

Esiti «peer review»

Peer eXchange & Learning (PXL) Workshop on Monitoring

23 October 2018, Vilnius (Lithuania)

Domanda 1: Come identificare indicatori di risultato appropriati che misurino i “cambiamenti attesi”?



Perché: *Gli indicatori di risultato dovrebbero essere migliorati per misurare i 2 cambiamenti attesi definiti dalla Strategia. Al momento gli indicatori di risultato sono connessi alle Priorità metodologiche A, B e C, ma non alle aree di specializzazione*

Cos'è stato fatto: *al fine di supportare la revisione dell'attuale cruscotto di indicatori, il Segretariato tecnico S3 sta analizzando i commenti e i suggerimenti avanzati dal Valutatore indipendente nel Disegno di valutazione, le “buone prassi” italiane e le “roadmap” definite dal JRC e dall’Agenzia per la Coesione Territoriale, per definire dei sistemi di monitoraggi efficaci*

Cosa ha funzionato: *l’attivazione tempestiva del processo di Valutazione S3 si è rivelata utile. I commenti e i suggerimenti avanzati dal Valutatore indipendente (ISRI) costituiranno il punto di partenza*

Cosa non ha funzionato: *la RIS3 regionale è stata definita in parallelo al riconoscimento, tramite legge regionale, del ruolo dei Soggetti gestori dei Cluster e della reale attivazione della “governance” S3. Principalmente a causa di problematiche legate alla tempistica, gli stakeholders non sono stati coinvolti nella selezione di indicatori più adatti e specifici (per area di specializzazione)*

RACCOMANDAZIONI

Coinvolgere gli stakeholders rilevanti (Università, Cluster e altre organizzazioni intermedie) nell'identificazione degli obiettivi dell'attività di monitoraggio, degli indicatori, dei target e delle fonti dei dati. Gli stakeholders sono anche un'importante fonte di informazione sugli interventi. Utilizzare questionari, focus groups e interviste per acquisire un feed-back da loro.

*Raccogliere dati per verificare il progresso delle priorità di ricerca e innovazione può rivelarsi particolarmente oneroso e richiedere un impiego rilevante di risorse umane e competenze. **Prima di attivare la raccolta di dati, è necessario innanzitutto chiarire l'uso che si intende farne.***

Gli indicatori forniti dall'Agenzia italiana per la Coesione territoriale nel contesto dell'iniziativa finalizzata al monitoraggio delle S3 potranno essere utilizzati come base di discussione per l'identificazione di indicatori utili a monitorare le priorità di R & I della RIS3 della Regione FVG

LEZIONI APPRESE

Una logica di intervento chiara e obiettivi chiari sono due prerequisiti fondamentali alla base di un sistema di monitoraggio efficace. Indicatori di scarsa qualità, non «sensibili» alle politiche, spesso sono il risultato di una logica di intervento/teoria del cambiamento vaga.

La scelta di monitorare determinati obiettivi e indicatori dovrebbe essere il risultato di un processo deliberativo. Più specificamente, gli stakeholders rilevanti (quali PMI, organizzazioni intermedie e centri di competenza) dovrebbero partecipare all'individuazione degli obiettivi, degli indicatori, dei target e delle azioni correttive, nonché alla raccolta e alla condivisione delle informazioni.

Coinvolgere vari gruppi aiuta a costruire consenso e ad accrescere l'impegno per il raggiungimento dei risultati desiderati. Può inoltre rafforzare la fiducia reciproca tra governo e altri stakeholders (e tra differenti gruppi di attori).

Il quadro politico RIS3 include diversi livelli di governo e ogni livello (UE, nazionale e regionale) presenta specifiche esigenze informative di monitoraggio. Questo, peraltro, può avere per conseguenza la proliferazione di indicatori e un'attività di raccolta dei dati particolarmente gravosa.

Domanda 2: Come garantire il coinvolgimento degli stakeholders nella revisione del sistema di monitoraggio e nell'efficace divulgazione dei dati di monitoraggio?



Perché: *le difficoltà sperimentate nella predisposizione dell'ultimo Rapporto Annuale di Attuazione hanno evidenziato una carente capacità amministrativa regionale in questo campo. Per questo motivo, **il contributo di conoscenza che possono fornire gli stakeholders, in primis i Soggetti gestori dei Cluster, risulta essenziale per la revisione del cruscotto di indicatori al fine di monitorare efficacemente i prossimi anni di attuazione della S3***

Cosa è stato fatto: *esperienza pregressa di coinvolgimento dei Soggetti gestori dei Cluster regionali a supporto dell'aggiornamento e della revisione delle traiettorie di sviluppo S3 (fine 2016 – giugno 2017)*

Cosa ha funzionato: *elevato livello di soddisfazione degli stakeholders che hanno partecipato alle attività RIS3 (Rapporto tematico di valutazione sul modello di "governance" del FVG – aprile 2018). Il positivo coinvolgimento già sperimentato dovrebbe essere replicato anche a supporto delle attività di monitoraggio*

Cosa non ha funzionato: *il sistema di monitoraggio è stato definito nel 2015, mentre le linee guida per la costituzione dei «Tavoli di lavoro a regia regionale» dedicati alle aree di specializzazione, coordinati dai Soggetti gestori dei Cluster, sono state approvate soltanto nel mese di **ottobre 2016** (problema di tempistiche)*



RACCOMANDAZIONI

Coinvolgere gli stakeholders chiave nell'attività in corso, finalizzata alla revisione degli indicatori della Strategia

Sviluppare una Strategia di comunicazione efficace per accrescere l'impatto del monitoraggio attraverso l'opinione pubblica. Rendere pubblici i risultati esercita un'influenza maggiore. Le strategie che includono sessioni informative periodiche e garantiscono la divulgazione delle informazioni contribuiscono ad una maggiore sensibilizzazione

Avviare sondaggi online per raccogliere preziose informazioni di monitoraggio e feedback sui metodi di attuazione

LEZIONI APPRESE

Gli stakeholders devono essere selezionati sulla base del loro interesse nel processo, della loro esperienza, competenza e legittimazione nella regione. Il focus dovrebbe essere sugli stakeholders chiave (quali Cluster, organizzazioni intermedie, ecc.), in quanto il forte coinvolgimento di partner “chiave” è preferibile al coinvolgimento superficiale di molti

Mantenere gli stakeholder informati in merito alle risultanze e le modalità con le quali il loro feedback viene utilizzato aiuta certamente a mantenere vivo il loro interesse e coinvolgimento, e limita la “fatica” che si manifesta quando le informazioni non vengono condivise, ovvero i feedback vengono sistematicamente ignorati

Le informazioni dovrebbero sempre essere comunicate utilizzando un linguaggio che sia facilmente comprensibile e in un formato accessibile a tutti. La documentazione dovrebbe essere mirata, semplice, chiara, breve, tempestiva e accessibile

Si assiste all'importanza crescente dell'utilizzo di fonti diverse, al di là delle statistiche ufficiali, quali sondaggi *ad hoc*, per raccogliere informazioni significative per il monitoraggio delle S3

Domanda 3: Come utilizzare i risultati dell'attività di monitoraggio per migliorare le politiche RIS3?

Perché: *“... When we monitor we collect data on policy implementation and changes in the result variables that best capture the expected changes we want to bring about. In this understanding, **monitoring is key for ensuring accountability of policy making vis-à-vis stakeholders and citizens.....**» (S3 Policy Brief Series 13/2015 «Monitoring mechanisms for Smart Specialisation Strategies”)*

Cosa è stato fatto: *l'attività di monitoraggio è stata svolta annualmente dal 2016 tramite i Rapporti Annuali di Attuazione (RAA)*

Cosa ha funzionato: *I RAA forniscono evidenza dello stato di attuazione delle “azioni dirette” e delle “azioni indirette” da un punto di vista finanziario e procedurale*

Cosa non ha funzionato: *l'attività di monitoraggio è principalmente focalizzata sugli «input» (risorse finanziarie) e non fornisce le informazioni necessarie ad assicurare la responsabilità politica. L'Assemblea Generale degli stakeholders, costituita dalla comunità degli innovatori regionali che compongono la «quadrupla elica» ed esaminano lo stato di attuazione della S3, non si è riunita nella fase di attuazione*

RACCOMANDAZIONI

Discutere i Rapporti Annuali di Attuazione con gli stakeholders rilevanti e preparare un Report di medio termine più ampio e dettagliato corredato di raccomandazioni sui risultati della strategia e sulle politiche future

Raccogliere per tempo **evidenza analitica per migliorare l'attuazione delle politiche** (progettazione degli strumenti di politica migliore e più efficace, ecc.)

Stabilire nuovi canali di comunicazione con gli stakeholders, al di là di quelli già previsti dai Regolamenti della Politica di Coesione

Facilitare e supportare incontri periodici su temi specifici per stimolare l'interesse e guadagnare la fiducia degli stakeholders

Definire chiaramente **in che modo i risultati dovrebbero ispirare il processo di definizione delle politiche** e specificare il ruolo di ognuno degli attori (organi S3)

LEZIONI APPRESE

E' determinante programmare il coinvolgimento degli stakeholders sin dalla fase di definizione del sistema di monitoraggio e mantenere gli stakeholders coinvolti nelle attività di monitoraggio.

Quando gli attori hanno voce in capitolo e possono fornire degli "input", è più probabile che sviluppino un senso di appartenenza alla S3. Questo, d'altra parte, può esercitare una pressione sui referenti politici per il raggiungimento degli obiettivi e ridurre le possibilità che le azioni politiche siano interrotte o misconosciute a ogni cambio di governo

E' importante garantire un po' di flessibilità nella programmazione degli strumenti di policy per rispondere meglio alle esigenze degli stakeholders. Il coinvolgimento degli stakeholders nella definizione degli strumenti di policy può accrescerne la qualità ed efficacia



Workshop findings and key lessons

WORKSHOP FINDINGS AND KEY LESSONS

Clear logic of intervention and objectives are **two fundamental pre-requisites** for an effective monitoring system. Bad indicators, which are not policy responsive, are often the result of a vague logic of intervention/theory of change.

Producing data does not mean that they will be useful. It is necessary to give a meaning at the measuring process. There are a few questions that we should have in mind when building our monitoring system. Are the data useful? Can I collect them in time? Do I have the necessary resources for collecting and analysing them?

The RIS3 policy framework includes **different levels of government**. Every level has its own **specific information requirements** with respect to monitoring. This however can lead to the proliferation of indicators and data collection activities which can be extremely burdensome. **When resources are scarce it is better to employ second-best solutions effectively than ideal solutions badly.**

The increasing importance of using different data sources, beyond official statistics, such as *ad hoc* surveys, focus groups and interviews, to collect valuable information for monitoring RIS3 progress.

WORKSHOP FINDINGS AND KEY LESSONS

It is crucial to plan **stakeholder engagement since the initial design phases of the monitoring system and keep them involved in monitoring activities**. When actors have a say and can provide inputs, they are more likely to develop a greater sense of ownership of the policy. This in turn can exert a disciplinary pressure on policy makers to pursue policy objectives and **increases the chance that policy actions are not discontinued or downplayed when government changes**.

Monitoring by itself does not improve policy performance unless there is clarity and continuity in monitoring activities and effective working relationships between the implementing authorities and other stakeholders. So, it is critical to develop effective communication flows between all the different actors that are involved. Information should always be communicated using language that is easily understandable and in a format accessible to all. Documentation should be simple, clear, brief, timely and accessible.

It is important to engage evaluators in monitoring activities, by sharing and debating with them monitoring information. Evaluation questions may in fact enhance the effectiveness of monitoring activities by improving the selection of more suitable and policy responsive indicators. Furthermore, data sources for future evaluations should be addressed while designing policy instruments so that monitoring activities could contribute to provide useful information for evaluation purposes.

Monitoring information can be extremely useful to improve the quality and effectiveness of policy instruments.