SARDEGNA RICERCHE

PIANO DELLA PERFORMANCE
2016-2018

Edizione 1

Ottobre 2016

Sommario

1. PREMESSA METODOLOGICA ... 3
2. SARDEGNA RICERCHE – IDENTITA' E CONTESTO OPERATIVO ... 4
2.1. L'identità e la missione ... 4
2.2. L'organizzazione ... 4
2.3. La consistenza delle risorse umane ... 6
2.4. La consistenza delle risorse finanziarie ... 7
2.5. L'assetto operativo ... 9
2.6 Le funzioni ... 11
2.7 I servizi ed i prodotti erogati ... 12
2.8 Gli stakeholders ... 14
2.9 L'albero della performance ... 15
2.10. Il contesto operativo generale di riferimento ... 16
2.11. Il contesto interno di riferimento ... 17
2.11.1 Gli organi dell'Agenzia ... 17
2.11.2 L'analisi della forza lavoro ... 17
2.11.3 L'analisi SOWT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats ... 19
3. LA STRATEGIA TRIENNALE 2016-2018: DALLE PRIORITA' STRATEGICHE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI ... 20
3.1. I cardini del ciclo di programmazione strategica ... 20
3.2. Dagli indirizzi della Giunta Regionale agli obiettivi del Piano Triennale 2016-2018 ... 20
3.3. Le misure di prevenzione della corruzione, trasparenza ed integrità ... 23
3.4. Dalle azioni agli obiettivi: le aree tematico-strategiche del Piano e gli obiettivi tematico-strategici ... 24
3.5. Quadro finanziario ... 33
4. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI ... 34
4.1 Il programma di attività annuale ... 34
4.2 I criteri di assegnazione degli obiettivi al personale ... 42
4.3 Il cronoprogramma ... 44
5. AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE ... 46
ALLEGATO 1 ... 47

1. PREMESSA METODOLOGICA

Il Piano delle Performance è un documento previsto nell'ambito del "Sistema di programmazione e controllo – Sistema di valutazione", approvato dal CTG con delibera 5/36 del 31/05/2010: tale sistema ha introdotto nuovi strumenti legati al ciclo di gestione della performance, idonei a misurare e valutare la performance, organizzativa e individuale, in linea con l'applicazione del D.Lgs. 150/2009 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttivita' del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni", da utilizzare anche per il sistema di valutazione del personale. In particolare, tale sistema introduce, a preventivo, il piano della performance per definire gli obiettivi operativi assegnati alle U.O. e, a consuntivo, l'attività di reporting e la relazione sulla performance.

Nel piano delle performance sono riassunti:

- gli obiettivi strategici, ovvero gli obiettivi triennali che per ciascun settore strategico l'ente si propone di perseguire, e le azioni strategiche, ovvero i programmi da porre in essere per perseguire gli obiettivi strategici;
- gli obiettivi operativi, ovvero gli obiettivi annuali che l'ente si pone in funzione del conseguimento degli obiettivi strategici, e le azioni operative, che trovano esplicazione di sintesi nel "Programma annuale di attività".

In particolare, nell'allegato 1 al presente documento sono raccolte le schede progettuali dei singoli progetti previsti, ovvero le azioni annuali tese a perseguire gli obiettivi operativi nell'ambito dell'esercizio: per ciascuno dei progetti previsti e assegnati alle U.O. di Sardegna Ricerche sono stati precisamente individuati obiettivi, indicatori e risultati attesi, risorse umane e finanziarie assegnate. La suddivisione dei progetti è stata articolata per area strategica ed obiettivo strategico.

2. SARDEGNA RICERCHE – IDENTITA' E CONTESTO OPERATIVO

2.1. L'identità e la missione

Con la L.R. 20 del 5 agosto 2015 Sardegna Ricerche è stata trasformata in Agenzia Regionale con l'obiettivo strategico di stimolare e accelerare la crescita del sistema economico regionale attraverso le leve della ricerca, dello sviluppo tecnologico e dell'innovazione, favorendo lo sviluppo dei settori innovativi ed a elevato contenuto di conoscenza e promuovendo la competitività delle imprese dei settori tradizionali.

L'Agenzia persegue le finalità istituzionali di:

a) promozione della ricerca e dello sviluppo tecnologico;
b) assistenza alle piccole e medie imprese;
c) erogazione, a favore di imprese singole o associate, di servizi finalizzati alla introduzione di nuove tecnologie, alla modernizzazione della gestione e al sostegno delle attività aziendali.

Dal 2003 Sardegna Ricerche gestisce il Parco Scientifico e Tecnologico regionale, un sistema di infrastrutture avanzate e servizi per l'innovazione e l'industrializzazione della ricerca a disposizione di ricercatori e imprese in quattro settori strategici: ICT, Biomedicina, Biotecnologie ed Energie Rinnovabili. Insieme alla Regione Autonoma della Sardegna, alle Università di Cagliari e Sassari, ai centri di ricerca e alle imprese dell'Isola, Sardegna Ricerche ha promosso la creazione dei quattro distretti tecnologici regionali: cluster energie rinnovabili, distretto ICT, distretto biomed e distretto biotecnologie applicate. Da oltre 20 anni, Sardegna Ricerche gestisce programmi e servizi che aiutano i nuovi imprenditori a trasformare un'intuizione in un'idea d'impresa e un'idea in un prodotto e le imprese già avviate a introdurre le necessarie innovazioni di prodotto e di processo per essere competitive sul mercato globale. Sardegna Ricerche promuove inoltre la diffusione della cultura scientifica nell'Isola, sia attraverso iniziative rivolte ai più giovani (tra cui concorsi per le scuole, visite guidate al Parco tecnologico – con una media annuale di circa 2.000 visitatori – e corsi di formazione) che al grande pubblico (conferenze, science café, ecc.).

2.2. L'organizzazione

Sardegna Ricerche si avvale di una struttura operativa che ha la sede principale nel Parco tecnologico, a Pula, in provincia di Cagliari. Sono inoltre presenti uffici a Cagliari, a Macchiareddu (comune di Uta) e a Nuoro, presso l'AILUN, Associazione per l'Istituzione della Libera Università Nuorese. Il Parco tecnologico ha anche una sede ad Alghero gestita dalla società Porto Conte Ricerche e una sede a Torregrande (OR) gestita dalla Fondazione IMC Onlus Centro Marino Internazionale.

Sardegna Ricerche	Staff di 50 persone (servizi – innovazione – R&S) Piattaforme tecnologiche, laboratori, spazi attrezzati, infrastrutture tecnologiche
Crs4	Staff di circa 130 persone (ricercatori ICT) Piattaforme abilitanti ICT, reti e potenza di calcolo ad alte prestazioni, attrezzature scientifiche per Simulation and modeling e Visual computing.
Porto Conte Ricerche	Staff di circa 18 persone (ricercatori biotech - servizi – innovazione) Impianti pilota per nuovi prodotti agroalimentari, attrezzature scientifiche e piattaforme tecnologiche, spazi attrezzati, laboratori e infrastrutture.
IMC	Staff di circa 10 persone Strutture e attrezzature dedicate all'attività di ricerca sugli organismi marini, l'acquacoltura e all'attività didattica

Negli ultimi anni la strategia regionale è stata quella di individuare e specializzare i centri di ricerca regionali in maniera da rispondere agli obiettivi di consolidare le pre-esistenti eccellenze e specificità in funzione territoriale, sostenendo l'avanzamento conoscitivo e tecnologico ad alto potenziale competitivo. In questo quadro:

- Il CRS4 si focalizza sulle tecnologie computazionali abilitanti e sulla loro applicazione nei settori della biomedicina, della biotecnologia, della società dell'informazione, dell'energia e dell'ambiente: settori tematici, caratterizzati da un elevato impatto economico e sociale, che rispondono alle esigenze del mercato, della collettività e alla necessità di sviluppare prodotti, processi e servizi ad alto contenuto tecnologico. Uno dei principali punti di forza del CRS4 è il centro di High Performance Computing (HPC) che si avvale di una delle maggiori concentrazioni di potenza di calcolo in Italia e, grazie all'altissima specializzazione del personale CRS4, fornisce un eccezionale livello di flessibilità nell'utilizzo di hardware specializzato all'avanguardia. Assieme a queste risorse computazionali, il centro gestisce la più grande piattaforma di genotipizzazione ad alta processività e di sequenziamento di nuova generazione in Italia (throughput aggregato nel 2012 di 5.4 TeraBase/mese), direttamente collegata alle proprie risorse computazionali. Tale sinergia, unica in Italia, consente al CRS4 di svolgere attività di ricerca di eccellenza e di progettare ed eseguire procedure di analisi per studi di dimensioni prima impensabili.
- Porto Conte Ricerche si specializza nei settori sperimentali ed applicativi delle biotecnologie e delle tecnologie alimentari ed opera nei servizi a favore di imprese impegnate in attività di ricerca industriale, e nell'innovazione tecnologica dei sistemi produttivi high-tech e tradizionali. PCR ha sviluppato e gestisce laboratori tecnologici per la realizzazione di attività di ricerca e sviluppo nei settori proteomica, metabolomica e genomica. L'integrazione di tecnologie di proteomica differenziale e sistematica (tra le più complete e produttive in Italia), con le piattaforme per l'analisi metabolomica e genomica, gestite da personale altamente specializzato, fanno di PCR un centro unico in Italia nel settore biomarker discovery e garantisce il raggiungimento di elevate specifiche qualitative e quantitative per lo sviluppo di nuovi prodotti e servizi analitici nel settore delle biotecnologie diagnostiche in ambito umano, veterinario e food. Per sostenere le imprese del settore agro-alimentare, PCR gestisce impianti tecnologici per la realizzazione di nuovi prodotti e processi, di sistemi di packaging e per la valorizzazione di scarti e sottoprodotti dell'industria alimentare.
- IMC si focalizza su attività di ricerca scientifica in ambito marino, lagunare e costiero finalizzate alla gestione delle biorisorse della fascia costiera attraverso la conservazione della qualità dell'ambiente, degli ecosistemi e della biodiversità, e all'individuazione dei processi che possono determinare un impatto su ambienti vulnerabili di elevata importanza ecologica ed economica. Le linee principali di ricerca comprendono lo studio delle specie di rilevanza commerciale e delle interazioni con il loro ambiente per la gestione della pesca e dell'acquacoltura, lo studio della biologia riproduttiva e dell'accrescimento di specie nuove per l'acquacoltura, lo studio di applicazioni industriali su organismi acquatici, e la gestione degli ecosistemi e delle comunità animali e vegetali di ambiente marino e costiero. IMC dispone di laboratori umidi con vasche e acqua di mare corrente attrezzati per sperimentazione in micro e mesocosmi con riproduzione e controllo di tutti i parametri ambientali e laboratori di analisi chimiche, istologiche e sedimentologiche.

Sia CRS4 che Porto Conte Ricerche sono società a responsabilità limitata con socio unico pubblico (100% Sardegna Ricerche), mentre IMC è una Fondazione Onlus di cui Sardegna Ricerche è un socio sostenitore. Nella gestione di queste partecipazioni, Sardegna Ricerche svolge in pratica il ruolo di holding regionale della ricerca e innovazione.

I piani di attività dei centri di ricerca partecipati da Sardegna Ricerche vengono predisposti su base annuale e le fonti di finanziamento necessarie allo sviluppo delle attività operative e gestionali vengono fornite, come previsto dalla normativa attualmente in essere, attraverso quote dello stanziamento annuo per il fondo di funzionamento di Sardegna Ricerche e dello stanziamento annuo sull'art. 9 lett. c della LR 20/2015 (ex art. 26 della LR 37/1998 - Piano del Lavoro). La tempistica legata alla presentazione dei piani da parte dei centri rispetto ai tempi di valutazione e approvazione del piano annuale complessivo di Sardegna Ricerche da parte dell'Amministrazione regionale, che assomma al suo interno anche quelli dei centri controllati, ha sempre reso difficoltoso il controllo e l'orientamento delle attività dei centri rispetto agli orientamenti strategici conferiti a Sardegna Ricerche.

2.3. La consistenza delle risorse umane

La dotazione organica di Sardegna Ricerche, consistente nell'elencazione dei posti di ruolo previsti classificati in base al CCNL vigente (NB. Ccnl del settore creditizio, finanziario e strumentale), approvata con la deliberazione del Comitato Tecnico di Gestione n.20/102 del 27.5.2004, poi modificata con deliberazione n.5/80 del 16.4.2008 e successivamente modificata con la delibera n. 08/090 del 30/07/2013, prevede una configurazione come di seguito riportata:

Inquadramenti	Organico a regime	Organico al 31/12/2015
Dirigenti	5	
Quadri direttivi	13	8
Terza area professionale	34	31
Seconda area professionale	11	10
Prima area professionale		
TOTALE	**60**	**49**

Il personale in dotazione all'Ente nel periodo 2012-2015 è stato il seguente:

	31.12.2012	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015
Dirigenti	0	0	0	0
Quadri direttivi	8	8	8	8
Terza area professionale 4° livello	2	2	2	2
Terza area professionale 3° livello	9	9	9	9
Terza area professionale 2° livello	8	8	8	8
Terza area professionale 1° livello	12	14	12	12
Seconda area professionale 3° livello	7	6	6	6
Seconda area professionale 2° livello	2	3	3	3
Seconda area professionale 1° livello	1	1	1	1
Totale	**49**	**51**	**49**	**49**

L'ente non è dotato di personale dirigente. La funzione di direttore generale dal mese di marzo 2012 è svolta da un dirigente regionale in comando presso Sardegna Ricerche con oneri a carico dell'ente.

Personale a progetto al 31.12.2015		
Su linee attività POR 2007-2013	25	
Su CLUSTER Energia - ALTRI	8	
INTERINALI	2	(di cui 1 sostituzione maternità)
Totale	**35**	

Previsione per il triennio 2016-2018

Il Piano strategico 2016-2018 propone una riorganizzazione funzionale dell'ente allo scopo di rendere più incisiva la funzionalità operativa di Sardegna Ricerche adeguando la struttura organizzativa all'insieme delle attività gestite ed ai conseguenti carichi di lavoro che si sono determinati. Ciò porta ad enucleare due aree di attività (servizi) in cui far confluire i settori (U.O. di line) che sottendono alla gestione operativa delle attività dell'Agenzia (Servizio Ricerca e Parco tecnologico e Servizio Innovazione e Trasferimento Tecnologico) e di orientare e concentrare verso un'unica area (Servizio Giuridico, Finanziario e Amministrativo) i settori (U.O. di staff) che sottendono al supporto giuridico-amministrativo delle attività dell'Agenzia.

In particolare si intende adottare un'ulteriore qualificazione dell'area Ricerca e Parco tecnologico arricchendo la sua dotazione organica mediante ulteriori risorse umane che saranno orientate alla gestione delle attività connesse ai diversi settori specialistici di riferimento, almeno quelli non ancora coperti con strutture interne o con soggetti esterni che svolgono anche il ruolo di agenzia di sviluppo. Saranno inoltre queste figure professionali interne (preferibilmente tecnologi) a gestire i rapporti con le società partecipate che operano in quei settori specialistici di riferimento. In funzione degli ulteriori impegni che la regione sta trasferendo all'ente nell'ambito della comunicazione e divulgazione scientifica, si ritiene opportuno istituire un'ulteriore area orientata alla gestione delle attività connesse con la Comunicazione, la Promozione e la Divulgazione scientifica (si veda tabella allegata alla pagina seguente) e di enucleare un Ufficio cui affidare le attività di formazione del personale dell'Agenzia e quelle finalizzate alla qualificazione delle risorse umane per il sistema imprenditoriale e della ricerca.

In base a queste previsioni la nuova pianta organica assumerebbe la seguente conformazione e consistenza:

NUOVA PIANTA ORGANICA

Inquadramenti	Nuovo organico a regime	Variazione su organico attuale	Variazione su prec. organico approvato
Dirigenti	4	+ 4	- 1
Quadri direttivi	11	+ 3	- 2
Terza area professionale	43	+12	+ 11
Seconda area professionale	12	+ 2	+ 2
Prima area professionale	0	0	0
TOTALE	70	+21	+10

2.4. La consistenza delle risorse finanziarie

Alla realizzazione del Programma 2016-2018 concorrono le risorse finanziarie individuate dal Bilancio di Previsione 2016-2018 al quale si rinvia ai fini dell'analisi e delle valutazioni tecnico-contabili specifiche e che si riepilogano di seguito:

Capitolo RAS	Descrizione	2016	2017	2018
SC02.1004	Contributo all'Agenzia Regionale Sardegna Ricerche e alle partecipate Porto Conte Ricerche, CRS4 e Fondazione IMC	11.000.000,00	11.000.000,00	11.000.000,00
SC02.1020	Contributo annuale al sistema della ricerca e innovazione a sostegno delle attività svolte nell'ambito del Parco scientifico e tecnologico regionale	5.000.000,00	5.000.000,00	5.000.000,00

Si ricorda in particolare che per il contributo annuale finalizzato a sostenere le attività di ricerca, di servizi alle imprese e di trasferimento tecnologico (SC02.1020) di cui al punto c) dell'art. 9 della Legge Regionale n. 20/2015 Sardegna Ricerche predispone un programma annuale che è sottoposto all'approvazione dell'Assessore della programmazione.

Tale programma è stato inviato per l'approvazione in data 29/08/2016, prot. 8825 e si è attualmente in attesa dell'approvazione prevista.

A queste risorse si aggiungono quelle trasferite dalla RAS sulla base di specifici accordi o convenzioni, quali:

POR 2014-2020 – Asse 1:

Con la sottoscrizione datata 31 marzo 2016 di una convenzione bilaterale, l'Autorità di Gestione del POR FESR ha formalmente delegato a Sardegna Ricerche, in qualità di Organismo Intermedio (OI), la gestione e attuazione delle azioni comprese nell'asse I del POR di seguito elencate:

Azione 1.1.3:	Sostegno alla valorizzazione economica dell'innovazione attraverso la sperimentazione e l'adozione di soluzioni innovative nei processi, nei prodotti e nelle formule organizzative, nonché attraverso il finanziamento dell'industrializzazione dei risultati della ricerca
Azione 1.1.4:	Sostegno alle attività collaborative di R&S per lo sviluppo di nuove tecnologie sostenibili, di nuovi prodotti e servizi
Azione 1.2.2:	Supporto alla realizzazione di progetti complessi di attività di ricerca e sviluppo su poche aree tematiche di rilievo e all'applicazione di soluzioni tecnologiche funzionali alla realizzazione delle strategie S3
Azione 1.3.1:	Rafforzamento e qualificazione della domanda di innovazione della PA attraverso azioni di *Precommercial Public Procurement* e di Procurement dell'innovazione.
Azione 1.3.2:	Sostegno alla generazione di soluzioni innovative a specifici problemi di rilevanza sociale, anche attraverso l'utilizzo di ambienti di innovazione aperta come i Living Labs

La dotazione finanziaria per l'attuazione degli interventi di cui sopra è pari a € 100.000.000,00. Con la determinazione n. 5295 del 14/06/2016 il Centro Regionale di Programmazione ha così ripartito il relativo impegno di spesa:

Capitolo RAS	Descrizione	2016	2017	2018	2019
SC02.1413	Convenzione POR FESR 2014-2020 Asse 1	10.500.000	10.500.000	10.500.000	3.500.000
SC02.1414	Convenzione POR FESR 2014-2020 Asse 1	15.000.000	15.000.000	15.000.000	5.000.000
SC02.1415	Convenzione POR FESR 2014-2020 Asse 1	4.500.000	4.500.000	4.500.000	1.500.000

POR 2014-2020 – Asse 4:

Con la deliberazione n. 46/7 del 10/08/2016 la Giunta Regionale ha deliberato la copertura con le risorse a valere sul POR FESR 2014-2020 Azione 4.1.1. della seconda fase del progetto di ricerca e sperimentazione sulle fonti rinnovabili e l'efficientamento del parco tecnologico della Sardegna per un importo complessivo pari a euro 3.543.167,44 :

Capitolo RAS	Descrizione	2016	2017	2018
	Progetto di ricerca e sperimentazione sulle fonti rinnovabili e l'efficientamento del parco tecnologico della Sardegna (2° fase)	3.543.167,44		

Progetto tutti a Iscol@:

- **attuazione di laboratori extracurriculari innovativi (5.500.000,00 convenzione firmata nel 2015 + 4.500.000,00 anni 17-18)**
- **azioni pilota innovative (4.000.000,00)**
- **azione sperimentazione didattica e tecnologica, elaborazione di contenuti digitali (convenzione di 8.750.000,00)**

Capitolo RAS	Descrizione	2016	2017	2018
	attuazione di laboratori extracurriculari innovativi		1.700.000,00	2.800.000,00
	azioni pilota innovative	4.000.000,00		
	azione sperimentazione didattica e tecnologica, elaborazione di contenuti digitali		3.500.000,00	3.500.000,00

Inoltre, a luglio 2016 è stato firmato l'atto aggiuntivo alla Convenzione per l'attuazione di interventi in materia di ricerca e innovazione a valere sulla L.7/2007 annualità 2015 per euro 1.500.000,00 per lo svolgimento delle attività inerenti il Bando "invito a presentare progetti di ricerca fondamentale o di base per l'attuazione degli interventi nell'ambito della ricerca per il Piano Sulcis".

Infine, ad agosto 2016 è stato stipulato un disciplinare tra l'Agenzia Regionale per la protezione dell'ambiente della Sardegna (ARPAS) e Sardegna Ricerche per le attività di indagine previste dal protocollo d'intesa del 18 dicembre 2014 per l'attuazione della strategia marina di cui al D. Lgs. 13 ottobre 2010 n. 190 attuazione della Direttiva 2008/56/CE, che prevede il trasferimento a Sardegna Ricerche di Euro 267.900,00.

2.5. L'assetto operativo

La struttura operativa di Sardegna Ricerche è ripartita in unità organizzative dotate di autonomia operativa e funzionale e di un complesso di risorse umane e strumentali alle quali è preposto un responsabile.

Essa è suddivisa in:

a) aree, unità organizzative di massimo livello, quando istituite;
b) settori, unità organizzative di livello intermedio o di massimo livello nel caso in cui non siano istituite le aree;
c) servizi, unità organizzative di secondo livello intermedio, dipendenti da servizi oppure autonome;
d) uffici, unità organizzative di base autonome, non inseriti in alcun settore o servizio.

E' prevista inoltre la possibilità di istituire ulteriori articolazioni come unità organizzative di base, inserite in contesti organizzativi più ampi, anche temporanee per l'attuazione di particolari progetti.

I settori, i servizi, gli uffici e le unità organizzative di programma sono preposti, in tutto o in parte, a svolgere funzioni operative rivolte all'esterno (unità organizzative di line) e a fornire supporti interni (unità organizzative di staff).

Di seguito l'organigramma di Sardegna Ricerche (Figura 1).

La delibera n.12/70 del 9 settembre 2011 prevede l'istituzione di quattro Aree ("Ricerca e Parco Tecnologico", "Servizi alle imprese", "Giuridico-Amministrativa", "Economico-Finanziaria") ad ognuna delle quali è preposto un responsabile con la qualifica di dirigente; demanda alla Direzione Generale la definizione della struttura organizzativa dell'ente e l'istituzione delle unità organizzative nel rispetto degli indirizzi generali stabiliti dal Comitato Tecnico di Gestione. Con determinazione n.231/DG del 28 settembre 2012, la Direzione Generale, mediante il documento "Indirizzi generali per la ripartizione della struttura in unità organizzative e per l'assegnazione delle risorse umane strumentali", ha provveduto alla individuazione delle unità organizzative, delle competenze operative e responsabilità gestionali nell'ambito della struttura organizzativa dell'ente.

Con tale determinazione, la Direzione Generale, considerati limiti imposti dal D.L. 78/2010 e i successivi interventi normativi tesi a ridurre il costo degli apparati burocratici degli enti pubblici, ha ritenuto opportuno di non procedere all'attuazione integrale della riorganizzazione funzionale e operativa dell'Ente e procedere invece ad una definizione transitoria della struttura organizzativa che consenta, attribuendo ad interim in via temporanea alcune unità organizzative, di ridurre il numero di aree e settori senza inficiare la funzionalità e produttività dell'Ente. Nella struttura operativa transitoria individuata le quattro aree vengono ricondotte a tre sole aree, due che coordinano le attività di line (quella "Ricerca e Parco Tecnologico" e quella "Servizi alle imprese") e una che coordina le attività di staff, che assomma quelle che sono le attività comprese nelle aree "Giuridico-Amministrativa" ed "Economico-Finanziaria".

Figura 1: Organigramma di Sardegna Ricerche

La struttura organizzativa stabile (a tempo indeterminato) di Sardegna Ricerche risulta formata al 31/12/2015 da 49 unità lavorative complessive, di cui 22 appartenenti ad unità organizzative di line, pari al 47% del totale, e 27 appartenenti ad unità organizzative di staff, pari al 53%.

Si riporta di seguito la sintesi e il confronto tra 2014 e 2015:

Tipologia unità organizzativa	2014	2015	Variazione
Unità organizzative di line	22	22	-
Unità organizzative di staff	27	27	-
Totale	49	49	-

Ad ogni Unità Organizzativa sono state attribuite mansioni che possono essere ascritte alle seguenti categorie:

- mansioni "chiave", mansioni cioè che sono proprie della singola Unità Organizzativa e che vengono, normalmente, svolte in via esclusiva o con il solo sostegno delle funzioni di Staff;
- mansioni "comuni", mansioni cioè che sono proprie di più Unità Organizzative e/o che vengono, normalmente, svolte in collaborazione tra più Unità Organizzative, sia di Staff che di Line.

2.6 Le funzioni

Per il perseguimento delle finalità di cui all'articolo 2 della L.R. 20 del 5 agosto 2015, l'agenzia "Sardegna Ricerche" può svolgere le seguenti funzioni:

a) promuovere la valorizzazione, lo sviluppo, la sperimentazione e il trasferimento tecnologico dei risultati della ricerca;
b) promuovere lo sviluppo tecnologico e la competitività delle imprese della Regione;
c) stimolare e realizzare iniziative di sostegno alla ricerca industriale;
d) erogare servizi alle imprese e ai centri di ricerca per lo sviluppo e valorizzazione economico-commerciale, tecnologica e organizzativa delle proprie attività;
e) facilitare e stimolare la creazione di nuove imprese innovative, anche mediante l'erogazione di benefici destinati a persone fisiche;
f) promuovere, gestire e favorire lo sviluppo del parco scientifico e tecnologico della Sardegna, articolato in poli sul territorio regionale;
g) realizzare iniziative di animazione economica, di diffusione dell'innovazione tecnologica e di divulgazione scientifica;
h) supportare la Regione nel coordinamento degli enti privati di ricerca di emanazione regionale;
i) fornire supporto tecnico e amministrativo alla Regione e ad altre pubbliche amministrazioni per l'applicazione di normative e per la realizzazione di programmi rivolti alla promozione della ricerca, del trasferimento tecnologico e della promozione imprenditoriale;
j) realizzare iniziative per lo sviluppo del capitale umano innovativo e qualificato ed eroga benefici e agevolazioni per la promozione della ricerca in ambito aziendale;
k) nell'ambito delle proprie attività istituzionali concedere, secondo le proprie disponibilità e le risorse assegnate, incentivi, contributi, agevolazioni, sovvenzioni e benefici;
l) compiere ogni atto utile al perseguimento delle finalità di cui all'articolo 1.

2.7 I servizi ed i prodotti erogati

I compiti istituzionali assegnati all'agenzia Sardegna Ricerche portano all'individuazione di almeno 7 macro-ambiti di attività:

- **azione cluster**: è finalizzata a risolvere nodi critici, diseconomie ed innalzare la cultura imprenditoriale ed innovativa di gruppi di imprese, favorendo la collaborazione tra le stesse. Produce attività, risultati e conoscenze che vengono messe a disposizione delle imprese;
- **azione start up**: favorisce la nascita di nuove imprese ad elevato contenuto innovativo;
- **azione progetti di ricerca & sviluppo e sperimentazione**: è finalizzata a favorire lo svolgimento di specifici progetti di interesse delle singole aziende e da esse appropriabili;
- **azione informazione e divulgazione**: riguarda una vasta gamma di servizi di informazione, animazione e assistenza che Sardegna Ricerche e le strutture collegate offrono in favore del sistema delle imprese e della ricerca nel settore degli appalti pubblici, delle energie rinnovabili, della progettazione per la partecipazione a iniziative europee di ricerca e innovazione e comprende inoltre l'accessibilità ad una biblioteca specializzata e ad un Centro di documentazione affiliato alla rete PATLIB, che fornisce assistenza e informazione su brevetti e marchi; in tale ambito rientra anche l'attività di promozione, sostegno e divulgazione della cultura scientifica;
- **azione servizi innovativi e di trasferimento tecnologico**: riguarda la realizzazione di iniziative finalizzate ad accrescere la competitività delle imprese e dei centri di ricerca isolani attraverso il supporto alla realizzazione di progetti di innovazione e trasferimento tecnologico; comprende anche l'acceso ad un laboratorio attrezzato per lo sviluppo prototipale di nuovi device e ad un laboratorio di digital fabrication (FABLAB).
- **azione risorse umane**: nell'ambito delle sue attività istituzionali, per stimolare e supportare la crescita delle imprese del territorio regionale, lo sviluppo e la diffusione di tecnologie innovative e la formazione di personale altamente qualificato, Sardegna Ricerche cura lo svolgimento di attività formative di contenuto altamente innovativo per il sistema imprenditoriale e per la ricerca e allestisce e organizza, in collaborazione con gli enti di ricerca partner e con le due Università della Sardegna, programmi per rendere disponibili alla comunità scientifica e imprenditoriale profili professionali di alta qualificazione.

Accanto a tali macro-ambiti di attività, Sardegna Ricerche è chiamata inoltre a:

a) **gestire il parco scientifico** e promuoverne lo sviluppo
b) **supportare la RAS**, fornendo supporto tecnico e amministrativo alla Regione e ad altre pubbliche amministrazioni per l'applicazione di normative e per la realizzazione di programmi rivolti alla promozione della ricerca, del trasferimento tecnologico e della promozione imprenditoriale

Sardegna Ricerche contribuisce all'attività di promozione dello sviluppo regionale della Sardegna attraverso azioni a carattere istituzionale e pubblico aventi l'obiettivo di facilitare l'incontro tra domanda e offerta di innovazione, orientando la ricerca e le relative applicazioni verso fabbisogni reali del sistema economico regionale e favorendo i processi di trasferimento tecnologico verso le imprese.

Nell'ambito delle attività istituzionali attribuite, l'Amministrazione Regionale sta chiedendo all'Ente un supporto sempre maggiore nella definizione e attuazione delle politiche e degli interventi per la ricerca, l'innovazione e lo sviluppo tecnologico del sistema economico regionale, in particolare:

- nella promozione, sostegno e divulgazione della cultura scientifica;
- l'internazionalizzazione del sistema regionale della ricerca e dell'innovazione;
- nel supporto all'attuazione dei programmi regionali sulla ricerca di base (LR 7/2007);
- nella realizzazione delle azioni di raccordo e interazione tra sistema della ricerca e sistema imprenditoriale;
- nel coordinamento finanziario, gestionale e operativo del sistema integrato dei centri di ricerca regionale.

Nell'ambito **dell'attività di gestione del parco scientifico**, Sardegna Ricerche promuove e favorisce la localizzazione nella sede di Pula di nuove imprese, nuove istituzioni e nuovi spin off, utilizzando il criterio di ampliare le basi scientifiche e tecnologiche della comunità e di consentire il raggiungimento di una massa critica significativa.

Le imprese e i centri di ricerca che desiderano localizzare nel Parco le proprie attività di ricerca e sviluppo possono scegliere fra tre tipologie di insediamento:

- **Insediamenti STANDARD**

  Rappresenta la forma classica di localizzazione ed è destinata a imprese già costituite, che intendono svolgere in maniera permanente le proprie attività di ricerca nel Parco e che non hanno particolari esigenze insediative: tali imprese possono usufruire di spazi ad uso esclusivo dimensionati ed attrezzati sulla base delle proprie specifiche esigenze e del settore di ricerca a cui afferiscono e hanno accesso a servizi logistici e di base, servizi alla persona e di accoglienza e servizi per lo sviluppo tecnologico disciplinati da apposito Pacchetto localizzativo e Regolamento.

- **Insediamenti nelle Farm tecnologiche**

  Le farm tecnologiche sono strutture organizzate per accogliere imprese costituite che desiderano sviluppare un progetto innovativo localizzandosi nel Parco per la durata dello stesso.

  Nella sede centrale di Polaris è operativa la ICT Farm dedicata al settore delle Tecnologie dell'Informazione e delle Comunicazioni. All'interno della Farm, la Piattaforma tecnologica di televisione digitale (DTV), è a disposizione delle imprese che intendono realizzare progetti innovativi nel campo dei sistemi e delle infrastrutture per l'erogazione di servizi telematici basati sugli standard DVB-T, DVB-MHP. La Farm è dotata di spazi attrezzati per uffici ad uso esclusivo e spazi condivisi dedicati ai servizi comuni. Oltre agli spazi arredati, la Farm fornisce anche servizi logistici e di base, servizi alla persona e di accoglienza e servizi per lo sviluppo tecnologico disciplinati da apposito Pacchetto localizzativo e Regolamento.

- **Insediamenti negli incubatori d'impresa**

  Gli incubatori d'impresa rappresentano le strutture ideali dove è possibile testare la fattibilità tecnico-economica di una nuova iniziativa imprenditoriale.

  Nella sede centrale di Polaris, presso l'Edificio 5, è presente un Bioincubatore, ovvero una struttura pensata e progettata per accogliere neo-imprese e gruppi di ricercatori che intendono sviluppare, a partire dai propri risultati di ricerca, nuove iniziative imprenditoriali nei settori connessi alle scienze della vita. Il Bioincubatore è dotato di spazi attrezzati per laboratori ed uffici ad uso esclusivo e spazi condivisi dedicati ai servizi comuni. Oltre agli spazi arredati e all'innovativa dotazione tecnologica (piccola strumentazione da laboratorio e attrezzature di ricerca quali: sistemi Fast PCR Real Time, HPLC, LC/MS, etc.), il Bioincubatore fornisce anche servizi logistici e di base, servizi alla persona e di accoglienza, servizi per lo sviluppo tecnologico e servizi specialistici di accompagnamento alla creazione d'impresa disciplinati da apposito Pacchetto localizzativo e Regolamento.

La presenza delle imprese interne al parco è regolata attraverso il pacchetto localizzativo, che comprende l'utilizzo degli spazi, delle infrastrutture e dei servizi a disposizione degli utenti, il cui costo è compreso nell'offerta del pacchetto localizzativo stesso.

I servizi previsti nel pacchetto localizzativo sono erogati secondo i regolamenti in vigore e riguardano le seguenti tipologie:

Servizi di informazione

- servizi di informazione tecnico-scientifica: giornate di animazione e divulgazione, workshop settoriali, seminari tematici, eventi di brokeraggio tecnologico, ecc.; servizi di informazione per i programmi di Ricerca & Sviluppo; servizio Bollettino Bandi
- servizi di biblioteca e di documentazione: accesso dalla propria postazione a riviste online; prestito, prestito interbibliotecario e document delivery; servizio di informazione bibliografica; ricerche brevettuali di prima informazione, ricerche di anteriorità, assistenza alla consultazione delle principali banche dati brevettuali, stato legale, stampa dei testi completi/abstract di brevetti EPO, PCT e principali paesi industriali; nel campo dei marchi: screening di marchi depositati a livello nazionali nei vari paesi, a livello internazionale e comunitario, ricerche sullo stato legale; ricerche bibliografiche, document delivery; dossier, monitoraggi tecnologici, monitoraggi della concorrenza

Servizi di formazione e risorse umane

- corsi di formazione ed aggiornamento tecnico-scientifico
- corsi di formazione in project management, gestione d'impresa, gestione dell'innovazione
- assistenza per il reperimento di risorse umane qualificate
- assistenza per l'accesso a programmi regionali di valorizzazione delle risorse umane

Servizi di assistenza per la predisposizione di progetti di ricerca & sviluppo

- Assistenza e consulenza di carattere generale per: individuazione delle fonti di finanziamento; predisposizione di proposte e progetti di ricerca; ricerca di partner di progetto; criteri di rendicontazione dei costi; relazioni istituzionali con gli enti di finanziamento

Servizi di trasferimento tecnologico

- servizi di brevettazione e proprieta' intellettuale
- assistenza generale preliminare alla stesura di un brevetto (anteriorità, novità, requisiti di brevettabilità) tramite interrogazione di banche dati specialistiche (EPO, Pct, marchi, ecc.)
- assistenza post-brevettuale e di valorizzazione
- promozione delle tecnologie in ambito nazionale/internazionale (inserimento in banche dati
- tecnologiche)
- assistenza al licensing, acquisizione/vendita di tecnologie brevettate
- partecipazione di eventi di brokeraggio tecnologico

Servizi di comunicazione e marketing

- accompagnamento nelle relazioni istituzionali
- inserimento dei profili aziendali negli strumenti di comunicazione (brochure, sito, ecc.)
- inserimento nella Intranet del Parco
- assistenza nei rapporti con la stampa-media
- promozione di prodotti/servizi delle imprese localizzate in occasione di eventi
- inserimento di iniziative promozionali nel piano di comunicazione del Parco.
- Promozione presso potenziali investitori esterni delle opportunità offerte dal parco, in termini di condizioni insediative e cooperazioni scientifiche e tecnologie attivabili
- Partecipazione delle imprese ai maggiori eventi nazionali ed internazionali di promozione dei settori ICT e Biotec

Servizi per lo start up e la creazione di nuove imprese high tech:
- servizi di incubazione
- servizi di consulenza specialistica al business planning;
- servizi di formazione manageriale.

Servizi di ricerca
- servizi ICT
- servizi biotech
- servizi di prototipazione.

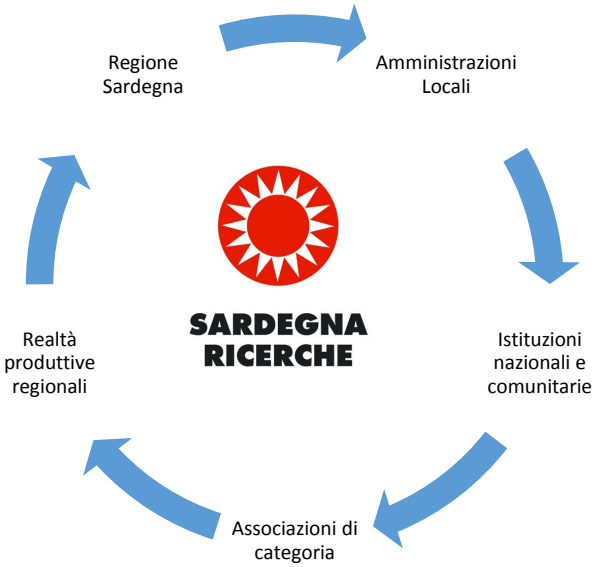
2.8 Gli stakeholders

L'Agenzia opera in prevalenza in funzione e a favore delle realtà imprenditoriali presenti nel sistema economico regionale.

Opera inoltre a sostegno delle attività di ricerca portate avanti dalle due Università e degli enti di ricerca regionali, cercando di stimolare e favorire il trasferimento delle competenze tecnologiche e del know-how innovativo in favore delle imprese.

Svolge infine supporto all'amministrazione regionale nell'attuazione e realizzazione delle iniziative finalizzate a favorire lo sviluppo tecnologico delle imprese.

STAKEHOLDERS
Amministrazione Regionale
Assessorati regionali
Amministrazioni locali regionali (comune, province, unioni dei comuni)
Istituzioni nazionali (ministeri, Agenzia per la coesione, ecc.)
Istituzioni comunitarie (DG Regio, DG RSI, Commissione UE, ecc.)
Associazioni di categoria rappresentative dei diversi settori economici
Realtà produttive del sistema economico regionale

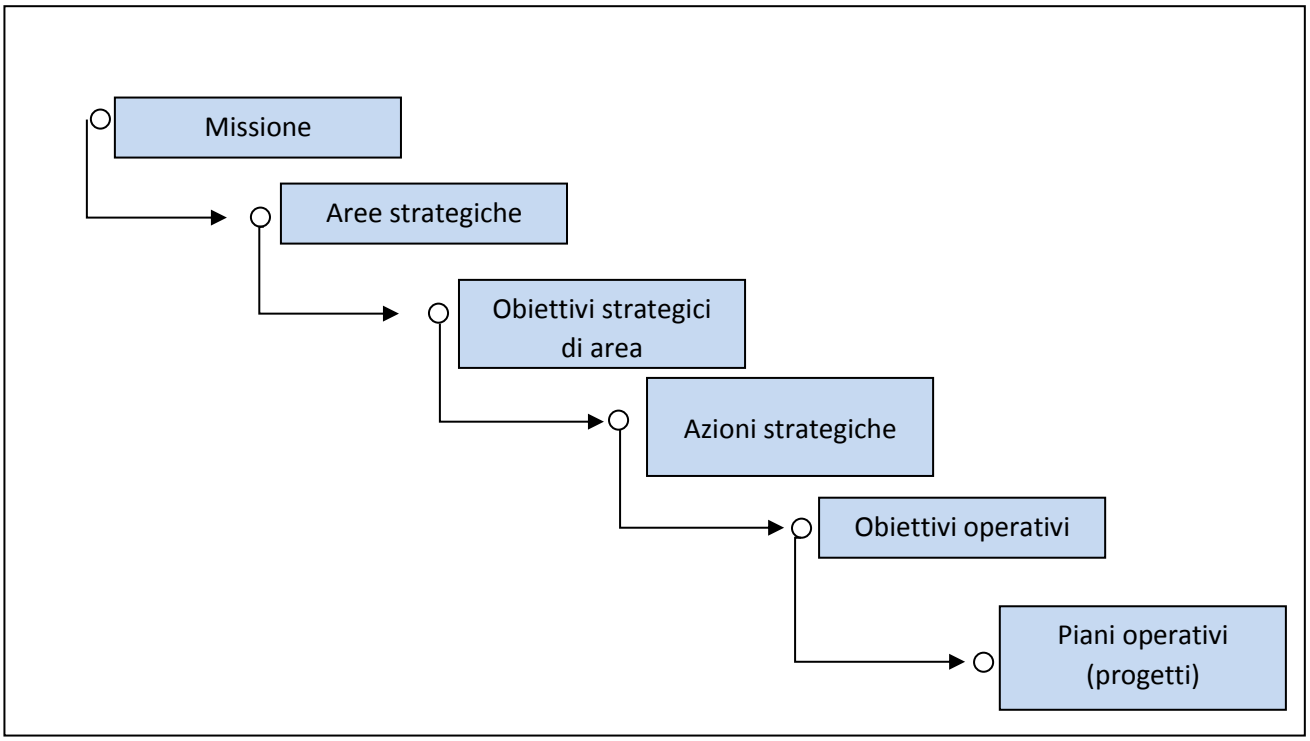


2.9 L'albero della performance

La struttura dell'albero della performance che sostiene il modello di pianificazione strategica ed operativa di Sardegna Ricerche è articolata su 6 livelli:

1) La missione dell'ente, ovvero il fine ultimo che si intende perseguire;
2) Le aree strategiche, ovvero gli ambiti in cui l'ente opera;
3) Gli obiettivi strategici, ovvero gli obiettivi triennali che per ciascun area l'ente si propone di perseguire;
4) Le azioni strategiche, ovvero le azioni poste in essere per perseguire gli obiettivi strategici;
5) Gli obiettivi operativi, ovvero gli obiettivi annuali che l'ente si pone in funzione del conseguimento degli obiettivi strategici;
6) I piani operativi (progetti), ovvero le azioni annuali tese a perseguire gli obiettivi operativi nell'ambito dell'esercizio.

Figura 2 – Struttura Albero della performance



Come indicato nello statuto, il mandato istituzionale di Sardegna Ricerche è quello di accelerare la crescita del sistema economico regionale attraverso le leve della ricerca, dello sviluppo tecnologico e dell'innovazione, favorendo lo sviluppo dei settori innovativi ed a elevato contenuto di conoscenza e promuovendo la competitività delle imprese dei settori tradizionali.

Per l'attuazione delle proprie strategie e per il perseguimento dei propri obiettivi, Sardegna Ricerche può contare su alcuni *asset* peculiari, che contribuiscono a qualificare la sua capacità operativa, in particolare:

- il parco tecnologico regionale, inteso soprattutto come comunità integrata e competitiva di imprese, centri di ricerca, *start up* e *spin off*, ma anche come infrastruttura avanzata per la localizzazione di imprese *high tech*;
- le piattaforme tecnologiche, ossia l'insieme integrato di impianti pilota, attrezzature, apparecchiature scientifiche, k*now how*, competenze e risorse umane;
- la presenza di un centro di ricerca con competenze avanzate ed abilitanti di calcolo ad alte prestazioni, modellizzazione, visualizzazione e reti, con specifica competenza e *know how* in medicina, energia, ingegneria, ambiente, società dell'informazione e *media technologies*;
- una radicata conoscenza e competenza sui settori di maggior tradizione dell'economia isolana e sulle imprese che operano in tali settori;
- una rinnovata alleanza strategica con il sistema universitario regionale .

2.10. Il contesto operativo generale di riferimento

La Regione Sardegna, come tutte le altre Regioni Europee, si trova ad affrontare il difficile percorso di uscita dalla crisi economica e finanziaria che ha interessato l'intera economia mondiale. Pertanto occorre perseguire l'attenuazione delle debolezze strutturali, posizionando l'economia su un sentiero di crescita intelligente, sostenibile e inclusiva.

Il PIL in termini reali della Regione nell'ultimo triennio ha subito una contrazione del 2,6% e nel decennio 1999/2009 ha sperimentato una crescita media annua dello 0,5%. La debole crescita del sistema economico sardo è da ricondursi principalmente alle caratteristiche del sistema produttivo e sociale regionale che si connota per i seguenti aspetti:

- la larga prevalenza delle imprese di piccole e piccolissime dimensione;
- la bassa propensione all'export e la forte dipendenza dall'esterno;
- i bassi livelli di ricerca e innovazione promossa dalle imprese regionali;
- la modesta attrattività del territorio sardo per gli investimenti esogeni;
- un livello di infrastrutturazione del territorio, aggravato dalla condizione di insularità, fortemente penalizzante per il mondo produttivo e civile;
- una tendenza nell'ultimo decennio alla diminuzione della produttività delle imprese per effetto non solo della congiuntura nazionale ma anche della modesta propensione all'innovazione delle imprese regionali;
- un mercato del lavoro contraddistinto da bassi livelli occupazionali che affliggono in particolare le categorie più vulnerabili quali le donne e i giovani con il fenomeno degli "scoraggiati" in aumento negli ultimi anni;
- un modesto allineamento dei livelli di istruzione e qualificazione delle risorse umane alla domanda di lavoro esistente cui si collega una significativa emigrazione per motivi di studio ed un basso numero di laureati nelle materie tecnico scientifiche;
- una pubblica amministrazione ancora contraddistinta da un eccessiva burocratizzazione con effetti negativi sull'erogazione dei servizi pubblici, sulla gestione delle risorse della politica di coesione, e soprattutto sulla concessione di autorizzazioni necessarie alla costituzione di nuove imprese.

La competitività del sistema delle imprese sarde mostra un quadro fortemente debole anche per effetto della crisi economica che si configura per: (i) un'economia rivolta all'interno; (ii) un tessuto imprenditoriale formato da imprese di piccola dimensione con (iii) modesta propensione all'innovazione e (iv) difficoltà alla costituzione di nuove imprese. La difficoltà di fare impresa è strettamente collegata oltre che alla modesta presenza di investimenti esogeni, alla debolezza del tessuto infrastrutturale che determina un terreno sfavorevole all'imprenditorialità.

Se si considera l'ambito di riferimento di Sardegna Ricerche (ricerca, innovazione, trasferimento tecnologico), il sistema economico regionale, nonostante l'incremento delle dotazioni infrastrutturali, le modifiche negli assetti di governance del sistema di gestione delle politiche della ricerca e innovazione (con l'introduzione della Legge 7/2007), la destinazione di una consistente dotazione di risorse destinate all'infrastrutturazione e ai servizi a favore della ricerca e innovazione a partire dalle ultime riprogrammazioni dei programmi 2000-2006 e nella programmazione 2007-2013 in itinere e fatto salvo l'accesso alle autostrade informatiche, presenta condizioni ancora deboli rispetto ad uno sviluppo favorevole all'innovazione del sistema imprenditoriale. Gli elementi a disposizione individuano un'economia tradizionale sostanzialmente rallentata nei processi di innovazione e ricerca, nell'accesso ai nuovi mercati e quindi nella definizione di nuove opportunità produttive e lavorative.

Infatti, rispetto alla media europea la Regione Sardegna presenta un livello di innovatori tecnologici pari al 47% con un distacco di 14 punti nei confronti della Regione Piemonte e si colloca al 10o posto nel contesto nazionale.

Un ulteriore elemento che misura il basso indice d'innovatività regionale è riscontrabile nella misurazione della diffusione delle tecniche organizzative innovative e delle relative strategie di marketing. Innovare i sistemi di organizzazione, ridefinire le strategie di approccio al mercato, studiare la collocazione del prodotto e la ricerca del cliente sono elementi fondanti della competitività e dell'innovazione. Una simile condizione di ritardo nei processi di diffusione dell'innovatività sia a livello di ricerca sia di prodotto si accompagna ad un basso livello occupazione nelle aziende con un contenuto tecnologico medio-alto.

Ulteriore elemento della criticità dell'ambiente innovativo nel contesto regionale e di come l'innovazione non sia ancora il centro dello sviluppo economico della Regione Sardegna è rappresentato dal livello di accesso ai nuovi mercati. Il comparto produttivo regionale presenta un tasso di accesso e di penetrazione sui nuovi mercati pari al 41% della media UE, con un distacco di 35 punti percentuali rispetto alla Regione Piemonte, capofila a livello nazionale con un tasso del 70% su media UE. La Regione Sardegna si colloca al 18 o posto su base nazionale.

In questo quadro di criticità risulta, altresì, debole il legame tra capacità innovativa e livello di PIL pro capite della Regione Sardegna che fa registrare livelli di performance dell'indice di innovazione, al di sotto della media delle regioni italiane, in linea con le regioni del centro-sud del Paese.

Dati i compiti istituzionali affidati a Sardegna Ricerche, quelli sopra elencati sono i nodi critici sui quali l'Ente intende focalizzare la propria strategia di intervento.

2.11. Il contesto interno di riferimento

2.11.1 Gli organi dell'Agenzia

Sono organi dell'agenzia Sardegna Ricerche il direttore generale e il revisore dei conti.

Il direttore generale è il rappresentante legale dell'agenzia Sardegna Ricerche. Entro i limiti stabiliti dallo statuto, il direttore generale ha competenza in materia amministrativa, finanziaria e di bilancio. Inoltre dirige e coordina le attività dell'agenzia e verifica il raggiungimento degli obiettivi.

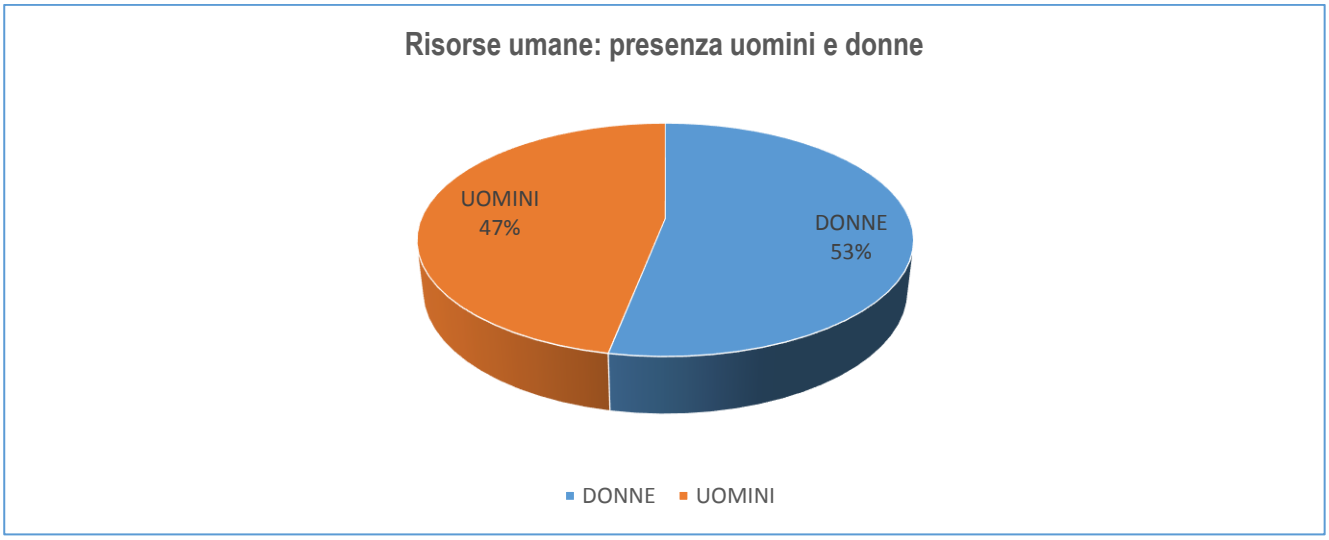
L'incarico di direttore generale dell'agenzia è conferito dal Presidente della Regione, previa deliberazione della Giunta regionale, su proposta dell'Assessore regionale competente in materia di programmazione.

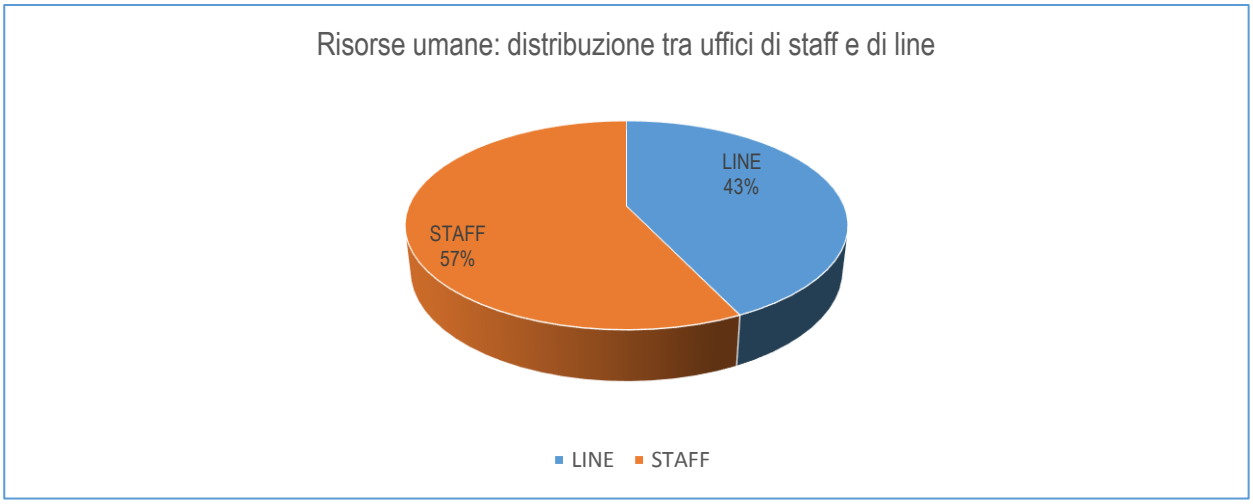
Il revisore dei conti, nominato con decreto del Presidente della Regione, previa deliberazione della Giunta regionale, esercita le funzioni previste dall'art. 6 della L.R. 14/95 e successive modificazioni e integrazioni.

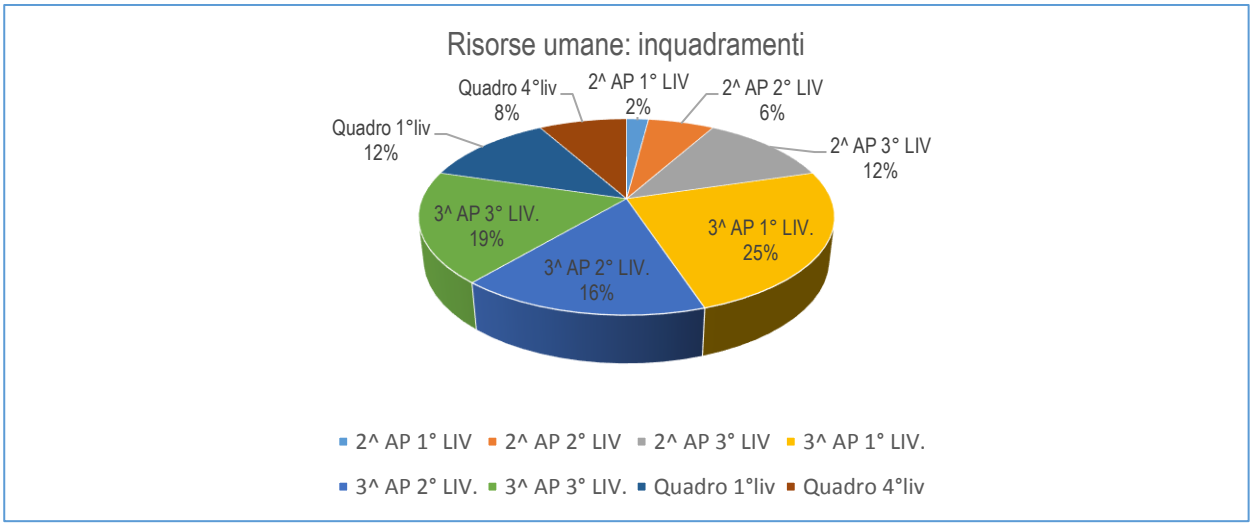
2.11.2 L'analisi della forza lavoro

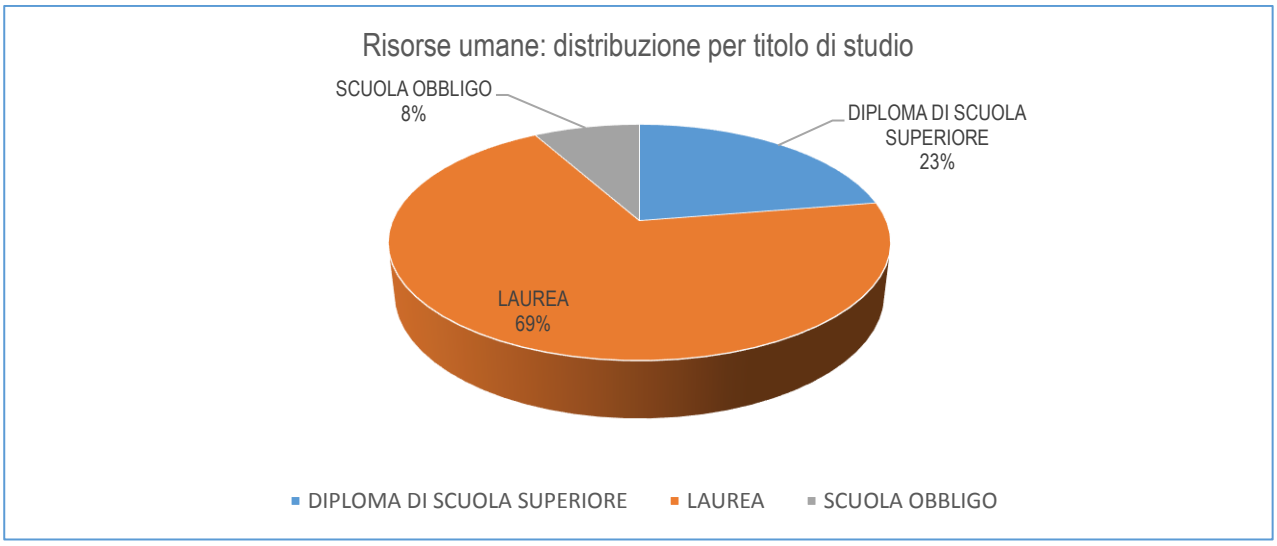
Come già anticipato, la dotazione organica di Sardegna Ricerche disponibile per la realizzazione delle attività previste è attualmente pari a 49 unità.

Di seguito una breve analisi della forza lavoro in essere.




Risorse umane: distribuzione tra uffici di staff e di line
LINE
43%
STAFF
57%
LINE
STAFF


Risorse umane: inquadramenti
Quadro 4°liv
8%
2^ AP 1° LIV
2%
2^ AP 2° LIV
6%
Quadro 1°liv
12%
2^ AP 3° LIV
12%
3^ AP 3° LIV.
19%
3^ AP 1° LIV.
25%
3^ AP 2° LIV.
16%
2^ AP 1° LIV
2^ AP 2° LIV
2^ AP 3° LIV
3^ AP 1° LIV.
3^ AP 2° LIV.
3^ AP 3° LIV.
Quadro 1°liv
Quadro 4°liv


Risorse umane: distribuzione per titolo di studio
SCUOLA OBBLIGO
8%
DIPLOMA DI SCUOLA
SUPERIORE
23%
LAUREA
69%
DIPLOMA DI SCUOLA SUPERIORE
LAUREA
SCUOLA OBBLIGO

2.11.3 L'analisi SOWT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
• Buona conoscenza del sistema economico regionale • Frequente interazione col sistema imprenditoriale locale operante nei diversi settori di attività economica • Capacità di individuare le esigenze di supporto e sostegno emergente dai diversi settori economici • Modello organizzativo orientato a garantire elevata flessibilità • Personale fortemente motivato e disponibile ad affrontare le nuove attività attribuite all'Agenzia • Competenze interne di elevato livello rispetto agli incarichi assegnati • Età anagrafica del personale operativo mediamente non elevata	• Struttura organizzativa numericamente inadeguata a sostenere i carichi di lavoro derivanti dalle attività attribuite all'Agenzia • Mancanza all'interno dell'organizzazione di competenze tecniche specialistiche su alcune aree e tematiche attribuite all'Agenzia • Nuove procedure contabili non presidiabili in modo adeguato senza l'incremento del personale dedicato • Scarsa interazione col sistema della ricerca regionale, soprattutto quello universitario • Scarsa "appetibilità" della localizzazione presso il PST per inadeguatezza della logistica di supporto (sistema viario, trasporti, ecc.) disponibile
OPPORTUNITA'	**MINACCE**
• Presenza nel sistema regionale di elevate competenze specialistiche e di strutture di ricerca con consolidata esperienza in alcuni dei settori presidiati dall'Agenzia • Alcuni centri di competenza e infrastrutture tecnologiche stimolano la localizzazione di player di livello internazionale nel PST • Riconoscimento centralità ruolo dell'Agenzia nell'ambito del sistema regionale della ricerca e innovazione • Massiccio intervento di informatizzazione dedicato alle procedure operative di gestione delle attività e di creazione degli atti amministrativi dell'Agenzia	• Mancata integrazione tra i vari soggetti pubblici del mondo della ricerca e le imprese operanti nei settori di riferimento • Investimenti del sistema imprenditoriale regionale sulla ricerca e innovazione ancora poco significativi • Introduzione di un "doppio binario" contrattuale nella gestione del personale dell'Agenzia • Scarsa possibilità di soddisfare il fabbisogno formativo del personale per i limiti imposti dalla normativa vigente e conseguente riduzione della capacità di definire politiche e attività di sostegno adeguate alle necessità

3. LA STRATEGIA TRIENNALE 2016-2018: DALLE PRIORITA' STRATEGICHE AGLI OBIETTIVI STRATEGICI

3.1. I cardini del ciclo di programmazione strategica

In attesa di indicazione da parte della Giunta Regionale

3.2. Dagli indirizzi della Giunta Regionale agli obiettivi del Piano Triennale 2016-2018

In attesa che il piano strategico 2016-2018 sia approvato dalla Giunta Regionale, si anticipano di seguito le priorità strategiche per il triennio 16-18.

L'obiettivo generale delle politiche regionali di promozione dell'innovazione e della ricerca identificano nella ricerca scientifica, l'innovazione e il trasferimento tecnologico il motore per lo sviluppo dell'economia e l'occupazione del sistema regionale, da realizzarsi attraverso un'intensa attività di interazione sistematica tra gli attori della P.A., i centri regionali di ricerca, le Università e le imprese.

Nell'ambito di questi indirizzi, l'obiettivo strategico generale di Sardegna Ricerche è quello di accelerare la crescita del sistema economico regionale attraverso le leve della ricerca, dello sviluppo tecnologico e dell'innovazione, favorendo lo sviluppo dei settori innovativi ed a elevato contenuto di conoscenza e promuovendo la competitività delle imprese dei settori tradizionali.

Nel dettaglio tale obiettivo strategico generale può essere articolato nelle seguenti aree strategiche e dettagliato, in ognuna di esse, in uno o più obiettivi strategici specifici (vedi figura n.3):

A. AREA STRATEGICA RICERCA, SVILUPPO E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO:

Obiettivo Strategico A.1	Supportare la ricerca e lo sviluppo nelle aree di specializzazione individuate dalla S3
Obiettivo Strategico A.2	Promuovere e supportare il trasferimento tecnologico
Obiettivo Strategico A.3	Holding del sistema integrato dei centri di ricerca regionali

B. AREA STRATEGICA PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE:

Obiettivo Strategico B.1	Incrementare le attività di innovazione nelle imprese
Obiettivo Strategico B.2	Supportare la ricerca industriale

C. AREA STRATEGICA SUPPORTO ALLA CREAZIONE DI NUOVE IMPRESE INNOVATIVE:

Obiettivo Strategico C.1	Favorire la nascita di nuove imprese innovative
Obiettivo Strategico C.2	Supportare lo sviluppo delle imprese innovative

D. AREA STRATEGICA QUALIFICAZIONE DELLE RISORSE UMANE:

Obiettivo Strategico D.1	Miglioramento del capitale umano e professionalizzazione orientata verso le aree di specializzazione della S3
Obiettivo Strategico D.2	Sostenere il fabbisogno di professionalizzazione necessaria al sistema economico

E. AREA STRATEGICA DIVULGAZIONE DELLA CULTURA SCIENTIFICA:

Obiettivo Strategico E.1	Promuovere la cultura scientifica in Sardegna

F. AREA STRATEGICA SUPPORTO ALLA RAS:

Obiettivo Strategico F.1	Supporto su programmi regionali di ricerca di base
Obiettivo Strategico F.2	Supporto su altri programmi regionali

G. AREA STRATEGICA GESTIONE E SVILUPPO DEL PARCO SCIENTIFICO:

Obiettivo Strategico G.1	Garantire il buon funzionamento e lo sviluppo di laboratori e piattaforme del parco scientifico
Obiettivo Strategico G.2	Promuovere la localizzazione di imprese nel parco

H. AREA STRATEGICA FUNZIONAMENTO DELL'AGENZIA:

Obiettivo Strategico H.1	Garantire l'efficienza e l'efficacia dell'attività istituzionale

Per l'attuazione delle proprie strategie e per il perseguimento dei propri obiettivi, Sardegna Ricerche può contare su alcuni *asset* peculiari, che contribuiscono a qualificare la sua capacità operativa, in particolare:

1. il parco tecnologico regionale, inteso soprattutto come comunità integrata e competitiva di imprese, centri di ricerca, *start up* e *spin off*, ma anche come infrastruttura avanzata per la localizzazione di imprese *high tech*;
2. le piattaforme tecnologiche, ossia l'insieme integrato di impianti pilota, attrezzature, apparecchiature scientifiche, k*now how*, competenze e risorse umane;
3. la presenza di un centro di ricerca con competenze avanzate ed abilitanti di calcolo ad alte prestazioni, modellizzazione, visualizzazione e reti, con specifica competenza e *know how* in medicina, energia, ingegneria, ambiente, società dell'informazione e *media technologies*;
4. una radicata conoscenza e competenza sui settori di maggior tradizione dell'economia isolana e sulle imprese che operano in tali settori;
5. una rinnovata alleanza strategica con il sistema universitario regionale.

In linea con le indicazioni della strategia regionale per l'innovazione e la ricerca, le attività dell'Agenzia si rivolgeranno prioritariamente ai **settori di intervento** delineati dalla Giunta Regionale, tenendo anche conto degli ulteriori ambiti operativi su cui l'Agenzia è stata recentemente ulteriormente indirizzata, che fanno riferimento a:

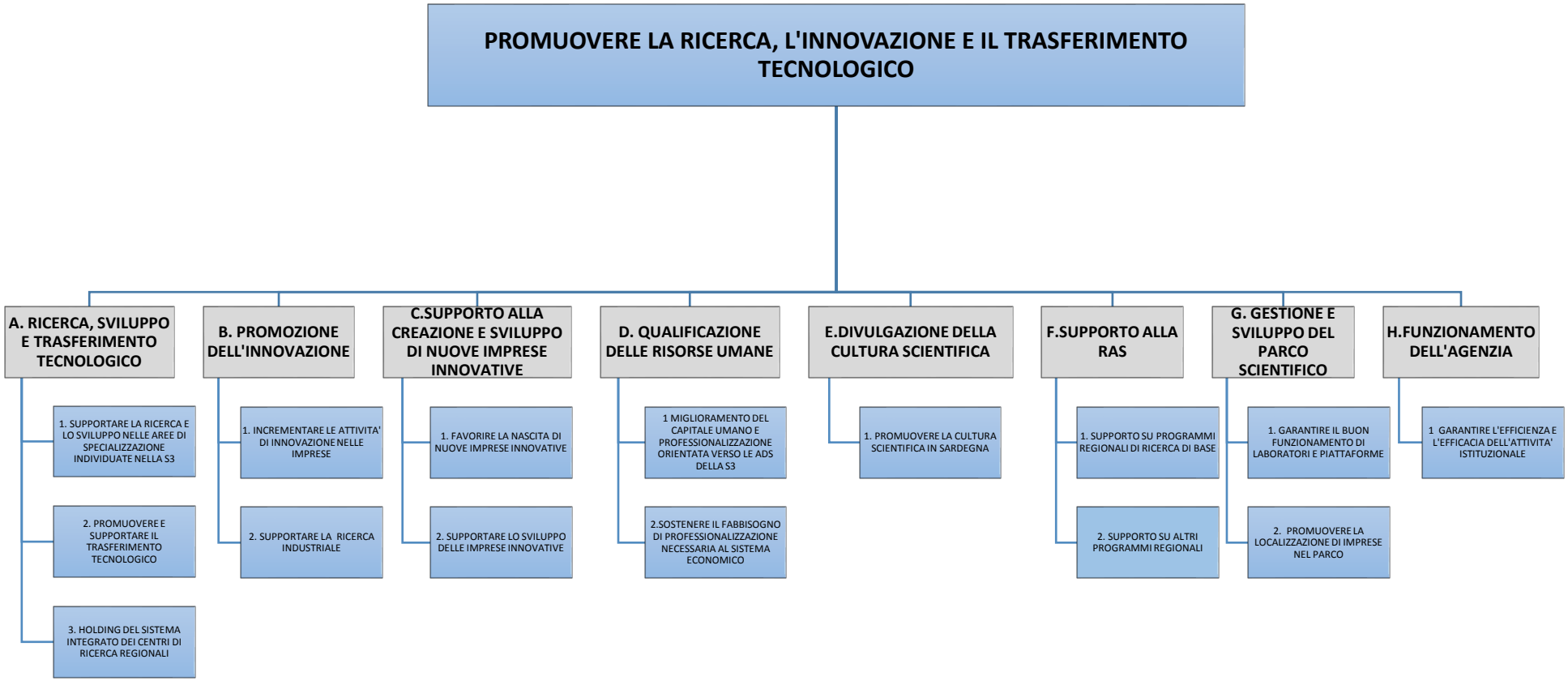
- il sistema scolastico regionale e l'utilizzo delle tecnologie ICT, con particolare riferimento al *coding* e alla *DMT (Digital Media Technologies)*;
- il sistema delle imprese sociali, creative e culturali;
- la qualificazione delle risorse umane per il sistema imprenditoriale e della ricerca.

I settori individuati nell'ambito della S3 sono i seguenti:

1. ICT – Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione;
2. Reti intelligenti per la gestione efficiente dell'energia;
3. Agroindustria;
4. Aerospazio
5. Biomedicina e tecnologia per la salute
6. Turismo e beni culturali e ambientali

Di seguito, per ciascun settore individuato, sono riepilogati gli obiettivi specifici, le azioni e misure previste per il triennio 2016-2018:

Figura n.3 Missione, Aree strategiche e Obiettivi Strategici



3.3. Le misure di prevenzione della corruzione, trasparenza ed integrità

In materia di prevenzione della corruzione, Sardegna Ricerche coordina tutte le proprie attività attraverso l'aggiornamento annuale del Piano triennale per la prevenzione della corruzione (PTPC). In particolare, con la determinazione del Direttore Generale n° 820 del 15/06/2016 Sardegna Ricerche ha già adottato il PTPC per il triennio 2016/2018, definendo tutte le misure da porre in essere nel periodo di riferimento.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione, con il coinvolgimento dei dirigenti e/o dei responsabili di servizio competenti per area/settore, ha individuato le azioni idonee a neutralizzare o mitigare il livello di rischio-corruzione connesso ai processi amministrativi posti in essere dall'Ente:

a) La pubblicazione delle informazioni relative ai procedimenti amministrativi nel sito internet dell'Ente è stato ritenuto il metodo fondamentale per il controllo, da parte del cittadino e/o utente, delle decisioni nelle materie a rischio di corruzione disciplinate dal piano.

b) Tutti i dipendenti di Sardegna Ricerche sono tenuti al rispetto del Codice di comportamento del personale della Regione Autonoma della Sardegna, degli Enti, delle Agenzie e delle Società partecipate, approvato con D.G.R. n.3/7 del 31.01.2014.

c) Il processo si completa con apposite azioni di monitoraggio attuate dai medesimi soggetti che partecipano all'interno del processo di gestione del rischio il cui esito deve essere comunicato al Responsabile della prevenzione

La formazione dei responsabili di unità organizzativa e di tutto il personale dell'Agenzia, inoltre, rappresenta una delle attività fondamentali da attuare per prevenire il verificarsi di fatti corruttivi, per accrescere le competenze specifiche e diffondere la cultura della legalità.

Nel 2015 Sardegna Ricerche ha avviato il primo modulo formativo rivolto a tutto il personale dipendente.

Si è trattato di un modulo di formazione di base in cui i partecipanti hanno ottenuto punteggi sopra alla media sia come risultato personale che come completamento complessivo.

L'esperienza è da replicare anche nel 2016 con la riproposizione del modulo di formazione "di base" anche ai collaboratori e un modulo più specifico per le figure che, dopo la mappatura del rischio, si trovano a dover svolgere attività con un elevato indice di rischio.

In particolare la formazione specifica dovrà riguardare i seguenti temi:

- Affidamento di beni e servizi
- Conferimento incarichi collaborazione/consulenza
- Conflitto d'interessi
- Istituto dell'autotutela
- Metodologia dei monitoraggi
- Misure preventive

In considerazione del fatto che la Regione Autonoma della Sardegna dispone già da diversi anni di sistemi informativi per la gestione di funzioni trasversali che assicurano la tracciabilità di numerose funzioni (SIBAR) e per questo concorrono a rafforzare gli strumenti che garantiscono la trasparenza, Sardegna Ricerche ha chiesto e ottenuto l'adesione al SIBEAR (Sistema Informativo di Base degli Enti e Agenzie Regionali) attraverso il quale si potrà conseguire la certificazione delle informazioni contabili e la loro immediata accessibilità.

A seguito dell'estensione del sistema a Sardegna Ricerche sarà quindi garantita la massima trasparenza e la tracciabilità dei dati contabili e dei soggetti che si interfacciano con l'Ente.

In relazione alle azioni di monitoraggio i dirigenti e/o responsabili di settore o i responsabili di procedimento adottano le seguenti misure:

1. verifica d'ufficio delle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto notorio rese ai sensi degli artt. 46-49 del D.P.R. n. 445/2000;
2. svolgimento di incontri periodici tra dipendenti per finalità di aggiornamento sull'attività, circolazione delle informazioni e confronto sulle soluzioni gestionali;
3. aggiornamento della mappa dei procedimenti con pubblicazione sul sito delle informazioni e della modulistica necessari;
4. rispetto dell'ordine cronologico di protocollo delle istanze;
5. redazione degli atti in modo chiaro e comprensibile con un linguaggio semplice, dando disposizioni in merito;
6. adozione delle soluzioni possibili per favorire l'accesso on line ai servizi con la possibilità per l'utenza di monitorare lo stato di attuazione dei procedimenti.

3.4. Dalle azioni agli obiettivi: le aree tematico-strategiche del Piano e gli obiettivi tematico-strategici

1. ICT - TECNOLOGIE DELL'INFORMAZIONE E DELLA COMUNICAZIONE

La strategia legata al settore delle Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione riguarda, prioritariamente, lo sviluppo del sistema delle imprese ICT operanti in Sardegna che, a partire dai primi anni '90, riunisce attorno a se competenze scientifiche, tecnologiche, manageriali e imprenditoriali di livello internazionale.

Il percorso di sviluppo è incentrato nella creazione di Cluster Innovativi tra i vari attori del mondo della ricerca e dell'impresa, col quale si punta a prevedere quali saranno gli sviluppi strategici della convergenza tra le tecnologie dell'informazione e della comunicazione e quelle digitali e multimediali ed a identificare, nel quadro vastissimo delle tecnologie e campi di applicazione sottesi dagli acronimi ICT (Information and Communication Technologies) e DMT (Digital Media Technologies), filoni o approcci ad alto potenziale di crescita nell'ambito dei quali esista la possibilità di selezionare alcuni campi ben delimitati ove sia possibile aspirare all'eccellenza (sviluppo di attività di ricerca applicata finalizzata alla creazione di una conseguente e potenziale ricaduta in termini di opportunità di business)

I soggetti attivi nel distretto sono rappresentati in primo luogo dalle imprese fra cui alcune realtà internazionali (Huawei, Amazon, Avanade), nazionali (Tiscali, Accenture, a-key), numerose piccole e medie imprese che sviluppano prodotti o servizi ad alto contenuto di innovazione e altre Start Up innovative con una significativa presenza di spin-off di Organismi di ricerca regionali e universitari.

L'attività di ricerca nel campo delle ICT è infatti rilevante sia nell'Università di Cagliari, in particolare nel DIIEE, che nel CRS4, l'organismo di ricerca regionale.

Si vuole stimolare la collaborazione tra le competenze di punta presenti nei settori della ricerca avanzata e dello sviluppo tecnologico, le aziende di produzione nei settori dell'informatica, delle telecomunicazioni e dei sistemi multimediali e le altre aziende manifatturiere presenti nel sistema economico regionale interessate ad acquisire soluzioni tecnologiche e informatiche da implementare nell'ambito delle loro strutture produttive.

La visione della ICT per la Sardegna è che la ICT, come KET, sia in grado di rispondere ai bisogni degli altri settori della S3, mettendo a disposizione le tecnologie, le piattaforme e gli standard su cui la Sardegna ha esperienze e know how: cloud computing, cyber-physical system, Internet of things, open data, big data.

Gli obiettivi generali, in linea con le previsioni dettate dalla S3 regionale, riguardano la valorizzazione dei progetti di R&D di una certa consistenza riguardo alle dimensioni del progetto e alle ricadute sul tessuto imprenditoriale, favorire la creazione di nuove imprese innovative e l'attrazione di progetti di R&S da parte di grandi aziende ICT.

Obiettivi strategici specifici

- Favorire la ricerca e la innovazione nei nuovi business (prodotti e servizi) della economia digitale applicati ai settori tradizionali turistico e agro alimentare ed ai settori più innovativi come biomedicina (bioingegneria o ingegneria biomedica) ed energie rinnovabili;
- Favorire la ricerca cooperativa tra imprese e centri di ricerca per lo sviluppo di applicazioni/strumenti ICT funzionali agli ambiti della S3 regionale
- Promuovere le aggregazioni tra imprese per raggiungere una massa critica sufficiente ad aggredire il mercato
- Creare un legame tra sistema di formazione integrato con il mondo produttivo e le imprese, migliorare la formazione di base, avanzata e specialistiche nel settore ICT attraverso percorsi di formazione in funzione delle necessità delle imprese
- Stimolare la domanda e l'offerta di ICT, in particolare nei settori tradizionali, turismo e agroindustria
- Strutturare gli interventi in forma interdisciplinare, stimolando la collaborazione tra Università, centri di ricerca, Aziende per identificare bisogni/esigenze e opportunità per nuovi settori di ricerca e sviluppo e per nuove imprenditorialità;
- Sostenere le imprese e il sistema della ricerca nella protezione e valorizzazione dello sfruttamento della proprietà intellettuale;
- Incentivare/supportare la formazione imprenditoriale e i percorsi universitari di alta professionalizzazione;
- Creare adeguati strumenti finanziari, di servizi specializzati e organizzati in rete per l'accompagnamento delle star up innovative;
- Conoscere e mappare le risorse presenti sul territorio, analizzarne le traiettorie tecnologiche, leggerne i fabbisogni, il potenziale di sviluppo e di capacità competitiva;
- Fornire agli operatori locali informazioni sui trend più generali del settore, sull' ICT del futuro, sui mercati emergenti, sulle innovazioni che si prospettano a scala europea e globale anche attraverso strumenti di foresight tecnologico.

Azioni

- Erogazione di servizi innovativi e di trasferimento tecnologico;
- Attivazione di percorsi di formazione specialistica;
- Attività di networking con Università/CRS4;
- Creazione/individuazione di strumenti finanziari per le start up.
- Supporto alla nascita di start up/spin off.

- Promozione delle attività legate alla brevettazione e protezione della proprietà intellettuale;
- Attivazione di strumenti per la formazione imprenditoriale;
- Attivazione di percorsi post laurea di alta professionalizzazione;
- Attività di network con finanziatori di star up innovative;
- Attività finalizzate all'internazionalizzazione delle imprese locali;
- Bandi per il cofinanziamento di progetti di ricerca e sviluppo;
- Bandi per il finanziamento di progetti di innovazione

Programmi e risorse

- Programmi operativi regionali (FESR; FSE; PSR FEASR) relativi al periodo di programmazione 2014-2020;
- Programmi operativi nazionali per il periodo 2014-2020;
- Risorse nazionali assegnate a progetti di ricerca (es. Cluster Tecnologici);
- Risorse regionali a valere sul Fondo di Sviluppo e Coesione;
- Risorse regionali a valere sull' Art. 9 LR 20/2015 (Piano di sviluppo del Parco Tecnologico);
- Risorse impegnate da soggetti privati.

2. RETI INTELLIGENTI PER LA GESTIONE EFFICIENTE DELL'ENERGIA

Il modello energetico tradizionale, caratterizzato da una produzione centralizzata, con impianti di grandi dimensioni connessi direttamente alla rete di trasmissione e alimentati da fonti di energia di origine fossile, si sta progressivamente trasformando, assumendo una configurazione più orientata verso l'integrazione e l'adozione di nuovi modelli energetici, caratterizzati da una generazione dimensionata sui bisogni di prossimità e rivolta a soddisfare il consumo istantaneo locale, ottimizzando l'utilizzo delle risorse energetiche locali.

Il diffondersi delle fonti rinnovabili nel territorio, e conseguentemente della generazione diffusa di energia elettrica, hanno resole reti e i sistemi intelligenti (*Smart*) una necessità per rispondere ai requisiti di flessibilità, per consentire di gestire la produzione disponibile in diversi punti della rete e di armonizzare fonti fossili e rinnovabili, oltre che di trasferire l'energia non solo nello spazio ma anche nel tempo.

Dal punto di vista dello sviluppo locale, il cambiamento di modello si presenta come una potenziale fonte di nuove iniziative imprenditoriali, nei settori dei servizi basati sull'energia, della produzione e dell'accumulo di energia da fonti rinnovabili, della gestione del bilanciamento tra domanda e offerta di energia, nella gestione del consumo di energia e nell'offerta di nuovi servizi e prodotti.

La Regione Sardegna ha investito sulla realizzazione di una stretta interazione tra Università, Industria e Enti Pubblici, allo scopo di creare quell'insieme di competenze trasversali e verticali per lo sviluppo di questo nuovo modello di gestione dell'energia. I principali investimenti hanno riguardato in particolare:

a) la creazione di una "Piattaforma Energie Rinnovabili";

b) la realizzazione (in corso) di due impianti sperimentali basati sulla tecnologia del solare termodinamico di piccola taglia per la sperimentazione di micro-reti.

I punti di forza che hanno condotto a identificare le reti intelligenti per la gestione dell'energia come un'area di specializzazione per la regione sono:

- la presenza diffusa di *know how* nel settore e di strutture di ricerca: CRS4, istituti del CNR, Dipartimenti universitari, Sotacarbo con il suo Centro Ricerche, Sardegna Ricerche, con particolare riferimento alla Piattaforma Energie rinnovabili;
- lo sviluppo di una rete, raggruppata intorno al progetto Cluster Energie rinnovabili promosso da Sardegna Ricerche, di imprese innovative operanti nei settori delle ICT e dei servizi energetici;
- la presenza di competenze e attività di ricerca di settore partecipanti a progetti finanziati nell'ambito di Horizon 2020 e dal MIUR (Progetti di Ricerca Strategica);
- la natura trasversale della tematica e le sinergie con le altre specializzazioni individuate, in particolare con ICT, turismo cultura e ambiente, agroalimentare, aerospazio;
- le ampie ricadute di mercato, che derivano dalle applicazioni legate alla tutela e valorizzazione del patrimonio naturale in chiave turistica nonché alla riconversione di poli industriali;
- la coerenza con le agende strategiche comunitarie, nazionali e regionali (Piano energetico regionale);
- la configurazione geografica, ambientale e climatica della Sardegna, che la rendono un laboratorio ideale per lo sviluppo di sistemi e distretti energetici intelligenti e per la sperimentazione di modelli energetici innovativi.

Il parallelo investimento nello sviluppo delle tecnologie ICT - sostenuto dalla Sardegna anche attraverso la presente Strategia che qualifica l'ICT come area di specializzazione su cui puntare nell'ambito della S3 - è indispensabile per un sistema energetico che intenda basarsi sulla generazione distribuita e sulle reti intelligenti. Le ICT - attraverso piattaforme informatiche, algoritmi di controllo, etc. - permettono la comunicazione e gli scambi fra produttori e consumatori, potendo così garantire l'efficienza di tutti i sistemi coinvolti.

L'obiettivo generale che si intende perseguire per questa area di specializzazione è il miglioramento delle tecnologie adottate per la generazione di energia da FER e per il controllo di tale generazione, allo scopo di permettere una gestione più economica ed efficiente delle risorse locali, nonché una migliore capacità di fronteggiare situazioni di emergenza.

Obiettivi strategici specifici

- Sviluppare lo studio e la realizzazione di sistemi e componenti innovativi per lo sfruttamento e l'integrazione dell'energia - prodotta da fonti rinnovabili e non -nelle reti attive/intelligenti di distribuzione dell'energia allo scopo di aumentare l'efficienza complessiva del sistema energetico elettrico e di ridurre le emissioni di CO2;
- definire le modalità con cui i generatori di energia (convenzionali o rinnovabili) e i sistemi di accumulo presenti in aree geograficamente più o meno estese, debbano essere connessi e integrati tra di loro e con la rete pubblica di distribuzione;
- sviluppare la convergenza di Smart Grid e generazione distribuita di potenza elettrica quale nuova frontiera dell'ICT, attraverso lo studio, lo sviluppo e l'implementazione di modelli di previsione e gestione dei flussi intermittenti prodotti da fonti rinnovabili, per garantire equilibrio, stabilità e qualità di servizio nel sistema elettrico.

Azioni

- Aiuti alle imprese per soluzioni innovative
- Cofinanziamento di attività di ricerca in collaborazione tra imprese e organismi di ricerca
- Progetto sperimentale intorno alla Piattaforma Energie rinnovabili di Sardegna Ricerche
- Animazione e divulgazione sul tema delle Smart Grid
- Networking e internazionalizzazione delle competenze e delle attività sviluppate a livello locale
- Master di II livello "Smart Grid"
- Potenziamento delle infrastrutture di R&S (Piattaforma Energie rinnovabili)
- Programma di animazione e divulgazione sulle tematiche e le opportunità delle Smart Grid
- Azioni di supporto alla partecipazione di cordate locali al programma Horizon 2020
- Appalti precommerciali sul tema "Microgrid negli edifici pubblici
- Voucher per Start Up
- Realizzazione di Smart Grid in aree pilota

Programmi e risorse

- Programmi operativi regionali (FESR; FSE; PSR FEASR) relativi al periodo di programmazione 2014-2020;
- Programmi operativi nazionali per il periodo 2014-2020;
- Risorse nazionali assegnate a progetti di ricerca (es. Cluster Tecnologici);
- Risorse regionali a valere sul Fondo di Sviluppo e Coesione;
- Risorse regionali a valere sull' Art. 9 LR 20/2015 (Piano di sviluppo del Parco Tecnologico);
- Risorse europee (Horizon 2020 e altri programmi a gestione diretta o indiretta)
- Risorse impegnate da soggetti privati.

3. AGROINDUSTRIA

Nell'ambito del contesto regionale il settore agroindustriale si caratterizza per i seguenti elementi:

- Leadership consolidata in alcuni segmenti (settore lattiero-caseario, prodotti da forno, varie produzioni Igp e Dop
- Presenza di importanti aziende manifatturiere attive nella trasformazione delle produzioni regionali e nelle produzioni tipiche;
- Capacità degli operatori regionali di collocare le produzioni locali su mercati nazionali ed esteri;
- Presenza diffusa di produzioni tipiche
- Aziende dinamiche e innovative impegnate in attività di ricerca lungo tutta la filiera produttiva: colture protette e orticoltura, silvicoltura, colture foraggere e miglioramento dei pascoli, frutticoltura e vivaismo, allevamento razionale del bestiame
- Presenza di infrastrutture della ricerca e competenze sedimentale nel territorio regionale e utilizzate in un ottica di rete (Porto Conte Ricerche, Agris Sardegna, Università di Cagliari, Università di Sassari, International Marine Centre, CNR)
- Consolidata attività di ricerca sui temi delle produzioni animali, produzioni vegetali, arboricoltura, sughero e silvicoltura, incremento ippico.

Nell'attuale scenario di riferimento risulta evidente come un intensa attività di innovazione possa accrescere il valore del comparto attraverso un miglioramento dei processi di produzione, trasformazione e commercializzazione. Si ritiene pertanto fondamentale sostenere le innovazioni di prodotto nell'ambito delle filiere agroalimentari (vegetali, zootecniche e ittiche) per implementare tecnologie innovative nell'industria alimentare, per l'identificazione di nuovi sistemi avanzati di recupero e valorizzazione dei sottoprodotti della filiera e per rafforzare la qualità e salubrità delle produzioni agroalimentari realizzate.

La strategia di innovazione del settore sarà realizzata attraverso il sostegno di diversi Programmi di Finanziamento ed in particolar modo attraverso le risorse del FESR e del FEASR.

Obiettivi strategici specifici

- Rafforzamento del sistema innovativo regionale e incremento della collaborazione fra imprese e strutture di ricerca ed il loro potenziamento;
- Incremento delle attività di innovazione delle imprese;
- Promozione di nuovi mercati per l'innovazione attraverso l'utilizzo di strumenti sperimentali.

Azioni

- (Innovazioni di Prodotto): attiene alla qualità, tipicità e sicurezza delle produzioni e delle filiere agroalimentari (vegetali, zootecniche e ittiche). La crescente differenziazione della richiesta di prodotti alimentari e una maggiore attenzione del consumatore ai prodotti tipici regionali rappresentano nuove opportunità del comparto agro-alimentare che dovrà implementare tecnologie e biotecnologie industriali innovative per l'industria alimentare. Tuttavia, in un mercato globale come quello in cui viviamo la competitività delle imprese non può basarsi solo sulla tipicità dei prodotti ma deve anche essere accompagnata dalla valorizzazione qualitativa delle produzioni tipiche regionali e dalla innovazione tecnologica ed ambientale.
- (Innovazione e valorizzazione dei sottoprodotti): si prevede l'identificazione di nuovi sistemi avanzati di recupero e valorizzazione dei sottoprodotti di filiera contribuendo all'industrializzazione dei processi che consentono di trasformare gli scarti e i residui della lavorazione dei prodotti, compresi quelli della pesca e quelli da rifiuti, in materie prime utilizzabili per la produzione anche non-food. Individuare e impiegare metodi di estrazione in linea con i principi della Green Chemistry con l'obiettivo finale di ottenere prodotti ad elevato valore aggiunto con tecniche estrattive innovative. Particolare attenzione per la riduzione degli sprechi e dello scarto, alle caratteristiche organolettiche e alla sicurezza del prodotto.
- (Innovazione di Processo): miglioramento dei processi mediante il rafforzamento della qualità e salubrità delle produzioni consentendo di orientare le produzioni verso nicchie di mercato più redditizio (gestione della catena del freddo, processi integrati, feed-forward per controllo di processo, applicazione di sensoristica in situ per l'agricoltura, etc.). Importante anche il packaging in termini di riciclo e riutilizzo e la presenza su Internet dei prodotti agroalimentari. Migliorare inoltre l'organizzazione, la gestione, la promozione, e la commercializzazione coordinata delle produzioni.
- Connessioni con le altre realtà nazionali ed internazionali, ivi incluso il confronto tra le comunità locali e organizzazione di scambi con comunità di produzione e di ricerca nazionali ed internazionali.
- Qualificazione e valorizzazione del capitale umano e sociale al fine di raggiungere ricadute a livello europeo.
- Promuovere il trasferimento dei risultati della ricerca conseguiti nel comparto produttivo, attraverso il coinvolgimento dei centri di ricerca operanti nel territorio, di università;
- Promuovere l'applicazione dei risultati della ricerca nelle imprese, ad esempio attraverso il sostegno alla sperimentazione/ utilizzo di nuove tecnologie abilitanti nei processi di produzione, trasformazione e packaging e non solo;
- Favorire il grado di apertura dei sistemi produttivi mediante azioni di promozione del settore a favore di imprese singole o aggregate;
- Sostenere la qualità e l'efficacia dei processi innovativi;
- Promuovere e rafforzare la formazione e la qualificazione del capitale umano, anche attraverso il coinvolgimento delle competenze ad alto valore aggiunto presenti sul territorio regionale (ricercatori) e l'attrazione di talenti;
- Promuovere aggregazioni di imprese con produzioni simili e complementari per favorire l'esportazione e l'apertura verso l'esterno delle imprese locali.

Programmi e risorse

- Programmi operativi regionali (FESR; FSE; PSR FEASR, FEAMP) relativi al periodo di programmazione 2014-2020;
- Programmi operativi nazionali per il periodo 2014-2020;
- Risorse nazionali assegnate a progetti di ricerca (es. Cluster Tecnologici);
- Risorse regionali a valere sul Fondo di Sviluppo e Coesione;
- Risorse regionali a valere sull' Art. 9 LR 20/2015 (Piano di sviluppo del Parco Tecnologico);
- Risorse europee (Horizon 2020 e altri programmi a gestione diretta o indiretta)
- Risorse impegnate da soggetti privati

4.AEROSPAZIO

La scelta di inserire l'Aerospazio quale dominio prioritario della Regione Sardegna è stata operata sia in ragione alla presenza in Sardegna di importanti *player* nazionali ed internazionali e con un buon grado di potenzialità, sia in ragione delle competenze e delle infrastrutture aerospaziali esistenti.

La Sardegna, attraverso l'aeroporto di Decimomannu e il Poligono Interforze del Salto di Quirra, rappresenta l'area a livello nazionale (e non solo) dove si concentra la maggiore attività di sperimentazione e addestramento (circa il 60%) dei sistemi avionici e spaziali sviluppati dall'industria nazionale e dal CIRA (Centro Italiano Ricerche Aerospaziali).

Il *target* della strategia di specializzazione intelligente è sfruttare le infrastrutture astrofisiche e aerospaziali presenti, che rappresentano un *asset* tecnologico avanzato di assoluto rilievo a livello internazionale, per concentrare in Sardegna le attività di sviluppo sperimentale, test/validazione, qualifica e *training* di sistemi e tecnologie aerospaziali realizzati anche dagli altri distretti italiani.

Il comparto aerospaziale sardo è rappresentato dalle aziende operanti nella regione, che presentano effettivi tratti distintivi in grado di costituire la base per un vantaggio competitivo della Sardegna. La maggior parte di queste aziende sono altresì soci del Distretto Aerospaziale della Sardegna (DASS), nato nel 2013 ma con forti potenzialità per diventare un nodo determinante del cluster di riferimento nazionale (CTNA – Cluster Tecnologico Nazionale Aerospazio), anche in ragione della disponibilità di infrastrutture uniche a livello nazionale e di valenza europea, e del cosiddetto spazio segregato, ovvero uno spazio in cui effettuare sperimentazioni senza rischi per la comunità.

La ricerca aerospaziale in Sardegna è sostenuta, oltre che dalla presenza di consolidate realtà imprenditoriali, dalla presenza di enti pubblici di ricerca e innovazione operanti nel contesto regionale in un'ottica di rete. Tra i centri di ricerca più significativi, anche in virtù di attività di studio già in atto nel settore aerospaziale o in ambiti contigui, si distinguono il CNR, il CRS4, l'Istituto Nazionale di Astrofisica, Sardegna Ricerca (Cagliari – Pula), le Università di Cagliari e di Sassari e il Centro Italiano di Ricerca Aerospaziale (PISQ).

Altro elemento chiave è la presenza di infrastrutture di sperimentazione e training, quali:

- il Sardinian Radiotelescope (SRT), disegnato per applicazioni di radioastronomia, geodinamica e scienze spaziali;
- il Poligono Sperimentale del Salto di Quirra (PISQ), utilizzato in numerosi progetti congiunti con la NASA, la cui missione nel tempo si è ampliata ad attività focalizzate sulla sperimentazione e qualificazione di sistemi aeronautici ed avionici;
- l'Aeroporto di Decimomannu, con il più alto numero di decolli e atterraggi dell'Aeronautica militare presente in Europa, utilizzato anche come base logistica dei grandi velivoli unmanned;
- l'Aeroporto di Tortolì, già utilizzato per il decollo del velivolo unmanned USV del CIRA durante le sperimentazioni del 2007 per testare la resistenza dei materiali nelle diverse condizioni di temperatura.

Le priorità tematiche e gli ambiti tecnologici di investimento individuati sono:

- l'implementazione di una capacità ricerca, sviluppo e sperimentazione con particolare riferimento ai droni;
- la realizzazione di un polo regionale per il monitoraggio dell'ambiente, del territorio e dello spazio;
- lo sviluppo di materiali innovativi e tecnologie innovative spaziale, avionico e fotonico in particolare rivolti a: sistemi elettronici analogico-digitali a microonde; sistemi metrologici non a contatto; payload (sensori e sistemi di navigazione), materiali attivi per la fotonica.

L'obiettivo generale consiste nel localizzare in Sardegna le attività di test/validazione, qualifica e training dei sistemi e tecnologie aerospaziali sviluppati anche dagli altri distretti regionali del CTNA.

Obiettivi strategici specifici

- Trasformare la presenza delle servitù militari nell'isola da problema ostativo ad opportunità di sviluppo industriale, grazie al maggiore utilizzo delle infrastrutture militari (PISQ) anche per attività civili e aerospaziali, che renderebbe completamente attuata la conversione di tali infrastrutture in centri di sperimentazione e addestramento *dualuse*.
- Creare una filiera aerospaziale sarda di eccellenza a livello nazionale e internazionale, attraverso la collaborazione virtuosa tra attori industriali, grandi aziende e PMI e attori regionali della ricerca (università e centri di ricerca).
- Orientare le nuove generazioni verso percorsi formativi universitari di base e specialistici propri del settore aerospaziale.

Azioni

- Interventi per l'implementazione di una capacità di ricerca, sviluppo e sperimentazione
- Realizzazione di un polo regionale per il monitoraggio dell'ambiente, del territorio e dello spazio
- Interventi per lo sviluppo di materiali innovativi e tecnologie innovative
- Animazione e divulgazione
- Networking e internazionalizzazione delle competenze e delle attività sviluppate a livello locale
- Potenziamento delle infrastrutture di R&S

Programmi e risorse

- Programmi operativi regionali (FESR; FSE; PSR FEASR) relativi al periodo di programmazione 2014-2020;
- Programmi operativi nazionali per il periodo 2014-2020;
- Risorse nazionali assegnate a progetti di ricerca (es. Cluster Tecnologici);
- Risorse regionali a valere sul Fondo di Sviluppo e Coesione;
- Risorse regionali a valere sull' Art. 9 LR 20/2015 (Piano di sviluppo del Parco Tecnologico);
- Risorse europee (Horizon 2020 e altri programmi a gestione diretta o indiretta)
- Risorse impegnate da soggetti privati.

5. BIOMED – BIOMEDICINA E TECNOLOGIE PER LA SALUTE

La strategia legata al settore BIOMED riguarda, prioritariamente, lo sviluppo del Distretto tecnologico della Biomedicina e tecnologie per la salute, riconosciuto dal governo nazionale nel 2005, che riunisce attorno a se competenze scientifiche, tecnologiche, manageriali e imprenditoriali di livello internazionale.

Il settore "Biomed" si è sensibilmente sviluppato in Sardegna nell'ambito di un contesto favorevole all'innovazione tecnologica creatosi negli anni ottanta e novanta parallelamente al settore ICT, che l'amministrazione regionale ha sostenuto come fulcro di un percorso di sviluppo basato sulla creazione di conoscenza tecnologica.

Importanti investimenti strategici in infrastrutture e laboratori di ricerca, realizzati nei recenti anni, hanno permesso di dotare il distretto biomed delle più avanzate tecnologie biomediche e delle relative competenze tecnico-scientifiche, andando a coprire gran parte delle attività proprie del processo di sviluppo traslazionale: dalla ricerca di base per la comprensione delle patologie, fino alla sperimentazione clinica di nuovi approcci terapeutici e diagnostici.

Il percorso di sviluppo attuale mira a sviluppare sul territorio regionale un efficace e completo sistema di ricerca traslazionale in grado di erogare servizi ad alto valore aggiunto sia alle comunità scientifiche ed imprenditoriali locali, coinvolgendo e coordinando con esse anche le grandi strutture sanitarie, ma anche e soprattutto diretti verso la comunità scientifica e imprenditoriale internazionale, comprendendo l'industria farmaceutica di medie e grandi dimensioni.

I soggetti attivi nel distretto sono rappresentati da un limitato numero di imprese fra cui alcune realtà operative in ambito nazionale e internazionale (Inpeco, Kemotech, Virostatics), diverse piccole e medie imprese che sviluppano prodotti o servizi ad alto contenuto di innovazione e Start Up innovative con una significativa presenza di spin-off di Organismi di ricerca regionali e universitari.

L'attività di ricerca nel campo delle tecnologie BIOMED è rilevante sia nelle due Università di Cagliari e Sassari, che nelle strutture e laboratori del CNR, in particolare nel Istituto IRGB. Di particolare rilievo è l'attività svolta dal CRS4, l'organismo di ricerca regionale con il laboratorio di Next Generation Sequencing, la più grande piattaforma di Sequenziamento di Nuova Generazione in Italia, e le attività di analisi bioinformatica e di data mining ad essa associate.

Si vuole stimolare la collaborazione tra le competenze di punta presenti nei settori della ricerca avanzata e dello sviluppo tecnologico, le aziende di produzione farmaceutica esterne al territorio regionale e le imprese che sviluppano e producono hardware e software per i servizi sanitari interessate a sperimentare in ambito regionale soluzioni tecnologiche e informatiche da implementare nell'ambito delle loro strutture produttive.

Gli obiettivi generali, in linea con le previsioni dettate dalla S3 regionale, riguardano la valorizzazione dei progetti di R&D di una certa consistenza riguardo alle dimensioni del progetto e alle ricadute sul tessuto imprenditoriale, favorire la creazione di nuove imprese innovative e l'attrazione di progetti di R&S da parte di grandi aziende ICT.

Obiettivi strategici specifici

- Favorire la ricerca e la innovazione nei nuovi business (prodotti e servizi) che scaturiscono dalla interconnessione tecnologica con l'ICT (bioingegneria o ingegneria biomedica, bioinformatica, diagnostica e medicina personalizzata);
- Favorire la ricerca cooperativa tra imprese e centri di ricerca per lo sviluppo di applicazioni/strumenti funzionali allo sviluppo delle traiettorie individuate dalla S3 regionale
- Promuovere le aggregazioni tra imprese per raggiungere una massa critica sufficiente ad aggredire il mercato
- Creare un legame tra sistema di formazione integrato con il mondo produttivo e le imprese, migliorare la formazione di base, avanzata e specialistiche nel settore Biomed attraverso percorsi di formazione in funzione delle necessità delle imprese
- Strutturare gli interventi in forma interdisciplinare, stimolando la collaborazione tra Università, centri di ricerca, Aziende per identificare bisogni/esigenze e opportunità per nuovi settori di ricerca e sviluppo e per nuove imprenditorialità;
- Sostenere le imprese e il sistema della ricerca nella protezione e valorizzazione dello sfruttamento della proprietà intellettuale;
- Incentivare/supportare la formazione imprenditoriale e i percorsi universitari di alta professionalizzazione;
- Creare adeguati strumenti finanziari, di servizi specializzati e organizzati in rete per l'accompagnamento delle star up innovative;
- Conoscere e mappare le risorse presenti sul territorio, analizzarne le traiettorie tecnologiche, leggerne i fabbisogni, il potenziale di sviluppo e di capacità competitiva;
- Fornire agli operatori locali informazioni sui trend più generali del settore Biomed, sui mercati emergenti, sulle innovazioni che si prospettano a scala europea e globale anche attraverso strumenti di foresight tecnologico.

Azioni

- erogazione di servizi innovativi e di trasferimento tecnologico;
- attivazione di percorsi di formazione specialistica;
- attività di networking con Università/CRS4;

- creazione/individuazione di strumenti finanziari per le start up.
- supporto alla nascita di start up/spin off.
- promozione delle attività legate alla brevettazione e protezione della proprietà intellettuale;
- attivazione di strumenti per la formazione imprenditoriale;
- attivazione di percorsi post laurea di alta professionalizzazione;
- attività di network con finanziatori di star up innovative;
- attività finalizzate all'internazionalizzazione delle imprese locali;
- bandi per il cofinanziamento di progetti di ricerca e sviluppo;
- bandi per il finanziamento di progetti di innovazione;

Programmi e risorse

- Programmi operativi regionali (FESR; FSE; PSR FEASR) relativi al periodo di programmazione 2014-2020;
- Programmi operativi nazionali per il periodo 2014-2020;
- Risorse nazionali assegnate a progetti di ricerca (es. Cluster Tecnologici);
- Risorse regionali a valere sul Fondo di Sviluppo e Coesione;
- Risorse regionali a valere sull' Art. 9 LR 20/2015 (Piano di sviluppo del Parco Tecnologico);
- Risorse impegnate da soggetti privati.

6. TURISMO E BENI CULTURALI E AMBIENTALI

L'industria turistica rappresenta uno dei principali settori produttivi della Sardegna: contribuisce alla generazione del 6,7% del valore aggiunto regionale (10% qualora si considerino anche gli effetti indotti) e occupa oltre il 6% della forza lavoro. Nonostante il comparto marino-balneare in Sardegna conservi il suo *appeal,* la concorrenza internazionale impone una maggiore specializzazione su determinati segmenti (es. famiglie, turisti attivi) e una crescita degli standard di qualità, al fine di conservare e, possibilmente, accrescere le quote di mercato.

Esiste una capacità produttiva inutilizzata, conseguente alla chiusura, durante la bassa stagione, delle strutture ricettive localizzate nelle località costiere, che potrebbe essere utilizzata per lo sviluppo, la crescita e il consolidamento di altri prodotti turistici: turismo di scoperta (turismo attivo, turismo naturalistico e rurale), turismo culturale, turismo eno-gastronomico. Ciò consentirebbe uno sfruttamento della capacità produttiva più efficiente, distribuita in maniera più omogenea nel corso dell'anno e garantirebbe maggiore stabilità agli occupati del settore. Inoltre lo sviluppo e il consolidamento di nuovi prodotti richiamerebbe segmenti di domanda più "qualificati" perché a maggior capacità di spesa e più interessati all'autenticità dell'esperienza e quindi più sensibili alle tematiche legate alla sostenibilità e responsabilità dell'attività turistica.

La strategia che si vuole adottare per il settore è basata sul rafforzamento del sistema produttivo, mediante la valorizzazione di settori potenziali e di quelli non ancora sfruttati che intercettano esigenze di rilevanza economica e sociale. Per emergere nello scenario competitivo internazionale si ritiene necessario muoversi in due direzioni:

i) diversificazione dell'offerta turistica, attraverso l'ampliamento della gamma di prodotti turistici nonchè l'aggregazione dei prodotti selezionati, capaci di offrire non più il semplice prodotto ma la destinazione in grado di esaltare le specificità della Sardegna;

ii) differenziazione e specializzazione dell'offerta turistica, mediante la crescita della qualificazione e delle competenze sui segmenti-prodotti selezionati, aumentando primariamente la conoscenza delle caratteristiche e delle esigenze della domanda di riferimento, creando un'efficace sistema di *governance* del settore, che pianifichi in modo consapevole le strategie di sviluppo e di *marketing* e rafforzi il rapporto e lo scambio tra il mondo della ricerca e le imprese per favorire lo sviluppo dei processi relativi all'ICT. Il turismo è un settore ad alta intensità di lavoro e seppure non produca innovazione tecnologica di questa se ne può avvantaggiare nell'ideazione e nella strutturazione dei prodotti (innovazione di processo) e per migliorare l'esperienza turistica, per accrescere quindi il valore aggiunto e l'appetibilità dei prodotti offerti (innovazione di prodotto).

Obiettivi strategici specifici

- Rafforzare la competitività di medio lungo periodo del sistema turistico sardo nel rispetto della sostenibilità dell'attività turistica;
- Incrementare i flussi turistici, in termini di arrivi e presenze nei territori dell'interno;
- Consolidare i flussi turistici nei mesi estivi e incrementarli nei mesi non estivi;
- Aumentare i flussi di "visitatori qualificati" sensibili ai principi di sostenibilità, a maggior propensione di spesa, più inclini alla scoperta del territorio e all'autenticità dell'esperienza turistica;
- Mettere a sistema cultura e ambiente nella loro valenza turistica con una organizzazione unitaria a livello regionale per dare un reale supporto al settore turistico

Azioni

- (Innovazione di processo) - Creazione della governance di settore, ovverossia trovare le modalità di coordinamento di una pluralità di operatori e di interessi (pubblici, privati, di differenti tipologia tra cui alloggio, trasporto, servizi complementari, intermediazione, ricerca scientifica e tecnologica, di diversi settori con ruoli differenti e risorse proprie), affinché gli sforzi di investimento di ciascuno seguano la stessa direzione, gli stessi obiettivi e garantiscano un maggior ritorno dell'investimento stesso;
- (Innovazione di prodotto) – Crescita competitiva dell'offerta turistica con specializzazione per prodotto/segmento che prevede:
  - Il consolidamento e la differenziazione del segmento marino balneare;
  - L'ampliamento della gamma dei prodotti che compongono il portafoglio dell'offerta turistica della destinazione;
  - La nascita/sviluppo di altri prodotti basati sull'ambiente e e sulla cultura, includendo ad esempio: interventi per il recupero e la valorizzazione dei beni ambientali e culturali; interventi infrastrutturali per migliorare l'accessibilità e la fruibilità degli attrattori, nel senso più ampio del termine che include anche la rete dei trasporti; incentivare la nascita di nuove imprese di servizi a supporto della fruizione degli attrattori, creare e rafforzare le sinergie tra imprese delle filiere culturali, turistiche, creative e dello spettacolo, dei prodotti tradizionali e tipici; individuazione di modelli idonei di business affinché le risorse producano valore, in termini di reddito e occupazione; valorizzazione delle opportunità offerte dalla ricerca e dall'innovazione tecnologica nella catena di generazione del valore, dall'ideazione del prodotto alle fasi di post-vendita, aumentando il valore stesso dei prodotti.
- Sperimentazione e adozione di soluzioni innovative nei processi, nei prodotti e nelle formule organizzative, e attività collaborative di R&S;
- Valorizzazione di possibili traiettorie individuate nell'ambito culturale, e dal punto di vista naturalistico-ambientale con l'ideazione di progetti chiave;
- Collegamenti con le altre aree di specializzazione individuate nella S3.

Programmi e risorse

- Programmi operativi regionali (FESR; FSE; PSR FEASR, FEAMP) relativi al periodo di programmazione 2014-2020;
- Programmi operativi nazionali per il periodo 2014-2020;
- Risorse regionali a valere sul Fondo di Sviluppo e Coesione;
- Risorse regionali a valere sull' Art. 9 LR 20/2015 (Piano di sviluppo del Parco Tecnologico);
- Risorse europee (Horizon 2020 e altri programmi a gestione diretta o indiretta)
- Risorse impegnate da soggetti privati

A tali settori si affiancano:

SISTEMA SCOLASTICO REGIONALE E UTILIZZO DELLE TECNOLOGIE ICT

La Giunta regionale ha approvato il progetto denominato "Tutti a Iscol@" in cui sono previste diverse azioni di contrasto alla dispersione scolastica e per il miglioramento delle competenze di base degli studenti.

Per l'attuazione di una serie di iniziative del progetto, l'Assessorato della Pubblica Istruzione ha individuato l'Agenzia Sardegna Ricerche quale soggetto attuatore che, con l'eventuale supporto della sua partecipata CRS4, sviluppa una serie di azioni finalizzate alla definizione degli ambiti innovati, definizione delle linee guida, del monitoraggio e della valutazione degli interventi che si svolgeranno presso le scuole, finalizzate a migliorare la qualità dell'offerta formativa e valorizzare il ruolo sociale della scuola, attraverso azioni extracurricolari centrate sulla metodologia della didattica innovativa laboratoriale.

Tale progetto, denominato Iscol@, contempla tra le sue diverse componenti l'azione #digit-iscol@, la cui finalità è un ripensamento delle metodologie di insegnamento che consenta l'evoluzione dinamica dell'intero sistema e lo sviluppo di una forma di intelligenza collettiva e connettiva che garantisca il costante adeguamento dei modelli di sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità dell'intera popolazione studentesca. I Laboratori Didattici Innovativi hanno lo scopo di arricchire il curriculum scolastico attraverso l'aspetto innovativo degli strumenti e attraverso l'aspetto ludico offrendo la possibilità di vivere la permanenza a scuola in chiave positiva. Nello specifico, basandosi sull'interesse degli studenti per le nuove tecnologie, vengono proposti sette ambiti di intervento basati sulle tecnologie applicate alla didattica come strumento per la lotta alla dispersione scolastica.

In particolare, tra le diverse azioni rientranti all'interno di #digit-iscol@, sono comprese le seguenti linee di attività:

1) azioni pilota innovative;
2) laboratori extracurricolari innovativi;
3) Sperimentazione didattica e tecnologica, elaborazione di contenuti digitali

L'azione #digit-iscol@ contempla un ripensamento delle metodologie di insegnamento che consenta l'evoluzione dinamica dell'intero sistema e lo sviluppo di una forma di intelligenza collettiva e connettiva che garantisca il costante adeguamento dei modelli di sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità dell'intera popolazione studentesca. Il fattore chiave del progetto è la formazione dei docenti finalizzata soprattutto a un loro attivo coinvolgimento nella produzione di materiali didattici, da intendersi come sistema in continua evoluzione e costante aggiornamento da parte dell'intera comunità scolastica sarda.

Tra le azioni pilota innovative, la Giunta regionale individua prioritariamente la sperimentazione del coding nelle scuole isolane. Per "Coding" si intende, in informatica, la stesura di un programma, cioè di una di quelle sequenze di istruzioni che, se eseguite da un calcolatore, danno vita ad un prodotto finito (come ad esempio un programma, un videogioco, un sito web, ecc..).

In tutta Italia si rileva la necessità di una diffusione più pervasiva della cultura digitale non solo tra gli alunni della scuola, ma anche tra gli educatori, tramite l'aggiornamento dei curricula scolastici. Infatti il contributo del coding e del pensiero computazionale ai processi educativi è rappresentato dalla potenzialità di sviluppare competenze logiche e capacità di risolvere problemi in modo creativo ed efficiente che si traduce in ricadute positive non solo sugli apprendimenti, ma in un'ultima istanza, sulle opportunità professionali degli studenti di oggi e lavoratori di domani.

Attraverso le attività laboratoriali si vuole invece mettere alla prova le capacità di problem solving degli studenti. Lavorando in piccoli gruppi, impareranno a gestire e risolvere le sfide poste dalle attività laboratoriali attraverso la collaborazione e il riconoscimento della ricchezza di un approccio che dà voce a ciascuno membro del gruppo. Migliorerà cosi il senso di inclusione e di appartenenza al gruppo. La logica di quest'ampia iniziativa poggia sull'intermediazione tra gli attori dell'innovazione e il mondo della scuola.

Gli operatori economici selezionati per attuare i laboratori, secondo predeterminate condizioni, sono di fatto gli attori intermedi. Essi, in modo individuale o raggruppati per competenze professionali, hanno il compito di avvicinare gli alunni all'innovazione tecnologica mantenendo il focus sul raggiungimento di obiettivi didattici predefiniti ponendo attenzione sulle condizioni pedagogiche descritte in ogni scheda. L'insegnante, coordinatore delle attività proposte dal soggetto esterno, guiderà, anche fuori dall'orario scolastico, gli alunni coinvolti nel singolo laboratorio. Gli argomenti presentati potranno far nascere discussioni e attività di interesse per l'intera classe.

E' previsto inoltre un ulteriore intervento finalizzata all'innovazione dei metodi di insegnamento attraverso la produzione di contenuti digitali e la costruzione di nuovi ambienti di apprendimento basati sull'uso dell'ICT da parte degli stessi docenti della scuola attraverso una sperimentazione didattica che favorirà il lavoro di rete e la condivisione di metodi di insegnamento. Gli insegnanti sono quindi chiamati a collaborare a un processo di sperimentazione delle tecnologie digitali e di elaborazione di contenuti digitali che sia strettamente intrecciato all'individuazione di corrette strategie d'insegnamento. Il processo deve essere realizzato attraverso modalità di apprendimento cooperativo tra insegnanti e con il coinvolgimento delle classe e degli studenti e per il quale i docenti riceveranno incentivi economici e il necessario sostegno in termini di expertise metodologica e tecnologica. La realizzazione di questo processo si appoggia sulla costruzione del "Portale dell'offerta formativa e dell'innovazione didattica", che, nella sua componente di "Portale dell'innovazione", ha una funzione di repository ragionato dei contenuti costruiti dai docenti nel corso del programma di sperimentazione, dei contenuti acquisiti attraverso protocolli di intesa con altre regioni e enti e dei contenuti costruiti dalla Regione Sardegna nell'ambito di precedenti progetti.

Obiettivi strategici specifici

Supportare l'Amministrazione regionale nella definizione, avvio, attuazione, gestione, monitoraggio e valutazione delle attività finalizzate alla realizzazione delle tre linee di attività.

Azioni

- Creazione di Piattaforme tecnologiche innovative, con particolare riferimento a quella per la gestione e fruizione dei laboratori didattici
- Predisposizione bandi per l'avvio di Laboratori didatti, indirizzato alle imprese per progetti di innovazione e sperimentazione
- Predisposizione bandi per l'avvio e gestione attività di coding nelle scuole
- Gestione rapporti con CRS4 nel supporto all'amministrazione regionale
- Definizione programma per l'innovazione dei metodi di insegnamento attraverso la produzione di contenuti digitali

Programmi e risorse

- Programmi operativi regionali (FESR; FSE; PSR FEASR) relativi al periodo di programmazione 2014-2020;
- Risorse regionali a valere sul PAC e Fondo di Sviluppo e Coesione.

SISTEMA DELLE IMPRESE SOCIALI, CREATIVE E CULTURALI

Le istituzioni culturali – pubbliche e private – e il settore delle imprese creative vengono ormai intesi come un unico settore economico il cui scopo è realizzare progetti, servizi e prodotti non solo a favore della tutela del patrimonio materiale e immateriale e della produzione culturale strictu sensu, ma anche di vere e proprie industrie come quella delle arti performative, del cinema, della musica, della moda, della comunicazione, del digitale e del design. Questo cluster è da anni evocato come uno degli asset strategici di sviluppo economico e fattore di coesione sociale per il nostro Paese, in particolare a livello locale. Tuttavia pochi sono gli interventi di sistema che hanno provato a concretizzare questo potenziale, anche solo dal punto di vista della narrazione e della costruzione di un senso di identità: ogni settore ragiona, agisce e si rappresenta ancora "per i fatti suoi", in una suddivisione che porta all'autarchia tra i diversi settori.

Contemporaneamente, dal basso, emergono in tutto il Paese esperienze d'innovazione culturale e creativa (private, pubbliche e miste; profit, nonprofit e ibride) che cercano di andare oltre quelle situazioni non strutturate per dare a vita a "imprese" che sviluppano progetti, servizi e modelli organizzativi in grado di garantire impatto, sostenibilità, partecipazione, lavoro, coesione e, soprattutto, in grado di ridare "senso" all'attuale produzione culturale. Si va da startup digitali al servizio dell'arte a esperienze di coworking cooperativi tra creativi, da progetti di riattivazione di spazi per la produzione culturale a piani di sviluppo strategico di città fondati su ecosistemi accoglienti per le industrie creative. Queste esperienze emergono, crescono e a volte falliscono, in un contesto molto difficile: immobilità sociale, scarso sostegno da parte della finanza pubblica, scarsa propensione all'innovazione delle istituzioni culturali esistenti, ecc.

Anche nella nostra Regione uno degli ostacoli più ardui è l'assenza di un orientamento chiaro e funzionale a sostenere le varie fasi di sviluppo di queste imprese, dalla fase progettuale a quella di espansione, a quella di ampliamento del mercato anche in ottica internazionale, in modo tale da corrispondere ai bisogni operativi – economico-finanziari in primis – e alla volontà di generare valore condiviso, sociale e culturale che caratterizzano queste esperienze.

In una società in rapida evoluzione in cui solo la collaborazione tra i diversi attori sociali può portare a un nuovo modello di sviluppo e alla creazione di valore condiviso è necessario comprendere i mutamenti in atto e individuare i fattori che possono contribuire alla sostenibilità, cambiamento, coesione, competitività delle organizzazioni che operano in questi settori. Nell'ecosistema attuale è quindi irrinunciabile fare ricorso a idee esterne, così come a quelle interne, per aggredire i grandi cambiamenti di scenario ambientale e sociale - economico e competitivo - del nostro tempo, per accedere con percorsi interni ed esterni ai mercati, per adattare al contesto le proprie competenze, per identificare nuove forme di creazione di valore, nella logica dell'open innovation. L'open innovation può avere una dimensione tecnica e tecnologica rilevante, ma soprattutto riguarda in primo luogo aspetti organizzativi, comportamentali e culturali, modalità nuove di interazione tra individui, comunità, organizzazioni.

Sardegna Ricerche intende operare in favore di quegli "innovatori culturali" che vogliono produrre valore attraverso la reciprocità, la condivisione e la valorizzazione delle vocazioni territoriali o delle community digitali, sviluppando una serie di iniziative che potranno assumere la forma di:

- interventi contributivi per sostenere i bisogni incrementali delle imprese creative e culturali sia nella fase embrionale-progettuale che in quella di espansione;
- attività finalizzate alla gestione di progetti di riattivazione immobiliare dove si ibridano varie funzioni per la messa a disposizione di spazi operativi e di coworking;
- attività orientate a realizzare una contaminazione positiva tra le imprese culturali, creative e sociali e quelle degli altri settori innovativi, stimolando la collaborazione tra "comunità" di soggetti che, a diverso titolo e col contributo di diverse vocazioni e professionalità, si propongono di generare cambiamento nel proprio sistema economico.

Intende inoltre avviare un'attività di scouting finalizzata alla identificazione e valorizzazione delle migliori idee imprenditoriali ad alto valore sociale, da immettere in un percorso di validazione che consenta di far evolvere l'idea in un modello di business ripetibile con il minimo dispendio di risorse e la massima velocità, e potenzialmente suscettibili di generare startup innovative – ovvero realtà imprenditoriali che possano, attraverso l'adozione di soluzioni innovative, affrontare le sfide in ambito sociale, culturale e creativo e al contempo creare nuovi business di successo.

Programmi e risorse

Dare sostegno a quelle imprese sociali, culturali e creative che più si caratterizzano per una marcata fragilità strutturale e operativa e che risultano spesso eccessivamente dipendenti da finanziamenti saltuari, attraverso un'attività di accompagnamento e di capacity building orientata verso la facilitazione all'avvio di nuove imprese, la collaborazione degli operatori e lo sviluppo di professionalità innovative.

Azioni

- Azione Start up: si ripromette di favorire la nascita di nuove imprese ad elevato contenuto innovativo;
- Azione Cluster: è finalizzata a risolvere nodi critici, diseconomie ed innalzare la cultura imprenditoriale ed innovativa di gruppi di imprese, favorendo la collaborazione tra le stesse. Produce attività, risultati e conoscenze che vengono messe a disposizione delle imprese;
- Azione Piattaforme: consente l'utilizzo di spazi, infrastrutture ed attrezzature comuni per attività di sperimentazione;
- Azione Sperimentazione: è finalizzata a favorire lo svolgimento di specifici progetti di interesse delle singole aziende e da esse appropriabili;
- Azione Servizi innovativi: è finalizzata all'erogazione di microincentivi per favorire l'accesso a consulenze tecnico-specialistiche esterne alla singola impresa;
- Azione Risorse umane: è finalizzata a favorire lo sviluppo, la formazione e la qualificazione delle competenze tecniche e professionali collegate alle esigenze delle diverse imprese del settore.

Programmi e risorse

- Programmi operativi regionali (FESR; FSE; PSR FEASR) relativi al periodo di programmazione 2014-2020;
- Risorse regionali a valere sull' Art. 9 LR 20/2015 (Piano di sviluppo del Parco Tecnologico);
- Risorse impegnate da soggetti privati.

3.5. Quadro finanziario

Alla realizzazione del Piano della Performance e del programma strategico triennale 2016-2018 concorrono le risorse finanziarie individuate dal Bilancio previsionale relativo al medesimo arco temporale e al quale si rinvia ai fini dell'analisi e delle valutazioni tecnico-contabili specifiche (si veda in proposito anche il par. 2.4).

4. DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

4.1 Il programma di attività annuale

Il Programma annuale di attività descrive il percorso individuato da Sardegna Ricerche per dare attuazione, nel 2016, alle indicazioni e agli indirizzi contenuti nella pianificazione strategica regionale, così come definiti e descritti nel Programma Regionale di Sviluppo (PRS 2013-2015), approvato dalla GR con delibera n. 41/3 del 21.10.2014.

Esso accompagna il bilancio di previsione 2016-2018 e rappresenta le attività che l'ente intende realizzare con gli stanziamenti attribuiti dalla Regione Sardegna, in particolare quelli previsti nel Bilancio di previsione 2016-2018 della Regione Sardegna, approvato con la L.R. n. 6 dell'11/04/2016. Tale bilancio comprende inoltre:

- le attività previste dagli interventi compresi nel POR 2014/2020 in materia di energia da fonti rinnovabili e risparmio energetico (Asse IV), i cui rapporti convenzionali con il soggetto attuatore Assessorato regionale Industria si è in attesa di definire e stipulare;
- le attività previste dagli interventi compresi nel POR 2014/2020 in materia di servizi per l'internazionalizzazione (Asse III), i cui rapporti convenzionali con il soggetto attuatore Assessorato regionale Industria si è in attesa di definire e stipulare;
- le attività previste dagli interventi compresi nel POR 2014/2020 in materia di start up e sviluppo di imprese innovative (Asse III), i cui rapporti convenzionali con il soggetto attuatore CRP e Assessorato regionale Industria si è in attesa di definire e stipulare;
- programma "a cavallo" efficientamento Parco scientifico, i cui interventi di completamento sono stati compresi nell'Asse IV del POR 2014/2020 e i rapporti convenzionali con il soggetto attuatore Assessorato regionale Industria sono in fase di definizione;
- il progetto di costituzione di una Biblioteca Scientifica Regionale, la cui attuazione, in partenariato con le Università di Cagliari e Sassari, è stata affidata dal Centro Regionale di Programmazione a Sardegna Ricerche con risorse della LR 7/2007;
- le attività di divulgazione scientifica che Sardegna Ricerche sarà chiamata realizzare con le risorse della LR 7/2007 e le altre attività in materia di Ricerca e Innovazione
- gli interventi relativi all'ex art. 26 LR 37/98 (Programma per il parco scientifico e tecnologico), il cui dettaglio, secondo le previsioni della legge, sarà oggetto di un apposito programma ma che nel presente documento sono individuati in relazione ai programmi che Sardegna Ricerche e le sue partecipate sono chiamate a realizzare
- gli interventi relativi alla Convenzione per l'attuazione di azioni di contrasto alla dispersione scolastica e per il miglioramento delle competenze di base degli studenti. Progetto "Tutti a Iscol@". Linea b) scuole aperte. Anno scolastico 2015/2016, stipulata in data 14 dicembre 2015 tra Sardegna Ricerche e l'Assessorato delle Pubblica Istruzione, Beni Culturali, Informazione, Spettacolo e Sport;
- gli interventi relativi alla Convenzione per l'attuazione di azioni di contrasto alla dispersione scolastica e per il miglioramento delle competenze di base degli studenti. Progetto "#digit-Iscol@". Azioni pilota innovative. Anno scolastico 2015/2016, stipulata in data 14 dicembre 2015 tra Sardegna Ricerche e l'Assessorato delle Pubblica Istruzione, Beni Culturali, Informazione, Spettacolo e Sport;

Con nota n. 12611 del 18/05/2016 dell'Assessorato della Programmazione è pervenuto agli uffici di Sardegna Ricerche il parere favorevole sul Bilancio di previsione 2016-2018 dell'ente, approvato con la Determinazione del Direttore Generale di Sardegna Ricerche n. 507 del 13/04/2016.

Il Programma annuale 2016 di Sardegna Ricerche è formulato nel rispetto dell'impostazione prevista dal D,Lgs. 118/2011 - Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi – ed in particolare richiama l'articolazione prevista per il bilancio di previsione finanziario.

In particolare, secondo l'impostazione prevista dall'Allegato n. 4/1 al D.Lgs 118/2011 – Principio contabile applicato concernente la programmazione di bilancio – par. 9, le entrate del bilancio di previsione sono classificate in titoli e tipologie, e le spese del bilancio di previsione sono classificate in missioni e programmi secondo l'elenco di cui all'allegato M (allegato 14 al D. Lgs. 118/2011).

Secondo l'art, 13 del D. Lgs. 118/2011 le *Missioni* rappresentano le funzioni principali e gli obiettivi strategici perseguiti dalle amministrazioni di cui all'articolo 2 del D.Lgs 118/2011, utilizzando risorse finanziarie, umane e strumentali ad esse destinate. I *Programmi* rappresentano gli aggregati omogenei di attività volte a perseguire gli obiettivi definiti nell'ambito delle missioni.

Il programma annuale 2016 di Sardegna Ricerche, così come il bilancio di previsione 2016-2018, è stato articolato in missioni e programmi che si articolano come segue:

1. **MISSIONE 01_SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE**
   - 1.1. **PROGRAMMA 01_ORGANI ISTITUZIONALI**
   - 1.2. **PROGRAMMA 03_GESTIONE ECONOMICA, FINANZIARIA, PROGRAMMAZIONE, PROVVEDITORATO**
   - 1.3. **PROGRAMMA 04_GESTIONE DELLE ENTRATE TRIBUTARIE E SERVIZI FISCALI**
   - 1.4. **PROGRAMMA 10_RISORSE UMANE**
2. **MISSIONE 14_SVILUPPO ECONOMICO E COMPETITIVITA**
   - 2.1. **PROGRAMMA 03_RICERCA E INNOVAZIONE**
3. **MISSIONE 20_FONDI E ACCANTONAMENTI**
   - 3.1. **PROGRAMMA 01_FONDI DI RISERVA**
4. **MISSIONE 99_SERVIZI PER CONTO TERZI**
   - 4.1. **PROGRAMMA 01_SERVIZI PER CONTO TERZI_PARTITE DI GIRO**

Di seguito viene data rappresentazione del collegamento tra area strategica, obiettivo strategico, programma operativo e obiettivo operativo. Per ciascun programma operativo viene inoltre indicata l'unità organizzativa responsabile del programma e l'azione di riferimento.

Per maggiore dettaglio sui contenuti di ciascun programma operativo posto in essere per il raggiungimento degli obiettivi strategici si rimanda al dettaglio di cui all'Allegato 1.

Figura 4 -

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO	STRUMENTO/AZIONE	STATO	PROGRAMMA OPERATIVO	SETTORE STRATEGICO	UO	OBIETTIVO GENERALE DI PROGRAMMA	OBIETTIVO 1	OBIETTIVO 2	OBIETTIVO 3	OBIETTIVO 4
A_RICERCA, SVILUPPO E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	1_SUPPORTARE LA RICERCA E LO SVILUPPO NELLE ADS DELLA S3	AZIONE PROGETTI DI R&S E SPERIMENTAZIONE	POA	1_PROGETTO COMPLESSO ICT	ICT	RIC	SVILUPPARE LE POTENZIALITA DEL SETTORE	Pianificazione del progetto complesso	Pubblicazione di almeno 2 avvisi per programmi di aiuti		
			POA	2_PROGETTO COMPLESSO AEROSPAZIO	AEROSPAZIO	RIC	SVILUPPARE LE POTENZIALITA DEL SETTORE				
			POA	3_PROGETTO COMPLESSO AGRIFOOD	AGRIFOOD	RIC	SVILUPPARE LE POTENZIALITA DEL SETTORE				
			POA	5_PROGETTO COMPLESSO TURISMO	TURISMO, BENI CULTURALI E AMBIENTALI	RIC	SVILUPPARE LE POTENZIALITA DEL SETTORE				
			POA	8_PROGETTO COMPLESSO BIOECONOMIA	BIOECONOMIA	RIC	SVILUPPARE LE POTENZIALITA DEL SETTORE				
			POA	6_PROGETTO COMPLESSO RETI INTELLIGENTI	ENERGIA	RIC	SVILUPPARE LE POTENZIALITA DEL SETTORE	Pianificazione del progetto complesso	Almeno 3 imprese/enti aderenti al progetto		
			POA	4_PROGETTO COMPLESSO BIOMEDICINA	BIOMEDICINA	PST	INCREMENTARE LA RICERCA & SVILUPPO IN CAMPO BIOMED	Pianificazione del progetto complesso			
		AZIONE INFORMAZIONE E DIVULGAZIONE	POA	7_SPORTELLO RICERCA	VARI	RIC	INFORMAZIONE, FORMAZIONE E ASSISTENZA TECNICA	Almeno 10 eventi realizzati	Allmeno 100 contatti	Almeno 30 servizi di assistenza	Almeno 20 progetti finanziati da Horizon a soggetti operanti in Sardegna
A_RICERCA, SVILUPPO E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	2_PROMUOVERE E SUPPORTARE IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	AZIONE CLUSTER	POA	1_BANDO CLUSTER TOP DOWN	VARI	NET	STIMOLARE LA COLLABORAZIONE TRA ORGANISMI DI RICERCA E IMPRESE	Pubblicazione bando per la selezione dei progetti cluster	Almeno 5 imprese partecipanti per progetto cluster		
			POA	2_BANDO CLUSTER BOTTOM UP	VARI	NET	STIMOLARE LA COLLABORAZIONE TRA ORGANISMI DI RICERCA E IMPRESE	Pubblicazione invito a presentare maifestazioni d interesse			
			POA	11_INNOVATION LAB	VARI	STT	FACILITARE L'ACCESSO E LA CONSULTAZIONE DELLE BANCHE DATI SPECIFICHE	Prima bozza per Innovation Lab	Almeno un incontro sul territorio		

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO	STRUMENTO/AZIONE	STATO	PROGRAMMA OPERATIVO	SETTORE STRATEGICO	UO	OBIETTIVO GENERALE DI PROGRAMMA	OBIETTIVO 1	OBIETTIVO 2	OBIETTIVO 3	OBIETTIVO 4
A_RICERCA, SVILUPPO E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	2_PROMUOVERE E SUPPORTARE IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	AZIONE CLUSTER	POA	3_CLUSTER NUOVI PRODOTTI FOOD	VARI	NET	SVILUPPO DI NUOVI PRODOTTI IN ALCUNE FILIERE FOOD DEL SETTORE AGROALIMENTARE REGIONALE	Individuazione centri di competenza e acquisizione informazioni funzionali all'impostazione/definizione del progetto	Realizzazione di almeno 1 seminario per progetto	Partecipazione di almeno 5 aziende ad ognuno dei progetti	
		AZIONE CLUSTER	POA	4_CLUB DI PRODOTTO TERRITORIALE	AGRIFOOD - TURISMO	REA	PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE DELLE PMI, DELLO SVILUPPO DEI DISTRETTI TECNOLOGICI-PRODUTTIVI E L'INTEGRAZIONE DI FILIERA DELLA RETE DEI CENTRI DI COMPETENZA ED ECCELLENZA	Avvio progetto e lancio attività	Almeno 10 imprese coinvolte		
		AZIONE CLUSTER	POA	5_CLUSTER MATERIALI E EDILIZIA SOSTENIBILE	ENERGIA	RIC	PROMOZIONE DELLA RICERCA E DELL'INNOVAZIONE	Completamento 2 monitoraggi tecnico-scientifici	almeno 30 imprese aderenti alla Rete Sardegna Produce Verde	almeno 4 prodotti/servizi sviluppati dalla Rete	almeno 6 campioni di materiali ecosostenibili
		AZIONE PROGETTI DI R&S E SPERIMENTAZIONE	POA	6_PROGETTO SMART MOBILITY	ENERGIA	RIC	SPERIMENTAZIONE DI UN MODELLO SOSTENIBILE DI MOBILITA'	Primo prototipo di dispositivo per il monitoraggio dei parametri del veicolo elettrico	Verifica di fattibilità dell'integrazione dei veicoli elettrici nella microrete di Macchiareddu		
		AZIONE INFORMAZIONE E DIVULGAZIONE	POA	7_SPORTELLO BREVETTI	VARI	STT	AGGIORNAMENTO E SVILUPPO PORTALE ED EROGAZIONE DI SERVIZI DI ASSISTENZA	Almeno 1 aggiornamento del portale al mese	Aumento del 2% (a.p.) dei contatti portale	Almeno 2 seminari/training formativi	
		AZIONE INFORMAZIONE E DIVULGAZIONE	POA	8_FABLAB	VARI	STT	FORNIRE UNO SPAZIO AD ACCESSO APERTO	Affiancamento utenti e supporto alle attività di laboratorio	svolgimento attività formative rivolte agli iscritti		
		AZIONE SERVIZI INNOVATIVI E DI TRASFRIMENTO TECNOLOGICO	POA	9_PROGETTO EEN ELSE/ELSE SIM	VARI	PST	FAVORIRE L'INNOVAZIONE NELLE PMI ATTRAVERSO L'OFFERTA DI SERVIZI DI TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	100 tecnologie diffuse_50 EOI Manifestazioni di interesse_2 Seminari/incontri(vedi scheda)	4 Assessment dei modelli di gestione dell'innovazione adottati dalle PMI		

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO	STRUMENTO/AZIONE	STATO	PROGRAMMA OPERATIVO	SETTORE STRATEGICO	UO	OBIETTIVO GENERALE DI PROGRAMMA	OBIETTIVO 1	OBIETTIVO 2	OBIETTIVO 3	OBIETTIVO 4
A_RICERCA, SVILUPPO E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	3_HOLDING DEL SISTEMA INTEGRATO DEI CENTRI DI RICERCA REGIONALI	PARTECIPAZIONI STRATEGICHE	POA	1_CRS4	CRS4	CRS4	PROGRAMMA PARTECIPATE				
		PARTECIPAZIONI STRATEGICHE	POA	2_PCR	PCR	PCR	PROGRAMMA PARTECIPATE				
		PARTECIPAZIONI STRATEGICHE	POA	3_IMC	IMC	IMC	PROGRAMMA PARTECIPATE				
B_PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE	1_INCREMENTARE LE ATTIVITA' DI INNOVAZIONE NELLE IMPRESE	AZIONE SERVIZI INNOVATIVI E DI TRASFRIMENTO TECNOLOGICO	POA	1_BANDO SERVIZI INNOVAZIONE	VARI	REA	ACCRESCERE L'INNOVAZIONE DELLE MPMI SARDE	Avviare almeno 5 interventi	Verificare almeno 15 piani conclusi	Avvio bando 2016	OBIETTIVI SCHEDA POR
		AZIONE SERVIZI INNOVATIVI E DI TRASFRIMENTO TECNOLOGICO	POA	2_BANDO SERVIZI TURISMO	TURISMO	REA	ACCRESCERE L'INNOVAZIONE DELLE MPMI SARDE	Avviare almeno 15 interventi	Verificare almeno 20 piani conclusi	Avvio bando 2016	OBIETTIVI SCHEDA POR
		AZIONE SERVIZI INNOVATIVI E DI TRASFRIMENTO TECNOLOGICO	POA	3_BANDI PER INNOVAZIONE P.A.	VARI	AGI	PROMUOVERE E SPERIMENTARE L'UTILIZZO DELL'APPALTO PRE-COMMERCIALE	Pubblicazione bando di gara "Foresight"			
		AZIONE SERVIZI INNOVATIVI E DI TRASFRIMENTO TECNOLOGICO	POA	4_BANDO MICROINCENTIVI	VARI	STT	SVILUPPO DI NUOVI PRODOTTI E BREVETTI	Pubblicazione nuovo bando 2016			
		AZIONE INFORMAZIONE E DIVULGAZIONE	POA	5_SPORTELLO APPALTI	VARI	AGI	SUPPORTARE GLI OPERATORI SARDI NEL MERCATO DEGLI APPALTI E APPROVVIGIONAMENTI PUBBLICI	Incremento degli iscritti al portale	Avvio III edizione del Master	Bando voucher per l'internazionalizzazione: Concessione di contributi non inferiore al 70% della dotazione del bando	Pubblicazione dell'avviso per l'accesso ai programmi concernenti il procurement innovativo
	2_SUPPORTARE LA RICERCA INDUSTRIALE	AZIONE PROGETTI DI R&S E SPERIMENTAZIONE	POA	1_BANDO R&S	VARI	REA	SOSTENERE L'INNOVAZIONE DELLE IMPRESE	Progettazione intervento e primo avvio			

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO	STRUMENTO/AZIONE	STATO	PROGRAMMA OPERATIVO	SETTORE STRATEGICO	UO	OBIETTIVO GENERALE DI PROGRAMMA	OBIETTIVO 1	OBIETTIVO 2	OBIETTIVO 3	OBIETTIVO 4
C_SUPPORTO ALLA CREAZIONE E SVILUPPO DI NUOVE IMPRESE INNOVATIVE	1_FAVORIRE LA NASCITA DI NUOVE IMPRESE INNOVATIVE	AZIONE START UP	POA	1_BANDO VOUCHER START UP	VARI	PST	INTERCETTARE E RAFFORZARE LA COMPETITIVITÀ DELLE IMPRESE AD ALTO CONTENUTO DI CONOSCENZA	Avvio del bando_Almeno 10 domande di partecipazione_Almeno 5 vocuher concessi	POR: Pubblicazione bando_Almeno 10 domande pervenute e istruite_Almeno 5 finanziate		
		AZIONE INFORMAZIONE E DIVULGAZIONE	POA	2_SPORTELLO START UP	VARI	PST	RAFFORZARE LA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA PRODUTTIVO REGIONALE	Avvio e attuazione del bando "Insight" (almeno 10 idee valutate)	Avvio e attuazione del bando "Cambiamenti" (almeno 10 idee valutate)	Avvio e attuazione del bando relativo all'assegnazione di premi su almeno 2 contest regionali	POR: Avvio delle convenzioni con le università; Avvio accompagnamento e validazione di almeno 10 idee di business_Realizzazione di almeno 2 eventi
	2_SUPPORTARE LO SVILUPPO DELLE IMPRESE INNOVATIVE	AZIONE START UP	POA	1_BANDO NUOVE IMPRESE INNOVATIVE	VARI	PST	PROMUOVERE LA NASCITA E LO SVILUPPO DI IMPRESE INNOVATIVE	Predisposizione Bando			
D_QUALIFICAZIONE RISORSE UMANE	1_MIGLIORAMENTO DEL CAPITALE UMANO E PROFESSIONALIZZAZIONE NELLE ADS DELLA S3	AZIONE RISORSE UMANE	POA	1_SCIENTIFIC SCHOOL	VARI	PST	AUMENTARE LA LOCALIZZAZIONE NEL PARCO	Realizzare almeno 6 SS nel 2016	Pubblicazione nuovo bando e almeno 3 domande pervenute		
	2_SOSTENERE IL FABBISOGNO DI PROFESSIONALIZZAZIONE	AZIONE RISORSE UMANE	POA	1_PERCORSO PROFESSIONALIZZANTE PER TECNOLOGI	VARI	REA	SOSTENERE I PROCESSI DI CRESCITA E INNOVAZIONE DEL SISTEMA DELLE IMPRESE, CON PARTICOLARE RIFERIMENTO ALLE PMI	Prosecuzione percorsi 2015	Attivare 1 percorsi	N° partecipanti almeno pari a 15	
E_DIVULGAZIONE DELLA CULTURA SCIENTIFICA	1_PROMUOVERE LA CULTURA SCIENTIFICA IN SARDEGNA	AZIONE INFORMAZIONE E DIVULGAZIONE	POA	1_DIVULGAZIONE SCIENTIFICA	VARI	CDS	DIVULGAZIONE DELLA CULTURA SCIENTIFICA	Affidamento servizi gestionali e didattici del 10Lab entro agosto	Realizzazione evento Sinnova 2016		
		AZIONE INFORMAZIONE E DIVULGAZIONE	POA	2_BIBLIOTECA SCIENTIFICA REGIONALE	VARI	STT	CREAZIONE DI UNA STRUTTURA DI CONOSCENZA A SUPPORTO DELLA CULTURA E DELLA RICERCA SCIENTIFICA	Realizzazione e prosecuzione del progetto	Coinvolgimento ASL e aziende ospedaliere		

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO	STRUMENTO/AZIONE	STATO	PROGRAMMA OPERATIVO	SETTORE STRATEGICO	UO	OBIETTIVO GENERALE DI PROGRAMMA	OBIETTIVO 1	OBIETTIVO 2	OBIETTIVO 3	OBIETTIVO 4
F_SUPPORTARE LA RAS	1_SUPPORTO SU PROGRAMMI REGIONALI DI RICERCA DI BASE	AZIONI SUPPORTO RAS	POA	1_BANDO PIANO SULCIS	VARI	DIR	SUPPORTARE LA RAS SU PROGRAMMI REGIONALI DI RICERCA DI BASE	Conclusione valutazioni tecnico scientifiche entro il 31/12			
		AZIONI SUPPORTO RAS	POA	2_BANDO CAPITALE UMANO AD ALTA QUALIFICAZIONE	VARI	DIR	SUPPORTARE LA RAS SU PROGRAMMI REGIONALI DI RICERCA DI BASE	Conclusione valutazioni tecnico scientifiche entro il 31/12			
	2_SUPPORTO SU ALTRI PROGRAMMI REGIONALI	AZIONI SUPPORTO RAS	POA	1_GESTIONE EX MANIFATTURA TABACCHI	VARI	STT	MESSA A REGIME DELLA STRUTTURA	Redazione del manualino delle procedure di getsione	Pubblicazione definitiva sul portale di SR		
		AZIONI SUPPORTO RAS	POA	2_SUPPORTO VALUTAZIONE BANDI RAS	VARI	REA	ACCRESCERE LA COMPETITIVITÀ DEL SISTEMA DELLE MICRO, PICCOLE, MEDIE IMPRESE (MPMI) OPERANTI IN SARDEGNA SOSTENENDO L'ACCESSO A SERVIZI AVANZATI DI CONSULENZA A SUPPORTO DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE	Almeno 23 valutazioni ex post 6.2.3 - 6.2.2.	Almeno 9 valutazioni ex post PIA	Almeno 5 valutazioni ex ante PIA	
		VARIE	POA	3_PROGETTO "TUTTI A ISCOL@" - LINEA B) SCUOLE APERTE	SISTEMA SCOLASTICO	REA	ORGANIZZARE E AVVIARE LABORATORI DIDATTICI MULTIMEDIALI A CONTRASTO DELLA DISPERSIONE SCOLASTICA	Almeno 70 laboratori avviati			
		VARIE	POA	4_PROGETTO #DIGIT-ISCOL@ - AZIONI PILOTA INNOVATIVE	SISTEMA SCOLASTICO	STT	INTRODUZIONE IN VIA SPERIMENTALE DI LABORATORI DI PROGRAMMAZIONE ALL'INTERNO DELLE SCUOLE	conclusione dei laboratori avviati	Coinvolgimento reti di Autonomie scolastiche		
		AZIONI SUPPORTO RAS	POA	5_PROGETTO PROVE DI PIROLISI	ENERGIA	RIC	REALIZZAZIONE DEL SERVIZIO DI SUPPORTO	1 servizio erogato			
		AZIONI SUPPORTO RAS	POA	8_CONVENZIONE ENAS_SUPPORTO SCIENTIFICO DIREZIONE LAVORI IMPIANTO OTTANA	ENERGIA	RIC	REALIZZAZIONE DEL SERVIZIO DI SUPPORTO	1 servizio erogato			

AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO	STRUMENTO/AZIONE	STATO	PROGRAMMA OPERATIVO	SETTORE STRATEGICO	UO	OBIETTIVO GENERALE DI PROGRAMMA	OBIETTIVO 1	OBIETTIVO 2	OBIETTIVO 3	OBIETTIVO 4
G_GESTIONE E SVILUPPO DEL PARCO SCIENTIFICO	1_GARANTIRE IL BUON FUNZIONAMENTO DI PARCO, LABORATORI E PIATTAFORME	AZIONE SVILUPPO PARCO TECNOLOGICO	POA	1_GESTIONE PIATTAFORMA ENERGIE RINNOVABILI	ENERGIA	RIC	TRASFERIMENTO DI RISULTATI DI RICERCA E TECNOLOGIE AL TERRITORIO E PROMOZIONE E DIFFUSIONE DELLE ENERGIE RINNOVABILI IN SARDEGNA	Erogazione di almeno 5 servizi dai laboratori	Erogazione di almeno 4 servizi (ex sportello energia)	2 eventi organizzati	
		AZIONE SVILUPPO PARCO TECNOLOGICO	POA	2_GESTIONE PIATTAFORMA BIOMED	BIOMEDICINA	PST	MANTENIMENTO DELLA FUNZIONALITA' DELLA STRUMENTAZIONE DEI LABORATORI A GESTIONE DIRETTA	Avvio e rinnovo contratti di manutenzione	Avvio e attuazione interventi di riparazione		
		AZIONE PROGETTI DI R&S E SPERIMENTAZIONE	POA	2_INTEGRAZIONE FILIERA BIOMED	BIOMEDICINA	PST	INCREMENTARE L'INTEGRAZIONE DELLE COMPETENZE TRA I DIVERSI LABORATORI DELLA PIATTAFORMA BIOMED	Predisposizione del bando e rispetto die tempi procedurali	Almeno 2 eventi/workshops		
		AZIONE INFORMAZIONE E DIVULGAZIONE	POA	4_LABORATORIO DI PROTOTIPAZIONE	VARI	STT	SUPPORTARE LE IMPRESE NELLA FASE DI PRIMA VALIDAZIONE DI NUOVI PRODOTTI	Completamento della messa a regime del laboratorio	Mantenimento numero di prototipi rispetto a.p.	Tempo di realizzazione del prototipo inferiore a 30 gg dalla richiesta	
		AZIONE INFORMAZIONE E DIVULGAZIONE	POA	5_BIBLIOTECA	VARI	STT	GARANTIRE ADEGUATI STANDARD QUALITATIVI E QUANTITATIVI DELLE ATTIVITA SVOLTE	Almeno 100 gg. Di utilizzo all'anno	Almeno 5 % in piu rispetto a.p.	Almeno 5 % in piu rispetto a.p.	1 giorno per d.d.
		AZIONE SVILUPPO PARCO TECNOLOGICO	POA	6_PROGETTO RICERCA E SPERIMENTAZIONE ENERGIE RINNOVABILI POR FESR 14-20 AZIONE 411_FASE 2 EFFICIENTAMENTO PARCO	ENERGIA	RIC	EFFICIENTAMENTO ENERGETICO DEL PARCO TECNOLOGICO	almeno 1 test di microgrid (sede di Macchiareddu)			
		AZIONE SVILUPPO PARCO TECNOLOGICO	POA	INTERVENTI DI RIQUALIFICAZIONE DEL PARCO TECNOLOGICO	VARI	SIR	REALIZZAZIONE DEGLI INTERVENTI	avvio procedure e inizio lavori (vedi dettaglio scheda)			
	2_PROMUOVERE LA LOCALIZZAZIONE DI IMPRESE NEL PARCO	AZIONE SVILUPPO PARCO TECNOLOGICO	POA	1_BANDO INCENTIVO RICERCA	VARI	PST	AUMENTARE LA LOCALIZZAZIONE NEL PARCO	Almeno 4 progetti finanziati			
		AZIONE SVILUPPO PARCO TECNOLOGICO	POA	2_GESTIONE INSEDIAMENTI E SPORTELLO PARCO	VARI	SPF	PROMUOVERE LO SVILUPPO DEL PARCO	Almeno 4 nuove imprese	Avvio bando "Sviluppo del capitale umano"		

4.2 I criteri di assegnazione degli obiettivi al personale

L'attività gestionale dell'ente è regolata dai seguenti atti generali:

- Regolamento di programmazione, contabilità e bilancio: tale regolamento così come previsto dal nuovo statuto è attualmente in corso di revisione;
- Atto generale di organizzazione dei procedimenti amministrativi;
- Atto generale di organizzazione del personale.

Alla luce degli atti generali in vigore al momento, la configurazione dei processi risulta essere di tipo organizzativo-istituzionale in continuità con l'esercizio precedente, con la individuazione dei responsabili di procedimento e l'esercizio delle connesse responsabilità gestionali ed amministrative.

In particolare si ricorda che:

- Il direttore generale provvede a ripartire con propria determinazione le attività previste dal programma annuale tra le unità organizzative secondo criteri di competenza specialistica, omogeneità, e/o collegamento funzionale (Art. 8 dell'Atto generale di organizzazione dei procedimenti amministrativi);
- Il responsabile di unità organizzativa ha il compito essenziale di dirigere e coordinare le attività assegnate alla propria unità organizzativa rispondendo al direttore generale del raggiungimento degli obiettivi che tali attività sottendono (Art. 9 dell'Atto generale di organizzazione dei procedimenti amministrativi).
- Salvo diversa disposizione, il responsabile di ciascuna unità organizzativa è il responsabile dei programmi/procedimenti afferenti alla propria unità organizzativa che attua secondo quanto disposto dalle vigenti disposizioni di legge in materia di procedimento amministrativo e sulla base di quanto disposto dal direttore generale con propria determinazione (Art. 9 dell'Atto generale di organizzazione dei procedimenti amministrativi);
- Il responsabile del programma/procedimento esercita i compiti previsti dalla normativa statale e regionale di riferimento, è responsabile delle attività connesse all'esercizio del diritto d'accesso ai documenti amministrativi e del rispetto dei tempi di conclusione del programma/procedimento (Art. 10 dell'Atto generale di organizzazione dei procedimenti amministrativi).

  In particolare esercita:

  - iniziativa ed impulso;
  - coordinamento dell'istruttoria procedimentale;
  - verifica, formazione e acquisizione di fatti, atti ed interessi;
  - invio di avvisi e comunicazioni o, nel caso non si tratti di un Responsabile di unità organizzativa, proposta al responsabile dell' unità organizzativa, siglandone il contenuto, dell'invio di avvisi e comunicazioni;
  - ove non sia lui stesso competente per l'adozione del provvedimento finale, trasmissione degli atti all'organo competente.

Il direttore generale, in attuazione dell'art. 5 comma 3 dello statuto, può delegare ai responsabili di unità organizzativa proprie specifiche e definite funzioni con atto finalizzato all'espressa attribuzione di competenza per materia e/o per processo.

Con la delega il direttore generale non si priva dei propri poteri in ordine all'attività che viene delegata e, fatta salva la possibilità di revocare la delega, conserva il potere di emanare direttive, di sorveglianza e di sostituzione in caso di inerzia del delegato. Nel rispetto delle norme che regolano il potere d'autotutela dell'amministrazione, esercita il potere di revoca e d'annullamento degli atti adottati dal delegato. Il delegato ha il dovere di porre in essere tutte le attività connesse allo svolgimento della delega stessa, ha responsabilità personale/diretta rispetto all'incarico conferitogli con delega.

Con l'ods. n. 10/12 del 14 dicembre 2012 sono state così attribuite le deleghe finanziarie, nell'ambito dei piani/programmi/progetti approvati:

- i Responsabili dei Settori hanno la delega per l'assunzione di impegni di spesa fino all'importo mensile e complessivo stabilito nella delega ricevuta, con potere di firma sui relativi provvedimenti fino all'emissione dell'ordine di acquisto di beni o servizi;
- i Dirigenti di Area (attualmente non presenti) autorizzano la spesa e stipulano i contratti (beni, servizi e lavori) per gli importi superiori a quelli delegati ai responsabili di settore e fino alla soglia comunitaria prevista per gli appalti di beni e servizi; per le spese entro questo limite, è data delega al Dirigente dell'Area Economico-finanziaria per la firma anche del mandato di pagamento;

- il Direttore Generale autorizza la spesa, stipula i contratti e firma i mandati di pagamento per gli importi superiori alla soglia comunitaria (e in assenza dei Dirigenti di Area, anche tutti gli altri mandati di spesa per importi inferiori alla soglia comunitaria).

Si rimanda agli ordini di servizio interno per la determinazione dei Responsabili di Linea di azione e di programma.

Relativamente all'assegnazione degli obiettivi al personale si fa inoltre presente che il sistema di valutazione attualmente in uso, approvato con la delibera del Comitato Tecnico di Gestione n. 05/036/10 del 31/05/10, prevede che il personale dipendente di Sardegna Ricerche sia valutato sulla base di due fattori di valutazione:

a) il grado di raggiungimento degli obiettivi organizzativi assegnati alla u.o. di appartenenza (performance organizzativa);

b) le competenze organizzative (performance individuale).

Queste ultime, in particolare, attraverso una scheda di valutazione, sono valutate dal direttore generale per il personale apricale e dai responsabili di u.o. per il restante personale.

4.3 Il cronoprogramma

			2016				2017				2018			
AREA STRATEGICA	**OBIETTIVO STRATEGICO**	**PROGRAMMA OPERATIVO**	**I TRIM**	**II TRIM**	**III TRIM**	**IV TRIM**	**I TRIM**	**II TRIM**	**III TRIM**	**IV TRIM**	**I TRIM**	**II TRIM**	**III TRIM**	**IV TRIM**
A	1	1_PROGETTO COMPLESSO ICT												
A	1	2_PROGETTO COMPLESSO AEROSPAZIO												
A	1	3_PROGETTO COMPLESSO AGRIFOOD												
A	1	4_PROGETTO COMPLESSO BIOMEDICINA												
A	1	5_PROGETTO COMPLESSO TURISMO												
A	1	6_PROGETTO COMPLESSO RETI INTELLIGENTI												
A	1	7_SPORTELLO RICERCA												
A	2	1_BANDO CLUSTER TOP DOWN												
A	2	2_BANDO CLUSTER BOTTOM UP												
A	2	3_CLUSTER SVILUPPO NUOVI PRODOTTI FOOD												
A	2	4_CLUB DI PRODOTTO TERRITORIALE												
A	2	5_CLUSTER MATERIALI E EDILIZIA SOSTENIBILE												
A	2	6_PROGETTO SMART MOBILITY												
A	2	7_SPORTELLO BREVETTI												
A	2	8_FABLAB												
A	2	9_PROGETTO EEN ELSE/ELSE SIM												
A	2	11_INNOVATION LAB												
A	3	1_CRS4												
A	3	2_PCR												
A	3	3_IMC												
B	1	1_BANDO SERVIZI INNOVAZIONE												
B	1	2_BANDO SERVIZI TURISMO												
B	1	3_BANDI PER INNOVAZIONE P.A.												
B	1	4_BANDO MICROINCENTIVI												
B	1	5_SPORTELLO APPALTI												
B	2	1_BANDO R&S												
C	1	1_BANDO VOUCHER START UP												
C	1	3_SPORTELLO START UP												
C	2	1_BANDO NUOVE IMPRESE INNOVATIVE												
D	1	1_SCIENTIFIC SCHOOL												
D	2	PERCORSO PROFESSIONALIZZANTE PER TECNOLOGI												

			2016				2017				2018			
AREA STRATEGICA	**OBIETTIVO STRATEGICO**	**PROGRAMMA OPERATIVO**	**I TRIM**	**II TRIM**	**III TRIM**	**IV TRIM**	**I TRIM**	**II TRIM**	**III TRIM**	**IV TRIM**	**I TRIM**	**II TRIM**	**III TRIM**	**IV TRIM**
E	1	1_DIVULGAZIONE SCIENTIFICA												
E	1	2_BIBLIOTECA SCIENTIFICA REGIONALE												
F	1	1_BANDO PIANO SULCIS												
F	1	2_BANDO CAPITALE UMANO AD ALTA QUALIFICAZIONE												
F	2	1_GESTIONE EX MANIFATTURA TABACCHI												
F	2	2_SUPPORTO VALUTAZIONE BANDI PIA PFSL												
F	2	3_PROGETTO "TUTTI A ISCOL@" - LINEA B) SCUOLE APERTE												
F	2	4_PROGETTO #DIGIT-ISCOL@ - AZIONI PILOTA INNOVATIVE												
F	2	5_PROGETTO PROVE DI PIROLISI												
F	2	8_CONVENZIONE ENAS_SUPPORTO SCIENTIFICO DIREZIONE LAVORI IMPIANTO OTTANA												
G	1	1_GESTIONE PIATTAFORMA ENERGIE RINNOVABILI												
G	1	2_GESTIONE PIATTAFORMA BIOMED												
G	1	2_INTEGRAZIONE FILIERA BIOMED												
G	1	4_CENTRO DI PROTOTIPAZIONE												
G	1	5_BIBLIOTECA												
G	1	6_PROGETTO RICERCA E SPERIMENTAZIONE ENERGIE RINNOVABILI POR FESR 14-20 AZIONE 411_FASE 2 EFFICIENTAMENTO PARCO												
G	1	INTERVENTI DI RIQUALIFICAZIONE DEL PARCO												
G	2	1_BANDO INCENTIVO RICERCA												
G	2	2_GESTIONE INSEDIAMENTI E SPORTELLO PARCO												

5. AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DEL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Alla luce della recente trasformazione dell'ente in Agenzia regionale e del successivo adeguamento agli strumenti di programmazione e contabilità introdotti con il D.Lgs. 118/2011 si ritiene utile e necessario procedere alla definizione di un nuovo ciclo di gestione della performance.

A tale scopo l'Agenzia sta portando avanti un serie di iniziative che avranno ricadute sui processi di pianificazione, programmazione, organizzazione e controllo delle proprie attività.

Si fa riferimento innanzitutto alla proposta di revisione di pianta organica, come meglio motivata e dettagliata nell'ambito del Piano Strategico 16-18.

A ciò si aggiunge l'attività di revisione e di predisposizione dei regolamenti dell'ente recentemente introdotti con la trasformazione in Agenzia: si fa riferimento all'Atto generale di organizzazione e ai Regolamenti per il reclutamento del personale, per il conferimento incarichi e per le progressioni di carriera e al regolamento di programmazione, contabilità e bilancio previsto dall'art. 9 dello Statuto di Sardegna Ricerche. In particolare, tale regolamento rappresenta una novità per l'ente in quanto dovrà essere redatto secondo le disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, emanate a seguito del D.Lgs. 118/2011 e successive modificazioni. Esso stabilisce in particolare le procedure interne per la formazione dei documenti di programmazione, dei documenti previsionali, della gestione del bilancio, della rendicontazione, delle verifiche e dei controlli, al fine di assicurare il rispetto della normativa contabile e il buon andamento dell'attività gestionale sotto il profilo programmatico, economico-finanziario ed amministrativo-patrimoniale.

Proseguiranno poi le azioni specifiche per migliorare il sistema di misurazione e valutazione della performance, anche alla luce dei recenti orientamenti che prevedono una diversa impostazione dei sistemi di individuazione degli obiettivi, di valutazione delle performance e dei correlati strumenti di premialità.

Particolare impegno verrà posto infine nel potenziamento del Sistema informativo per la gestione documentale dell'ente, con specifico riferimento a:

- Realizzazione di un modulo di firma digitale direttamente sull'interfaccia web di SRP ai fini della firma delle determinazioni in modo integrato col flusso informativo
- Individuazione e implementazione di un sistema di conservazione sostitutiva di tutti i documenti informatici a norma delle disposizioni vigenti in materia
- Individuazione dei principali punti di contatto fra il sistema SRP ed il sistema regionale SIBEAR, finalizzato all'interscambio automatico e semiautomatico di dati onde evitare duplicazioni degli stessi dati e di registrazioni
- Realizzazione di un modulo per la gestione documentale che consenta l'archiviazione e la classificazione di tutti i documenti dell'ente come contratti, determine, lettere di incarico, ordini per forniture
- Realizzazione di un modulo per la gestione dei flussi informativi e documentali dei processi di "Acquisizione di beni e servizi" e di "Erogazione di aiuti alle imprese"

ALLEGATO 1

DETTAGLIO PROGRAMMI OPERATIVI PER AREA STRATEGICA E OBIETTIVO STRATEGICO