implementazione del piano di coinvolgimento degli stakeholders	Accountable	Responsible	Support	Support	Informed after	Informed after
	Analisi degli output del coinvolgimento degli stakeholders	Informed after	Accountable and Responsible	Support	Support	Informed after	Informed after
	Comunicazione della S3 (interna, esterna)	Accountable	Responsible	Support	Support	Informed after	Support
Valutazione delle S3	Definizione Piano di Valutazione S3	Accountable	Responsible	Support	Support	Informed after	Informed after
	Specificazione delle domande di valutazione	Support	Accountable and Responsible	Support	Support	Consulted before & Informed after	Consulted before & Informed after
	Realizzazione della valutazione	Informed after	Accountable and Responsible	Support	Support	Informed after	Informed after
	Comunicazione interna ed esterna dei risultati della valutazione	Accountable	Responsible	Support	Support	Informed after	Informed after
Revisione/Aggiornamento della S3	Assessment dell'attuazione della S3 utile alla decisione di revisione/aggiornamento	Accountable	Responsible	Support	Support	Informed after	Support
	Attuazione delle attività legate alla revisione/aggiornamento	Accountable	Responsible	Support	Support	Informed after	Consulted before & Informed after
Sinergie con altre politiche	Coordinamento con bandi complementari (regionali, nazionali, EU)	Accountable	Support	Responsible	Support	Informed after	Consulted before & Informed after
	Supporto agli stakeholder per accedere ad altri fondi regionali, nazionali e UE in aree rilevanti per le S3	Accountable	Responsible	Support	Support	Informed after	Support

ATTIVITA'	TASK	Giunta Regionale	Orgnismo di Gestione	Titolari delle Azioni dei PR	Nucleo di coordinamento	Comitato di Sorveglianza PR	Osservatorio S3
Work Programmes	Predisposizione proposta work programme	Accountable	Responsible	Support	Support	Informed after	Consulted before & Informed after
	Raccolta e disanima dei contributi emersi dal territorio	Accountable	Responsible	Support	Support	Informed after	Support
	Definizione della versione finale dei work programme	Accountable	Responsible	Support	Support	Informed after	Informed after

Processo di formazione dei work programmes

I work programmes periodici, ordinariamente biennali, rappresentano gli strumenti attuativi della Strategia e sono adottati dalla Giunta Regionale come risultato del processo di scoperta imprenditoriale on going.

Nel rispetto delle Priorità Tecnologiche individuate dalla S3 e degli Ambiti Applicativi, articolati in Missioni Strategiche, i work programmes individuano le Sotto-Articolazioni delle Priorità Tecnologiche, determinando in tal senso il perimetro di intervento della Strategia.

Il primo work programme è relativo al periodo 2022-2023 e costituisce una rappresentazione di sintesi del processo partecipativo condotto ai fini dell'aggiornamento della Strategia per il periodo di programmazione 2021-2027. Il work programme 2022-2023 è adottato contestualmente all'approvazione del testo di Strategia.

I work programmes successivi al primo prevedono l'iter di formazione descritto di seguito:

- 1) nell'operatività dell'Osservatorio S3 sono organizzati ordinariamente incontri sullo stato di attuazione della Strategia, con le evidenze derivanti dalle attività di monitoraggio e valutazione. Sono presentati le principali iniziative di policy promosse ad altri livelli di governo e sono discusse possibili opportunità di integrazione e complementarietà. L'operatività dell'Osservatorio S3 è finalizzata a fornire contributi utili ad una maggiore efficacia della Strategia.
- 2) l'Osservatorio S3 elabora contributi utili all'aggiornamento dei work programmes, entro la scadenza del periodo di competenza degli stessi e sulla base di una proposta presentata in discussione da parte dell'Organismo di Gestione ed elaborata con il supporto del Nucleo di coordinamento;
- 3) i work programmes possono includere specifiche sotto articolazioni da adottare in funzione dei bandi e delle procedure in attuazione della Strategia. Alternativamente e in via ordinaria, le sotto articolazioni individuate sono applicate a tutti gli strumenti di policy adottati in attuazione della Strategia;
- 4) i work programmes sono adottati dalla Giunta Regionale sulla base dei contributi dell'Osservatorio S3 e del processo di scoperta imprenditoriale on going. Il work programme è posto in relazione con il cronoprogramma dei bandi e delle procedure negoziali a valere sui programmi europei (ex Decisione GR n. 5 del 16.02.2016), a valere nel periodo di competenza e sui bandi e le procedure negoziali in attuazione della S3.

Nel processo di formazione dei work programmes e dei possibili aggiornamenti, l'Organismo di Gestione si raccorda anche con l'Ufficio di Gabinetto del Presidente.