



**SARDEGNA  
RICERCHE**

# **RELAZIONE SULLO STATO DI ATTUAZIONE E SULLA PERFORMANCE**

**Anno 2017**

**Maggio 2018**

## Sommario

<b>1) Presentazione della Relazione</b> .....	3
<b>2) Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni</b> .....	5
2.1 – Il contesto esterno di riferimento.....	6
2.2 - L'amministrazione .....	8
a) Attuale dotazione organica .....	8
b) Struttura organizzativa.....	9
c) Risorse materiali.....	12
d) Risorse finanziarie .....	18
2.3 – I risultati raggiunti .....	19
2.4 – Le criticità e le opportunità.....	21
<b>3) Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti</b> .....	21
3.1 – Albero della performance .....	21
3.2 – Obiettivi strategici.....	22
3.3 – Obiettivi e piani operativi.....	24
<b>4) Risorse, efficienza ed economicità</b> .....	26
4.1 – Prospetto di sintesi per area strategica .....	29
<b>5) Pari opportunità e bilancio di genere</b> .....	31
<b>6) Il processo di redazione della Relazione sulla performance</b> .....	35
6.1 – Fasi, soggetti, tempi e responsabilità.....	35
6.2 – Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance .....	36
<b>Allegato 2 - Obiettivi strategici</b> .....	37
<b>Allegato 3 - Documenti del ciclo</b> .....	57
<b>Allegato 4 – Valutazione individuale</b> .....	58

## 1) Presentazione della Relazione

Con la L.R. 20 del 5 agosto 2015 Sardegna Ricerche è stata trasformata in Agenzia Regionale.

Successivamente, con la delibera della G.R. n.45/9 del 15/09/2015, è stato approvato il nuovo statuto dell'agenzia che, in particolare, all'art. 3 – Indirizzo, programmazione, vigilanza e controllo – stabilisce che l'agenzia predisponga programmi annuali e pluriennali di attività che definiscono gli obiettivi, le priorità, le risorse necessarie alla loro realizzazione e le modalità di verifica e controllo del raggiungimento degli obiettivi rispetto ai risultati attesi.

Lo statuto prevede ancora al comma 4 dello stesso articolo che l'agenzia, attraverso il suo Direttore Generale, rediga apposita relazione annuale in cui si dia evidenza della rendicontazione degli obiettivi rispetto ai risultati attesi.

Infine nell'art. 9 si stabilisce l'applicazione all'agenzia del D.Lgs. n.118/2011 in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e si prevede l'adozione di un regolamento di programmazione, contabilità e bilancio, approvato dall'Assessore della Programmazione in data 28/07/2017 con prot. 2520, che stabilisca 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.

Con la nota prot. n. 4051 del 16/12/2016 l'Assessorato della Programmazione, Bilancio, Credito e Assetto del territorio ha trasmesso all'agenzia gli indirizzi strategici per il triennio 2016-2018, in ottemperanza a quanto previsto dalla legge istitutiva e ai sensi delle prescrizioni contenute nello statuto dell'ente. Sulla base di tali indirizzi strategici l'Agenzia ha quindi redatto il Piano strategico per il triennio 2016-2018 (approvato con la determinazione n. 1583 del 30/12/2016).

Il Piano delle performance per il triennio 2017-2019 e il collegato Programma annuale di attività per il 2017 sono stati approvati con la determinazione n. 465 del 31/03/2017 e inviati a controllo all'Assessorato della Programmazione con la nota prot. 4558 del 10/04/2017.

Come si evince da tali documenti, l'obiettivo strategico generale di Sardegna Ricerche è quello 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.

Nel dettaglio tale obiettivo strategico generale è stato articolato nelle seguenti aree strategiche e dettagliato, in ognuna di esse, in uno o più obiettivi strategici specifici:

### 1. AREA STRATEGICA RICERCA, SVILUPPO E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO:

<i>Obiettivo Strategico A</i>	Supportare la ricerca e lo sviluppo nelle aree di specializzazione individuate dalla S3
<i>Obiettivo Strategico B</i>	Promuovere e supportare il trasferimento tecnologico
<i>Obiettivo Strategico C</i>	Holding del sistema integrato dei centri di ricerca regionali

### 2. AREA STRATEGICA PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE:

<i>Obiettivo Strategico A</i>	Incrementare le attività di innovazione nelle imprese
<i>Obiettivo Strategico B</i>	Supportare la ricerca industriale

### 3. AREA STRATEGICA SUPPORTO ALLA CREAZIONE DI NUOVE IMPRESE INNOVATIVE:

<i>Obiettivo Strategico A</i>	Favorire la nascita di nuove imprese innovative
<i>Obiettivo Strategico B</i>	Supportare lo sviluppo delle imprese innovative

### 4. AREA STRATEGICA QUALIFICAZIONE DELLE RISORSE UMANE:

<i>Obiettivo Strategico A</i>	Miglioramento del capitale umano e professionalizzazione orientata verso le aree di specializzazione della S3
<i>Obiettivo Strategico B</i>	Sostenere il fabbisogno di professionalizzazione necessaria al sistema economico

### 5. AREA STRATEGICA DIVULGAZIONE DELLA CULTURA SCIENTIFICA:

<i>Obiettivo Strategico A</i>	Promuovere la cultura scientifica in Sardegna
-------------------------------	---

### 6. AREA STRATEGICA SUPPORTO ALLA RAS:

<i>Obiettivo Strategico A</i>	Supporto su programmi regionali di ricerca di base
<i>Obiettivo Strategico B</i>	Supporto su altri programmi regionali

**7. AREA STRATEGICA GESTIONE E SVILUPPO DEL PARCO SCIENTIFICO:**

- Obiettivo Strategico A*      Garantire il buon funzionamento e lo sviluppo di laboratori e piattaforme del parco scientifico
- Obiettivo Strategico B*      Promuovere la localizzazione di imprese nel parco

**8. AREA STRATEGICA FUNZIONAMENTO DELL'AGENZIA:**

- Obiettivo Strategico A*      Garantire l'efficienza e l'efficacia dell'attività istituzionale

Inoltre, in linea con quanto previsto dal D.Lgs. 118/2011 sull'armonizzazione contabile, per tutti i documenti di programmazione è stata seguita un'impostazione per missioni e programmi, così come previsti dall'allegato M (allegato 14 al D.Lgs. 118/2011); le azioni, che rappresentano un ulteriore livello di dettaglio delle attività poste in essere dall'agenzia, coincidono con le aree strategiche individuate nel Piano Strategico 2016-2018.

Di seguito si riporta il raccordo tra missioni, programmi e azioni:

MISSIONE		PROGRAMMA		AZIONE	
01	SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE	01	ORGANI ISTITUZIONALI	01	FUNZIONAMENTO DELL'AGENZIA
		03	GESTIONE ECONOMICA, FINANZIARIA, PROGRAMMAZIONE, PROVVEDITORATO		
		04	GESTIONE DELLE ENTRATE TRIBUTARIE E SERVIZI FISCALI		
14	SVILUPPO ECONOMICO E COMPETITIVITA'	03	RICERCA E INNOVAZIONE	01	RICERCA, SVILUPPO E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO
				02	PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE
				03	SUPPORTO ALLA CREAZIONE E SVILUPPO DI NUOVE IMPRESE INNOVATIVE
				04	QUALIFICAZIONE RISORSE UMANE
				05	DIVULGAZIONE DELLA CULTURA SCIENTIFICA
				06	SUPPORTO RAS
				07	GESTIONE E SVILUPPO DEL PARCO SCIENTIFICO
				08	SPESE DI PERSONALE DEL PROGRAMMA
20	FONDI E ACCANTONAMENTI	01	FONDI DI RISERVA	01	FONDI DI RISERVA
		02	FONDO CREDITI DI DUBBIA ESIGIBILITA	02	FONDO CREDITI DI DUBBIA ESIGIBILITA
		03	ALTRI FONDI	03	ALTRI FONDI
99	SERVIZI PER CONTO TERZI	01	SERVIZI PER CONTO TERZI - PARTITE DI GIRO	01	SERVIZI PER CONTO TERZI - PARTITE DI GIRO

La presente relazione è organizzata in 4 parti:

1) nella prima vengono forniti alcuni contenuti di interesse immediato per i cittadini e gli altri stakeholder esterni, quali il contesto esterno di riferimento nel quale si è svolta l'azione dell'ente nel corso dell'anno precedente e come esso ha influenzato le attività svolte; il quadro sintetico dei dati qualitativi e quantitativi che caratterizzano l'amministrazione (personale, attività svolte, processi e procedimenti, risorse materiali e finanziarie a disposizione); una sintesi dei risultati ottenuti nell'anno dall'ente; le criticità, ovvero gli obiettivi che non sono stati raggiunti o che sono stati oggetto di ripianificazione a livello strategico, e le opportunità, in termini di obiettivi e risultati maggiormente rilevanti;

2) nella seconda parte verranno presentati i risultati della performance conseguiti dall'amministrazione nel corso del 2017 secondo una logica a cascata (obiettivi strategici, obiettivi e piani operativi) e nell'**allegato 1** le schede consuntive di ciascun programma operativo svolto durante l'anno 2017;

3) nella terza parte verranno sviluppate sinteticamente le informazioni di carattere economico-finanziaria desumibili dal ciclo di bilancio, ad integrazione degli obiettivi e risultati riportati nei paragrafi precedenti.

4) nella quarta parte le risorse umane dell'azienda sono specificate con riferimento alle pari opportunità di genere.

La presente relazione, inoltre, costituisce il documento per la valutazione della performance organizzativa e individuale. In particolare tale valutazione si fonda:

- in primo luogo sulla verifica e misurazione annuale dei risultati ottenuti in relazione a specifici obiettivi preventivamente fissati, nell'ambito dell'andamento generale delle attività programmate nel piano delle performance e nel correlato programma annuale di attività, sia relativamente all'intera Agenzia che alle singole unità organizzative di cui essa si compone (performance organizzativa);
- in secondo luogo sul contributo personale, sul comportamento professionale e organizzativo e su specifici obiettivi individuali o di gruppo del singolo dipendente (performance individuale).

## 2) Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni

Come detto in premessa, con la L.R. 20 del 5 agosto 2015 Sardegna Ricerche è stata trasformata in Agenzia Regionale e costituisce parte integrante delle politiche regionali di promozione della ricerca scientifica e dell'innovazione tecnologica in Sardegna e persegue le seguenti finalità:

- 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.

Per il perseguimento di tali finalità l'agenzia "Sardegna Ricerche":

- a) promuove la valorizzazione, lo sviluppo, la sperimentazione e il trasferimento tecnologico dei risultati della ricerca;
- b) promuove lo sviluppo tecnologico e la competitività delle imprese della Regione;
- c) stimola e realizza iniziative di sostegno alla ricerca industriale;
- d) eroga servizi alle imprese e ai centri di ricerca per lo sviluppo e valorizzazione economico-commerciale, tecnologica e organizzativa delle proprie attività;
- e) facilita e stimola la creazione di nuove imprese innovative, anche mediante l'erogazione di benefici destinati a persone fisiche;
- f) promuove, gestisce e favorisce lo sviluppo del parco scientifico e tecnologico della Sardegna, articolato in poli sul territorio regionale;
- g) realizza iniziative di animazione economica, di diffusione dell'innovazione tecnologica e di divulgazione scientifica;
- h) supporta la Regione nel coordinamento degli enti privati di ricerca di emanazione regionale;
- i) fornisce 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) realizza 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 concede, secondo le proprie disponibilità e le risorse assegnate, incentivi, contributi, agevolazioni, sovvenzioni e benefici;
- l) compie ogni atto utile al perseguimento delle finalità di cui all'articolo 1.

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'accesso 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.

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



### 2.1 – Il contesto esterno 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 dimensioni;
- 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 di 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 2007-2013 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.

In materia di ricerca scientifica e tecnologica e di sostegno all'innovazione per i settori produttivi la Regione Sardegna ha approvato la L.R. 7/2007 "Promozione della ricerca scientifica e dell'innovazione tecnologica in Sardegna". In base alla citata legge l'Amministrazione regionale esercita funzioni inerenti la realizzazione di programmi per la ricerca, l'innovazione ed il trasferimento tecnologico al sistema produttivo in coerenza con i principi stabiliti dalla Strategia "Europa 2020" per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva e in armonia con i principi della Commissione europea, ponendosi i seguenti obiettivi:

- promuovere, sostenere, divulgare e trasferire la cultura scientifica e tecnologica;
- sviluppare, attrarre e mantenere nel sistema regionale della ricerca un capitale umano altamente qualificato;
- sostenere il sistema regionale della ricerca e la sua internazionalizzazione;
- razionalizzare l'organizzazione, la programmazione, l'attuazione e la valutazione degli interventi regionali nel settore della ricerca e dell'innovazione;
- sviluppare una stretta integrazione tra la ricerca fondamentale, o di base, e quella applicata e tra il sistema della ricerca e quello dell'impresa.

Tale norma regionale prevede che la Giunta elabori gli indirizzi strategici in armonia con gli indirizzi della programmazione regionale e col Piano regionale di sviluppo e coerentemente con gli indirizzi del Piano nazionale per la ricerca e con gli orientamenti comunitari in materia di ricerca scientifica e innovazione tecnologica e successivamente li proponga al Consiglio Regionale per la relativa approvazione.

La Giunta Regionale ha proceduto ad evidenziare nell'ambito del POR FESR Sardegna 2014-2020 i vantaggi competitivi della Sardegna in un processo di coinvolgimento di tutti gli attori e le risorse in una visione unitaria basata sull'eccellenza (specializzazione intelligente). Tale processo ha consentito l'identificazione delle aree più promettenti, ossia quegli "ambiti specialistici", magari di confine tra settori diversi, nei quali la Sardegna ritiene di avere delle *chance* di sviluppare quella "scoperta imprenditoriale" finalizzata all'individuazione di prodotti o servizi innovativi e/o profilati in particolari nicchie di mercato.

In tale contesto la Smart Specialiation Strategy (S3) deve consentire di distinguere il posizionamento della regione rispetto a quello di altre regioni, con un approccio di differenziazione competitiva e/o correlata che faccia emergere le competenze distintive detenute (o sulle quali la Regione intende lavorare) come elemento di vantaggio competitivo sul mercato europeo e/o globale.

Consapevole delle criticità e dei vantaggi competitivi, l'Amministrazione regionale ha inteso quindi perseguire una S3 nella quale si coniugano la sostenibilità ambientale, culturale, economica e sociale per realizzare un sistema territoriale competitivo orientato a intercettare segmenti del mercato globale e a valorizzare diverse dimensioni di qualità della vita che

costituiscono degli attrattori di nuovi investitori, di turisti e di residenti, con l'obiettivo finale di generare e aumentare l'occupazione, favorire il reinserimento lavorativo, riposizionare le imprese nel mercato e realizzare alcune dimensioni di benessere sociale.

In particolare, nel documento approvato dalla Commissione europea il 14 luglio 2015 le sfide previste dalla S3 Sardegna sono:

- rendere la Sardegna "isola della conoscenza e dell'innovazione";
- riposizionare il tessuto produttivo in un ambiente ecosostenibile e innovativo;
- valorizzare il capitale umano;
- inserire la Sardegna nel contesto nazionale e internazionale di innovazione.

Le strade da percorrere per vincere tali sfide sono state individuate nella:

- capitalizzazione e condivisione della conoscenza attraverso il confronto con il territorio per individuare delle Aree di Specializzazione (AdS) da intendersi come aree in cui la regione mostra un vantaggio competitivo, oppure abbia un potenziale di crescita qualificata e abbia le capacità di implementare le azioni di trasformazione necessarie per affrontare sfide sociali e ambientali
- *cross fertilization*, ossia come affrontare le sfide ambientali, sociali, culturali, industriali attraverso l'uso combinato di tecnologie abilitanti.

Le AdS individuate, in base all'analisi di contesto, all'ecosistema dell'innovazione, ai *feedback* sulla partecipazione di imprese e organismi di ricerca ai bandi pubblicati, sono:

- ICT;
- Reti intelligenti per la gestione efficiente dell'energia;
- Agrifood;
- Aerospazio;
- Biomedicina;
- Turismo e beni culturali e ambientali.

I principali risultati attesi dalla strategia individuata sono:

- a. miglioramento della qualità della vita dei cittadini e aumento dell'attrattività del territorio;
- b. promozione e sviluppo di nuovi mercati per l'innovazione, anche attraverso la qualificazione della domanda di innovazione nella PA;
- c. miglioramento delle opportunità di accesso e permanenza nel mercato del lavoro, in particolare nei settori con alto potenziale di crescita (S3), anche attraverso l'elaborazione di soluzioni innovative;
- d. incremento delle attività di innovazione nelle imprese e rafforzamento del sistema innovativo regionale attraverso la valorizzazione delle tecnologie nei settori con alto potenziale di crescita e la collaborazione tra imprese, centri di ricerca, università e istituzioni amministrative in una logica di qualità della condivisione della conoscenza;
- e. miglioramento del capitale umano e professionalizzazione orientata verso le AdS coerenti con le traiettorie che emergono dalla *cross fertilization*;
- f. specializzazione scientifica di alcuni segmenti del capitale umano e ottimizzazione dei risultati di alcuni strumenti (es. Master and Back');
- g. maggiore competitività delle imprese regionali in un ambito globale attraverso maggiori flussi di merci, di capitali, di persone, di tecnologie (incremento nel livello di internazionalizzazione del sistema produttivo).

## 2.2 - L'amministrazione

Di seguito vengono fornite alcune informazioni rilevanti per l'interpretazione dei risultati raggiunti quali:

### a) Attuale dotazione organica

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 31/12/2017
Dirigenti	5	
Quadri direttivi	13	8
Terza area professionale / Cat. D	34	32
Seconda area professionale / Cat. B - C	11	12
Prima area professionale / Cat. A		
<b>TOTALE</b>	<b>60</b>	<b>52</b>

In occasione della programmazione del fabbisogno di personale per il triennio 17-19 l'agenzia ha provveduto a presentare con la DET DG 1209 del 04/10/2017 una nuova ipotesi di fabbisogno di personale ritenuto necessario per lo svolgimento delle attività istituzionali e delle altre attività assegnate con una dotazione organica che assume la seguente configurazione:



Inquadramenti	Organico a regime	Nuova dotazione organica
Dirigenti	5	4
Quadri direttivi	13	13
Terza area professionale / Cat. D	34	62
Seconda area professionale / Cat. B - C	11	16
Prima area professionale / Cat. A		
<b>TOTALE</b>	<b>60</b>	<b>95</b>

Il personale in dotazione all'Ente nel periodo 2013-2017 è stato il seguente:

	31.12.2013	31.12.2014	31.12.2015	31.12.2016	31.12.2017
Dirigenti	0	0	0	0	0
Quadri direttivi	8	8	8	8	8
Terza area professionale 4° livello	2	2	2	2	2
Terza area professionale 3° livello	9	9	9	9	9
Terza area professionale 2° livello	8	8	8	8	8
Terza area professionale 1° livello	14	12	12	12	12
Seconda area professionale 3° livello	6	6	6	6	6
Seconda area professionale 2° livello	3	3	3	3	3
Seconda area professionale 1° livello	1	1	1	1	1
Categoria D livello 1 - CCRL Regione Autonoma della Sardegna*	0	0	0	1	1
Categoria C livello 1 - CCRL Regione Autonoma della Sardegna*	0	0	0	2	2
<b>Totale</b>	<b>51</b>	<b>49</b>	<b>49</b>	<b>52</b>	<b>52</b>

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.

<b>Personale a progetto al 31.12.2017</b>	
Su linee attività POR 2014-2020	48

### **b) Struttura organizzativa**

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:

- aree, unità organizzative di massimo livello, quando istituite;
- settori, unità organizzative di livello intermedio o di massimo livello nel caso in cui non siano istituite le aree;
- servizi, unità organizzative di secondo livello intermedio, dipendenti da servizi oppure autonome;
- 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 linee) 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".

La struttura organizzativa stabile (a tempo indeterminato) di Sardegna Ricerche risulta formata al 31/12/2016 da 52 unità lavorative complessive, di cui 23 appartenenti ad unità organizzative di line, pari al 44% del totale, e 29 appartenenti ad unità organizzative di staff, pari al 56%.

Si riporta di seguito la sintesi e il confronto tra 2016 e 2017:

Tipologia unità organizzativa	2016	2017	Variazione
Unità organizzative di line	23	23	-
Unità organizzative di staff	29	29	-
Totale	52	52	-

Le loro mansioni, definite all'interno del Regolamento del personale, sono state articolate e dettagliate all'interno di regolamenti operativi delle singole Unità Organizzative.

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.

#### Attività e procedimenti

##### Presupposti gestionali

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

- **Regolamento di programmazione, contabilità e bilancio:** il regolamento, approvato nel corso del 2017 con la DET DG 851 del 29/06/2017, rappresenta una novità per l'ente in quanto è stato 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;

- **Atto generale di organizzazione del personale:** tale regolamento, attualmente in fase di revisione, definisce le procedure di costituzione, modificazione ed estinzione del rapporto di lavoro presso Sardegna Ricerche, i compiti e le responsabilità dei dipendenti, il regime di incompatibilità del rapporto di impiego con l'esercizio di professioni, commercio o industria, le norme sulla formazione professionale dei dipendenti e sulla mobilità professionale e territoriale.

##### Procedimenti e deleghe

Nel corso dell'anno si è utilizzata una configurazione dei processi 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.

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.

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.

Egli ha la responsabilità del flusso del programma/procedimento compreso il dovere di sollecitare gli altri uffici interessati al rispetto dei tempi e delle modalità attuative dei programmi stessi.

Sulla base di questo assetto, si è proceduto alla individuazione dei relativi programmi/procedimenti al fine di elaborare un regolamento che costituisse punto di riferimento sia per l'esecuzione dei procedimenti più collaudati che per la migliore gestione dei programmi/procedimenti ancora critici o non completi.

FIGURA 1\_ORGANIGRAMMA



Sardegna Ricerche ha quindi svolto la sua attività gestionale attraverso programmi/procedimenti, ovvero sequenze di attività poste in essere da uno o più soggetti, finalizzate al raggiungimento di un risultato.

I principali procedimenti di Sardegna Ricerche nel corso del 2017 sono stati, come peraltro nell'esercizio precedente, i seguenti:

PROCEDIMENTI DI SARDEGNA RICERCHE	
<b>Erogazione di aiuti/servizi:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servizi reali</li> <li>• Progetti di R&amp;S</li> <li>• Creazione imprese innovative</li> </ul>	Il procedimento riguarda l'emissione di bandi pubblici finalizzati alla erogazione di contributi in favore delle imprese per attività di ricerca, creazione d'impresa, ecc., dalla predisposizione dei documenti e fino alla stipula del contratto di finanziamento.
<b>Insediamiento/rinnovo nel Parco Scientifico</b>	Il processo riguarda la localizzazione standard di nuovi utenti all'interno della sede di Pula del parco scientifico e tecnologico regionale, dalla presa in carico della domanda di localizzazione al verbale di consegna degli spazi.
<b>Gestione e Sviluppo dei distretti/cluster tecnologici</b>	Il processo riguarda la gestione di laboratori/piattaforme tecnologiche all'interno del parco scientifico e tecnologico, dalla definizione del regolamento di gestione, alla richiesta di accesso alla decisione di erogazione delle attività.
<b>Sviluppo del capitale umano innovativo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selezione collaboratori</li> <li>• Assegnazione borse di formazione</li> <li>• Svolgimento di attività formative (master, seminari, ecc.)</li> </ul>	Il processo comprende tutte le attività, svolte anche in collaborazione con le università, per l'organizzazione di tirocini, corsi di alta formazione e master post-laurea. Includono inoltre l'erogazione di borse di studio e incentivi per la formazione di ricercatori e tecnici presso le imprese.
<b>Divulgazione della cultura scientifica</b>	Il processo riguarda la realizzazione di eventi a carattere informativo, divulgativo, scientifico, ecc., dalla progettazione dell'evento all'informativa dopo evento.
<b>Gestione del Parco</b>	Il processo riguarda la gestione delle infrastrutture e dei servizi comuni, ovvero le attività di manutenzione, servizi, logistica delle infrastrutture fisiche e tecnologiche del parco, degli spazi comuni, ecc.

Il direttore generale, in attuazione dell'art. 10 comma 4 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 ordine di servizio del Direttore Generale 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).

### **c) Risorse materiali**

L'ente ha utilizzato nel corso del 2017 le seguenti risorse materiali:

- Laboratori e spazi comuni
- Infrastrutture fisiche e tecnologiche
- Piattaforme e Laboratori tecnologici

#### **Laboratori e spazi comuni**

Sardegna Ricerche ha realizzato e gestisce l'imponente infrastruttura di ricerca "Polaris" che, costituita soprattutto da laboratori e infrastrutture che si riferiscono alla Sede Centrale di Pula, sorge in un'area di grande pregio ambientale di circa 160 ha, nella valle del Rio Palaceris, sulle ultime propaggini del massiccio montuoso del Sulcis, a circa 3 Km dalla costa sud-occidentale della Sardegna ed a circa 6 Km dal centro abitato di Pula.

Tale sede si compone, allo stato attuale, di 6 edifici con uffici, laboratori e un sistema infrastrutturale che comprende centro servizi, con sale riunioni, sala conferenze di 140 posti, ristorazione aule formazione, uffici per attività di supporto, sistemi di sicurezza e rete in fibra ottica con connessione internet garantita di 32 MBPS.

### **Edificio 10**

L'edificio d'ingresso è mono piano, a pianta triangolare equilatera, con una torre che si alza sul vertice rivolto al mare. All'interno si trova il punto di orientamento e la sala operativa di controllo del parco.

L'edificio ha le pareti placate con lastre di granito, le scale esterne, per accedere alla torre, sono realizzate con struttura portante in acciaio zincato, gradini in grigliato di acciaio zincato e parapetti in elementi tubolari zincati e verniciati.

All'interno dell'edificio 10 in funzione il nuovo spazio per la divulgazione scientifica (denominato "10Lab – Spazio interattivo per la Scienza e l'Innovazione"), che sarà utilizzato per le attività divulgative rivolte alle scuole e che comprenderà:

- un'area dedicata ad una mostra permanente, multimediale e interattiva, di circa 200 mq, sulle attività del Parco tecnologico (Biomedicina, ICT ed Energie Rinnovabili);
- un'area per le esposizioni temporanee di circa 50 mq;
- 2 aule didattiche di circa 40 mq ciascuna, attrezzate per svolgere attività di laboratorio scientifico per studenti;
- una sala proiezioni/tv/teatro virtuale di circa 50 mq, dove si ospiteranno conferenze, convegni e nella quale sarà possibile installare le apparecchiature per un teatro virtuale.

### **Edificio 2**

L'edificio è strutturato su tre piani, di cui uno seminterrato destinato a parcheggio, a locali tecnici e a depositi, e due piani fuori terra, ciascuno della superficie di circa 2.500 metri quadrati, per uffici e laboratori di tipo informatico.

L'edificio ospita gli uffici di Sardegna Ricerche, i laboratori di imprese informatiche, la reception principale, la struttura che organizza i servizi di base, di innovazione e di accoglienza, le attività di formazione ed i servizi di ristorazione.

In tutte le zone destinate ad uffici e laboratori, sono stati realizzati gli impianti che formano l'infrastrutturazione minima, costituita da: impianto di climatizzazione estiva-invernale; impianto di illuminazione, distribuzione elettrica e cablaggio strutturato fonia-dati.

### **Edificio 1**

La configurazione architettonica è la stessa dell'edificio 2, quindi con un piano seminterrato per i parcheggi e due piani fuori terra, di oltre 2.750 metri quadrati ciascuno, per gli uffici e i laboratori di tipo informatico.

Ospita la filiera di ricerca informatica ed elettronica.

In tutte le zone destinate ad uffici e laboratori, sono stati realizzati gli impianti che formano l'infrastrutturazione minima, costituita da: impianto di climatizzazione estiva-invernale; impianto di illuminazione, distribuzione elettrica e cablaggio strutturato fonia-dati.

### **Edificio 3**

La configurazione architettonica ripete quella degli altri edifici del parco con sviluppo su tre piani, quello seminterrato per i parcheggi e due piani fuori terra, di circa 2.000 metri quadrati ciascuno, per i laboratori e gli uffici.

Negli spazi operativi, che possono essere destinati sia a laboratori che ad uffici sono stati realizzati gli impianti per l'approvvigionamento idrico e l'impianto fognario per eventuali laboratori umidi e per l'esercizio dei laboratori sono stati realizzati gli impianti per la distribuzione dell'azoto, dell'aria compressa, del vuoto e dell'acqua demineralizzata.

Lo stesso edificio ospita le piattaforme tecnologiche di bioinformatica, della microscopia e del genotyping.

### **Edificio 5**

L'edificio, si sviluppa su due piani fuori terra, ma, a differenza degli altri edifici, il piano seminterrato ospita oltre i parcheggi e i depositi, anche l'area destinata agli stabulari, l'importante settore del laboratorio, dove vengono effettuate le sperimentazioni sugli animali (circa 900 metri quadri complessivi).

Negli spazi operativi, che possono essere destinati a laboratori sono stati realizzati gli impianti per l'approvvigionamento idrico e l'impianto fognario per eventuali laboratori umidi oltre agli impianti per la distribuzione dell'aria compressa, vuoto e acqua demineralizzata.

Lo stesso edificio ospita il bioincubatore, dove le imprese localizzate, hanno a disposizione, oltre alle infrastrutture standard dell'edificio anche una serie di attrezzature ad alta processività per servizi di ricerca nel campo della genomica e proteomica, l'impianto per la distribuzione dell'azoto, elio e anidride carbonica e un gruppo UPS dedicato alle utenze per le quali viene garantita la continuità.

### **Edificio 8**

La configurazione architettonica ripete quella degli altri edifici del parco con sviluppo su tre piani, quello seminterrato per i parcheggi e due piani fuori terra, di circa 1200 metri quadrati ciascuno, per i laboratori e gli uffici.

Negli spazi operativi, che possono essere destinati sia a laboratori che ad uffici sono stati realizzati gli impianti per la distribuzione dell'aria compressa/vuoto, dell'acqua demineralizzata oltre che gli impianti idrico-fognari.

Gli spazi disponibili nell'edificio, a seconda della destinazione a ufficio o laboratorio, sono caratterizzati dai seguenti volumi di ricambio aria: min 6 ricambi/ora nei laboratori - min 2 ricambi/ora negli uffici.

Gli edifici contengono uffici e laboratori, organizzati in tre tipologie: "nudi", semi arredati o dotati di banconi, cappe e altre dotazioni di base da laboratorio.

Gli spazi dedicati ad ufficio e/o laboratorio vengono acquisiti nello stato nel quale si trovano con le caratteristiche di finitura e gli allestimenti impiantistici descritti in allegato al contratto di localizzazione; sono compresi nel costo di localizzazione alcuni lavori di adattamento e rifinitura mentre qualsiasi modifica è a totale carico dell'utente, previa autorizzazione.

Dal punto di vista delle cubature realizzate, la situazione al 31.12.2017 è la seguente:

Descrizione	2013	2014	2015	2016	2017
Superficie Parco*	mq 18.400	mq 18.000	mq 17.651,9	mq 17.335,6	mq 19.739,1
Spazi assegnati Enti/Imprese	mq 9.418	mq 8.451,2	mq 7.668,9	mq 7.868,6	mq 5.922,5
Spazi Sardegna Ricerche					mq 9.096,0
Spazi disponibili	mq 5.116	mq 4.916	mq 5.481,5	mq 4.965,5	mq 4.720,6

\*Inclusa sede di Macchiareddu

La comunità di enti/imprese insediate nel Parco scientifico di Pula è attualmente costituita da 41 organizzazioni (24 ICT, 11 BIOMED, 3 Energie Rinnovabili\*, 3 Altri settori) e sono le seguenti:

N°	Settore	Ragione sociale
1	ICT	3 C Lab Srl
2	ICT	4C Multimedia Srl
3	ICT	Abissi Srl
4	ICT	A-Key srl
5	ICT	Alkemy Tech Srl (ex TSC Consulting Srl)
6	ICT	Athlos Srl
7	BIOMED	Best Green Technologies (BGT) Srl
8	ICT	Bittree Srl
9	Altri settori	CKM Onlus (CIRCHIOLLA KENTZ'E MERES ONLUS)
10	BIOMED	CNR - IFT (Consiglio Nazionale delle Ricerche - Istituto di Farmacologia Traslazionale)
11	BIOMED	CNR - IRGB (Consiglio Nazionale delle Ricerche - Istituto di Ricerca Genetica e Biomedica)
12	ICT	CRS4 Surl
13	ICT	Econfidence Srl
14	Energie Rinnovabili	Energia Mediterranea Srl
15	ICT	Ennova-Research Srl
16	ICT	FlossLab Srl
17	Energie Rinnovabili	Helios Spa
18	BIOMED	Icnoderm Srl
19	ICT	iCoolhunt Spa
20	BIOMED	Inpeco Spa
21	BIOMED	Inpeco TPM Srl
22	ICT	Iuniperus Srl
23	ICT	Karalit Srl
24	Altri settori	La Casa del Baco
25	BIOMED	Longevia Genomics S.r.l.
26	ICT	Max Italia Srl
27	BIOMED	Medicina Vegetale Tradizionale Group Srl
28	ICT	My Company Srl
29	ICT	Next Health Technology (NHT) Srl
30	ICT	Nextage Srl
31	ICT	Nice Srl (Amazon Corporate Italia)
32	ICT	Oncologica Srl
33	ICT	ORS Srl
34	Energie Rinnovabili	POEMA (Progettazione Opto Elettronica Metrologia Avanzata) Srl
35	BIOMED	Prigen Srl
36	Altri settori	Pula Servizi e Ambiente Srl
37	BIOMED	S.A.L.A.R.S. Spa
38	ICT	S.O.M.A. Srl
39	ICT	T Bridge Spa
40	ICT	TPL Info Srl
41	BIOMED	WelCare Industries Spa

Nel corso del 2017 8 enti/imprese hanno lasciato il Parco, mentre 7 sono stati i nuovi insediamenti.

## Infrastrutture fisiche e tecnologiche

Le infrastrutture fisiche sono soprattutto costituite da:

### Viabilità

La viabilità principale dell'area è costituita da una strada ad anello che collega tutti gli edifici del primo e del secondo lotto per uno sviluppo complessivo di 4.782 metri compresi quelli di futura realizzazione.

La strada è fiancheggiata da un muro per l'alloggiamento dei servizi tecnologici (telefonici, fibre ottiche e illuminazione).

Nella zona che segna il confine del parco è stato realizzato il primo lotto del sentiero pedonale, che corre a quota m. 100 s.l.m., collegato al fondovalle dalle strade di penetrazione della Forestale: gli edifici si collegano a questo sentiero, di cui sono il proseguimento virtuale.

### Rete elettrica

La rete elettrica è strutturata in modo da consentire l'alimentazione di ciascun edificio tramite singole cabine di trasformazione MT/BT secondo la potenza di tensione (bassa o media) utilizzata/richiesta.

L'energia elettrica in BT viene distribuita con sistema TN-S per le alimentazioni dei circuiti di forza motrice e luce degli edifici.

Nella cabina di trasformazione-lato utente di ciascun edificio, sono installati due trasformatori dedicati, rispettivamente, uno esclusivamente al circuito luci e forza motrice dell'edificio e uno all'impianto di condizionamento degli uffici e dei laboratori. In caso di mancanza di alimentazione ENEL, ogni edificio viene alimentato mediante un gruppo elettrogeno.

### Rete Antincendio

L'impianto antincendio è costituito da una rete principale che segue il percorso stradale interno e da un impianto periferico, nella zona del sentiero a quota 100, con punti di intervento posti in prossimità degli edifici.

### Rete idrico fognaria

La rete idrica, con punto di allaccio sulla S.S. 195, comprende una stazione di rilancio, il serbatoio di accumulo e tutta la rete di distribuzione.

La rete fognaria convoglia esclusivamente le acque nere verso il depuratore, mentre le acque bianche vengono incanalate verso il rio Palaceris.

### Sistemi di sicurezza

La sicurezza delle strutture è garantita da un sistema articolato che comprende:

- la supervisione generale centralizzata nell'edificio d'ingresso
- la telesorveglianza e il controllo degli accessi in ogni edificio.

Il sistema è costituito dalle stazioni di lavoro localizzate in ciascun edificio e dalla stazione "principale" ubicata nell'edificio 10 dove convergono tutti i dati. Il sistema è in grado di riportare su una stazione di lavoro tutti gli eventi (allarmi, guasti, lettura badge, ecc.) che vengono acquisiti dai sottosistemi di sicurezza degli edifici.

A ridosso dell'area del parco è situata una stazione dell'Ente Foreste dotata di un parco mezzi costituito da tre autobotti e da personale addestrato per gli interventi (47 addetti di cui 24 idonei ad intervenire in caso d'incendio).

In caso d'incendio il primo intervento è garantito, oltre che dal suddetto personale, anche dalle guardie forestali della stazione di Pula e dai Vigili del fuoco.

### Rete dati e fonia

Tutti gli edifici della sede centrale sono interconnessi attraverso una dorsale di campus in fibra ottica da 1 Gbps per quanto riguarda la trasmissione dati e in rame per ciò che riguarda la fonia.

Grazie anche alla connessione in fibra ottica tra l'edificio 10 del Parco e il sito di terminazione della fibra ottica di JANNA a Cagliari, il Parco ha una connettività di trasporto IP con banda minima garantita pari a 100 Mbps simmetrica in Download e Upload sul backbone verso le direttrici nazionali, internazionali e i NAP, condivisa su tutti gli utenti.

Tale linea arriva al centro-stella posto nell'edificio 10 ed è accessibile all'utenza attraverso la dorsale di campus per mezzo di derivazioni sino ad arrivare ad apparati di rete di edificio.

E' inoltre sempre attivo un collegamento di back up a 2 Mbps, in caso di interruzione del servizio in Fibra. Il collegamento fonia è assicurato da tre accessi primari che permettono di avere a disposizione 90 linee urbane da condividere tra tutti gli utenti del parco e che verrà potenziato in una seconda fase.

Nell'edificio 2, che è anche il centro servizi, è attiva una rete Wireless cui gli utenti e gli ospiti possono liberamente connettersi. Le aree wireless sono in corso di ampliamento in tutte le aree del parco. E' in corso di allestimento una computer room importante ad uso sia di Sardegna Ricerche che di tutti gli utenti del parco ospitati nei vari edifici.

Le infrastrutture tecnologiche sono state utilizzate attraverso i criteri, le procedure e le modalità di seguito descritte.

## Piattaforme/Laboratori tecnologiche

All'interno del Parco tecnologico della Sardegna sono presenti piattaforme tecnologiche costituite da laboratori e apparecchiature scientifiche. Oltre ai servizi generali di logistica, manutenzione ed accoglienza, il Parco offre un'ampia gamma di servizi per lo sviluppo tecnologico.

Le piattaforme tecnologiche sono luoghi di collaborazione tecnologica tra ricercatori e imprese; essi sono costituiti da apparecchiature scientifiche, attrezzature e know-how di utilizzo collettivo. Sono strumenti di innovazione tecnologica finalizzati a promuovere attività di R&S e favorire l'ampliamento delle competenze e delle capacità laboratoristiche degli enti e delle imprese insediate e, più in generale, del contesto scientifico ed imprenditoriale locale

Le piattaforme/laboratori di cui il sistema tecnologico di supporto alla ricerca si avvale sono le seguenti:

- **Piattaforma Energie Rinnovabili:**
  - Laboratorio Biocombustibili e biomasse;
  - Laboratorio Energetica Elettrica;
  - Laboratorio Tecnologie solari a concentrazione e idrogeno da FER
  
- **Piattaforma Biomed:**
  - Laboratorio di Nanobiotecnologie;
  - Laboratorio di Genotyping e sequenziamento massivo;
  - Laboratorio di Bioinformatica;
  - Laboratorio di NMR e Tecnologie bioanalitiche;
  - Laboratorio di Stabulazione
  - Laboratorio di Prototipazione rapida e Medical Devices

In particolare, la **piattaforma Energie Rinnovabili**, creata nel 2007, con l'obiettivo di dotare il territorio regionale di una struttura tecnologica a disposizione del sistema imprenditoriale e della ricerca per la realizzazione di attività di ricerca, sviluppo e innovazione, nei macrosettori delle energie rinnovabili e dell'efficienza energetica, ha sede nella zona industriale di Macchiareddu ed è gestita da Sardegna Ricerche con la collaborazione scientifica dell'Università di Cagliari.

La **piattaforma Biomed**, localizzata presso le due sedi del parco (Pula e Porto Conte), opera come punto di riferimento per le attività di ricerca e sperimentazione preclinica e clinica svolte nel territorio regionale e comprende i 10 laboratori di seguito elencati e gestiti da Sardegna Ricerche e dalle due società partecipate (CRS4 e Porto Conte Ricerche)

- **Sardegna Ricerche:**
  - Laboratorio di Risonanza Magnetica Nucleare
  - Laboratorio di Tecnologie Bioanalitiche
  
- **CRS4:**
  - Laboratorio di Microscopia Ottica ed Elettronica
  - Laboratorio di Bioinformatica
  - Laboratorio di Next Generation Sequencing
  
- **Porto Conte Ricerche:**
  - Laboratorio di Risonanza Magnetica Nucleare e Imaging
  - Laboratorio di Proteomica
  - Laboratorio di Genetica Molecolare
  - Laboratorio di Sistemi Diagnostici
  - Laboratorio Advanced Imaging and Motion Analysis

La domanda di accesso alle Piattaforme può riguardare:

- a) **Servizi di informazione e formazione**, ovvero servizi di informazione tecnico-scientifica (giornate di animazione e divulgazione, workshop, etc) e servizi di formazione tecnico-scientifica (corsi di formazione ed aggiornamento tecnico-scientifico, visite guidate ai laboratori, etc.);
- b) **Servizi di assistenza e supporto tecnico**, quali a titolo esemplificativo il supporto all'individuazione di bandi e fonti di finanziamento, l'assistenza alla predisposizione di proposte e progetti di ricerca;
- c) **Servizi di ricerca e trasferimento tecnologico**, offerti dai laboratori delle piattaforme attraverso le proprie attrezzature e competenze;
- d) **Ricerca Collaborativa**: le piattaforme sono aperte allo sviluppo di progetti di ricerca collaborativa con imprese o con organismi e infrastrutture di ricerca pubblica per accrescere il know-how della piattaforma, per creare sinergie e collaborazioni con le imprese, per far crescere il sistema delle imprese operanti in Sardegna.



La gestione dei laboratori è improntata all'utilizzo degli stessi per la crescita e lo sviluppo delle imprese e del territorio, con l'obiettivo di:

- promuovere progetti di ricerca scientifica e tecnologica, sperimentazioni e sviluppo di interesse generale e con risultati diffusibili;
- fornire, secondo criteri non discriminatori, l'accesso alle strumentazioni e alle competenze delle piattaforme;
- fungere da stimolo, attrazione in Sardegna e strutturazione di nuove iniziative di ricerca ad alto contenuto innovativo.

In linea generale i servizi di cui ai punti a) e b) non prevedono costi per i soggetti richiedenti. Le condizioni relative ai servizi di cui ai punti c) e d) sono specificate nei regolamenti di accesso ai singoli laboratori.

Possono accedere alla Piattaforma per lo svolgimento delle attività e per usufruire dei servizi:

- Imprese
- Pubbliche amministrazioni
- Università e enti pubblici di ricerca
- Organismi di ricerca
- Associazioni di categoria
- Liberi professionisti
- Istituti ed enti di formazione

I servizi offerti dalla Piattaforma sono rivolti prioritariamente ai soggetti operanti nel territorio regionale, ma possono presentare richiesta di accesso anche i soggetti operanti al di fuori di esso.

La domanda di accesso alle attrezzature della Piattaforma devono essere compilate esclusivamente on line sul sito internet di Sardegna Ricerche, che sulla base della disponibilità delle attrezzature e tenuto conto delle richieste pervenute e delle relative priorità, comunica al soggetto richiedente i tempi e i modi di utilizzo delle attrezzature.

Con riferimento ai servizi di ricerca e trasferimento tecnologico sono previste le seguenti condizioni di accesso ai laboratori:

- **Accesso agevolato** per lo svolgimento di attività di ricerca fondamentale e altre attività non economiche (ad es. attività di animazione, dimostrazione e trasferimento tecnologico) esclusivamente per i seguenti soggetti:

- Dipartimenti universitari
- Enti di ricerca pubblici
- Organismi di ricerca
- Altri enti pubblici

Sono a carico dei suddetti soggetti i costi del personale del laboratorio connessi con l'utilizzo delle attrezzature e gli eventuali altri costi diretti (consumo di materiali, reagenti e altri prodotti consumabili).

Tuttavia, nel caso di servizi di durata e complessità elevata, che implicino un impegno ingente di ore-macchina, potrà essere formulato un preventivo per la copertura dei relativi costi, o potrà essere valutato lo sviluppo di un progetto di ricerca collaborativa tra l'ente richiedente e Sardegna Ricerche.

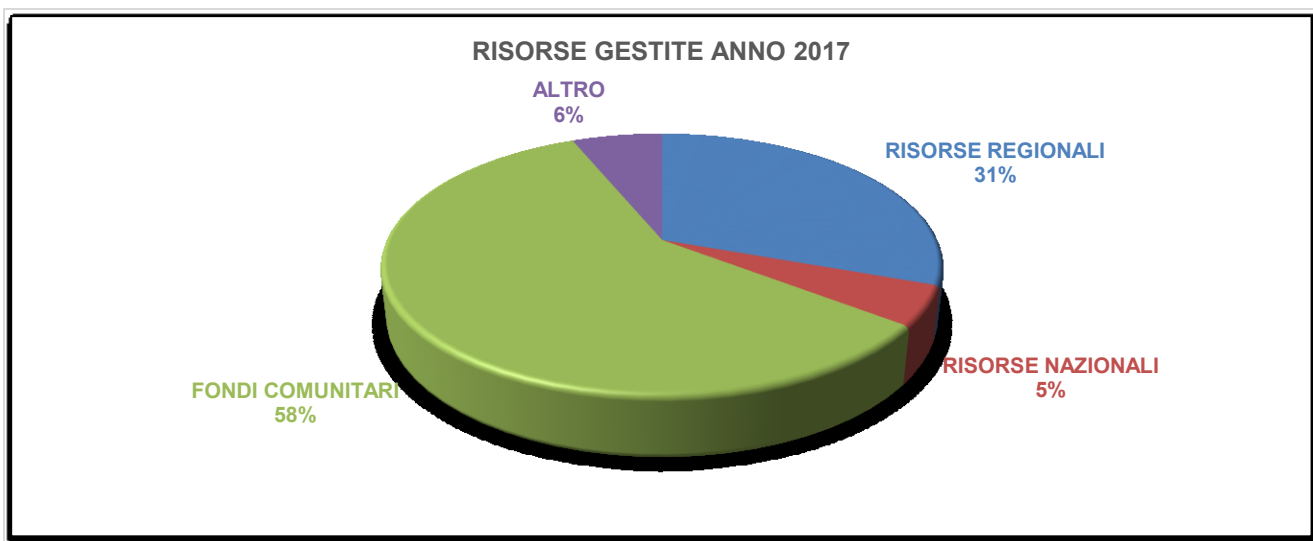
- **Accesso a costo pieno** per lo svolgimento di attività di ricerca industriale e sviluppo sperimentale, prevalentemente da parte delle imprese, determinato tenendo conto del costo del personale del laboratorio connesso con l'utilizzo delle attrezzature, gli eventuali altri costi diretti (consumo di materiali, reagenti e altri prodotti consumabili) e una quota parte di tutti gli altri costi connessi al funzionamento del laboratorio (ammortamenti, costi energetici, pulizia, smaltimento rifiuti, etc).

**d) Risorse finanziarie**

Di seguito un riepilogo sulle risorse incluse nel budget economico-finanziario per gli anni 2017-2019 allegato al programma di attività dell'agenzia:

ENTRATE	COMPETENZA ANNO DI RIFERIMENTO DEL BILANCIO 2017	COMPETENZA ANNO 2018	COMPETENZA ANNO 2019
Fondo di cassa presunto all'inizio dell'esercizio	-	-	-
Utilizzo avanzo presunto di amministrazione	51.190.205,33	-	-
Fondo pluriennale vincolato	9.068.357,85	2.679.423,24	45.987,30
<b>Titolo 1</b> - Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa	-	-	-
<b>Titolo 2</b> - Trasferimenti correnti	57.332.883,01	19.045.000,00	19.121.580,00
<b>Titolo 3</b> - Entrate extratributarie	558.615,41	558.615,41	558.615,41
<b>Totale entrate finali.....</b>	<b>57.891.498,42</b>	<b>19.603.615,41</b>	<b>19.680.195,41</b>
<b>Titolo 9</b> - Entrate per conto di terzi e partite di giro	3.800.000,00	2.600.000,00	2.600.000,00
<b>Totale titoli</b>	<b>61.691.498,42</b>	<b>22.203.615,41</b>	<b>22.280.195,41</b>
<b>TOTALE COMPLESSIVO ENTRATE</b>	<b>121.950.061,60</b>	<b>24.883.038,65</b>	<b>22.326.182,71</b>

Nel dettaglio, le risorse gestite nell'anno 2017 suddivise per tipologia:



## 2.3 – I risultati raggiunti

Nel corso dell'annualità 2017 sono stati raggiunti i seguenti risultati:

- nell'ambito del POR FESR 2014-2020:
  - sono stati avviati 4 progetti complessi (in particolare, **il progetto complesso ICT** con l'avvio delle attività di R&S per la realizzazione del progetto Tessuto Digitale Metropolitan; **il progetto complesso Aerospazio** con la pubblicazione del bando per progetti di R&S; **il progetto complesso Reti Intelligenti** con l'avvio delle attività di animazione e la prosecuzione del progetto Microgrid; **il progetto complesso Biomed** con la pubblicazione della I e II call del Bando per il Programma di Ricerca e Sviluppo per l'integrazione della filiera Biomed);
  - sono stati prorogati i termini (fino al 30/06/2017) per la presentazione delle domande di accesso ai bandi di servizi alle MPMI (“Servizi per l'innovazione nelle MPMI” e “Servizi per l'innovazione nelle MPMI del settore turistico”);
  - sono stati pubblicati il Bando pubblico “Aiuti per progetti di ricerca e sviluppo” nell'ambito dell'Azione 1.1.3, il Bando pubblico “PROMOZIONE DI NUOVI MERCATI PER L'INNOVAZIONE NELLA PA” nell'ambito dell'Azione 1.3.1, il Bando “Microincentivi per l'innovazione e la fabbricazione digitale” nell'ambito dell'azione 1.3.2 e il Bando “Programma di aiuti alle nuove imprese innovative” nell'ambito dell'Azione 3.6.4.;
  - è stata approvata la graduatoria dei progetti ammessi a seguito dell'avviso pubblico per la presentazione di proposte finalizzate alla realizzazione di azioni cluster “Top down”, nell'ambito dell'Azione 1.1.4.

### In sintesi:

N° Progetti complessi avviati	4 (Aerospazio, ICT, Reti Intelligenti e Biomedicina)
N° bandi per programmi di R&S	3 (Aerospazio_Biomed_Aiuti R&S)
N° bandi di aiuti	3 (Promozione PA_ Nuove imprese innovative_Microincentivi per l'innovazione)
N° imprese/enti beneficiari	95 imprese (8 Aerospazio_6 Biomed_ 29 Turismo MPMI_12 Innovazione MPMI_9 Voucher Start UP_31 Aiuti R&S_)
N° cluster Top Down	35
N° imprese partecipanti ai cluster	360

- è proseguita anche nel 2017 l'attività degli **sportelli** e dei **laboratori/piattaforme**, in particolare:

#### – per lo **Sportello Ricerca**:

N° giornate formative/informative	33
N° partecipanti ai corsi	357
N° contatti per servizi di informazione	288
N° consulenze totali fornite	78
N° progetti presentati	37 (di cui 13 finanziati da Horizon 2020)

#### – per lo **Sportello Brevetti**:

N° contatti portale	590
N° ricerche effettuate	140
N° seminari/incontri organizzati	5

#### – per lo **Sportello Appalti**:

N° nuovi contatti di PA	8
N° eventi organizzati nel 2017	Oltre 30 (con oltre 1400 persone coinvolte in qualità di discenti)
N° imprese accompagnate all'abilitazione (Mepa e Sardegna CAT)	Oltre 450

– per lo **Sportello Start UP:**

N° contatti Sportello	140
N° seminari organizzati	3
N° premi Special Prize alle migliori idee di impresa	12
N° proposte finanziate nell'ambito del Bando Insight	14 (su 75 pervenute)

– per il **Laboratorio di Prototipazione:**

N° servizi di prototipazione rapida	3
N° servizi di reverse engineering	3
N° servizi di Scansione 3D	3

– per la **Biblioteca:**

N° giorni di utilizzo della biblioteca	150
N° di document delivery	1020
N° di prestiti e servizi agli utenti	30
Tempo per il document delivery	0,8 per dd

– per la **Piattaforma Energie Rinnovabili:**

N° servizi erogati dai laboratori	12 (di cui 5 servizi di ricerca e trasferimento tecnologico, 1 progetto di ricerca collaborativa, 2 servizi di assistenza e consulenza e 4 servizi di informazione e formazione)
N° imprese insediate presso la sede di Macchiareddu	3 (Helios, EnerMed e Poema)

– per la **Piattaforma Biomed:**

N° servizi erogati dai laboratori (NMR e TBA)	9
N° servizi di informazione e formazione erogati	149
N° servizi di assistenza e supporto tecnico	44

• altre attività svolte nel 2017, in particolare:

N° scientific school realizzate nel 2017	14
N° laboratori avviati nell'ambito del progetto Tutti a Iscol@ - Linea B) Scuole aperte	138
N° imprese insediate nel Parco	41 (di cui 7 nuovi insediamenti nel 2017)
N° eventi svolti presso l'ex Manifattura Tabacchi	Oltre 100, con circa 80.000 partecipanti

## 2.4 – Le criticità e le opportunità

Relativamente alle **criticità** verificate nel corso del 2017 vi sono da segnalare le difficoltà incontrate nella gestione delle attività dell'Asse I del POR FESR 2014-2020, attribuito a Sardegna Ricerche con la deliberazione n. 57/11 del 25/11/2015 in cui la **Giunta Regionale ha individuato l'Agenzia quale Organismo intermedio del POR FESR 2014-2020**, conformemente a quanto disposto dall'art. 123, paragrafo 7, del Reg. (UE) n. 1303/2013, per l'attuazione delle azioni inerenti la ricerca scientifica, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione inseriti nell'asse I.

In particolare l'attuazione e l'applicazione del rapporto convenzionale con l'Adg per lo sviluppo degli interventi dell'Asse I "Ricerca Scientifica, Sviluppo Tecnologico e innovazione" (OT 1) del POR FESR 2014-2020, del Sistema di Gestione e Controllo (SIGECO) per l'attuazione delle azioni inerenti la ricerca scientifica, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione previste nell'Asse I, della piattaforma SIPES per la gestione dei bandi per i progetti e del Sistema regionale SMEC per il monitoraggio finanziario e procedurale dell'avanzamento nell'attuazione delle attività hanno determinato un allungamento dei tempi di attuazione delle procedure di bando e di attivazione dei progetti che hanno fatto slittare i tempi previsti di attuazione delle attività.

Sempre in relazione alle criticità si segnalano alcuni progetti inclusi nel Piano delle Performance 2017 che al 31/12/2017 non hanno raggiunto i risultati previsti per motivazioni non imputabili agli uffici di Sardegna Ricerche, quali:

### 1. PROGETTO "TUTTI A ISCOL@". – AZIONI PILOTA INNOVATIVE

Nel novembre 2015 Sardegna Ricerche ha firmato la Convenzione per l'avvio del Progetto #Digit iscol@ -Azioni pilota innovative. La prima attività, relativa al bando "#digit-iscol@codecademy" rivolto alle scuole della Sardegna raggruppate in reti, è stata avviata e conclusa. Le restanti attività per ulteriori euro 4.000.000,00 sono state progettate dagli uffici di Sardegna Ricerche ma non avviate per mancanza di risposta da parte dell'Assessorato dell'Istruzione.

### 2. AZIONE SPERIMENTAZIONE DIDATTICA E TECNOLOGICA, ELABORAZIONE DI CONTENUTI DIGITALI

La convenzione, 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, è stata firmata a novembre 2015 ma non è stata mai avviata per mancanza di personale da assegnare alle attività. L'assessorato sta provvedendo a rimodulare la convenzione ma ancora la stessa non è stata formalizzata.

Tra le criticità, si segnala ancora la difficoltà ad avviare le linee di attività legate alla formazione specialistica. Nel PdL 2014 era stato inserito un budget di risorse finanziarie da destinare allo sviluppo del Progetto CAMPUS, che doveva portare alla realizzazione, nell'ambito delle strutture del Parco a Pula, di attività formative che consentissero di mettere a disposizione delle aziende del settore ICT quelle professionalità specialistiche intermedie (portando a specializzazione studenti con diploma di scuola media superiore attraverso il sistema degli ITS) che il sistema universitario regionale non si è dimostrato in grado di produrre in tempi adeguati e compatibili con le esigenze del mercato. Sono state sviluppate alcune iniziative, che hanno avuto anche un notevole riscontro da parte delle imprese, ma il progetto di sviluppo complessivo, che prevedeva un notevole impegno progettuale e organizzativo, non è stato possibile attuarlo per mancanza, all'interno dell'Agenzia, di personale con carichi di lavoro compatibili che potesse sviluppare in modo organico il progetto.

Occorre ancora segnalare, come ulteriore criticità, l'ormai costante fabbisogno di personale esterno. In conseguenza dell'evoluzione normativa regionale (LR 37/2016) e nazionale (D.Lgs. n. 75/2017) che di fatto impediranno di sostenere e far fronte agli attuali carichi di lavoro con personale flessibile (meno che mai, come è facile immaginare, col meccanismo previsto dall'art. 2 della LR 37/2016), se si vuole consentire all'Agenzia di continuare a svolgere le attività nella dimensione e quantità finora attribuite sarà necessario che venga dotata di una struttura organizzativa adeguata in termini di personale dipendente. E questo implica, in prima istanza, una ulteriore revisione e integrazione della dotazione organica dell'Agenzia, in modo tale da renderla rappresentativa delle esigenze di personale necessario per la gestione delle attività assegnate.

Infine, tra le **opportunità** si segnala che nel corso del 2017 sono state avviate le attività di *service* in favore degli Assessorati ai LLPP e all'Industria per l'attuazione dei progetti previsti nelle LdA 4.1.1 e 4.3.1 dell'Asse IV POR FESR 14-20 in cui all'Agenzia è stato chiesto di fornire supporto tecnico-specialistico per la definizione dei bandi di gara e per la gestione operativa delle attività.

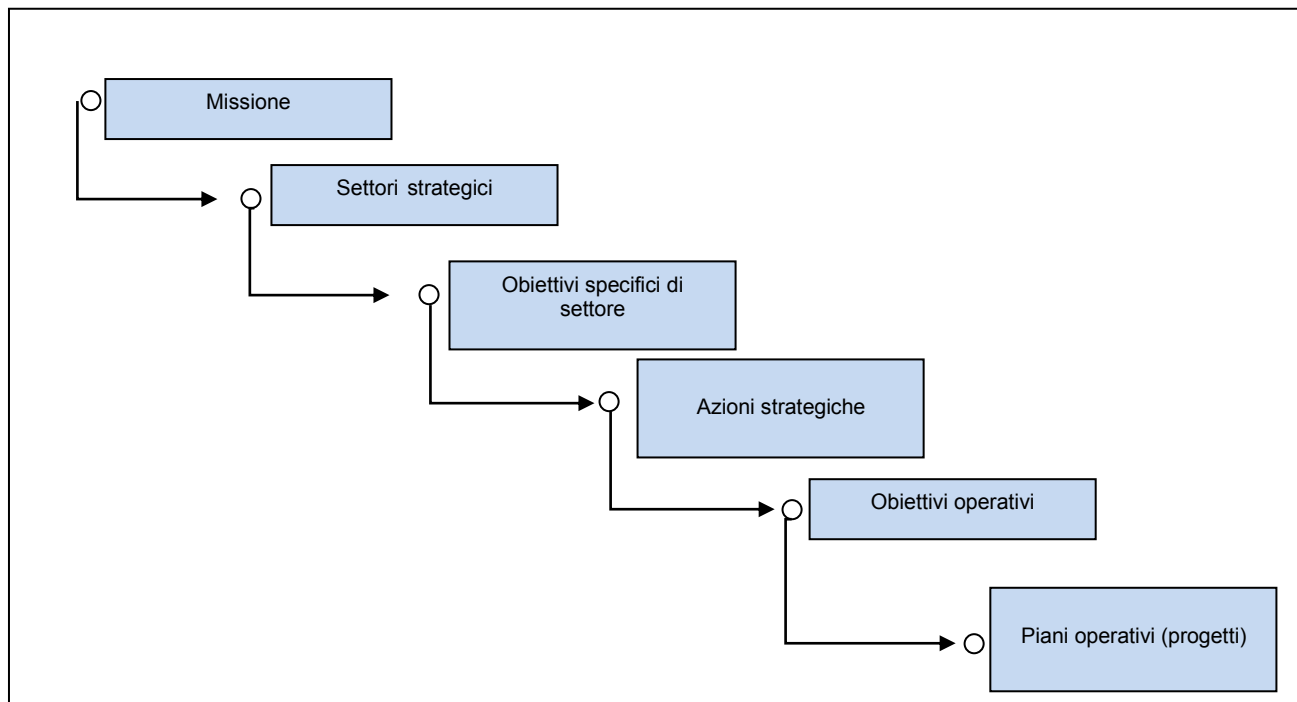
## 3) Obiettivi: risultati raggiunti e scostamenti

### 3.1 – 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) I settori strategici, ovvero gli ambiti in cui l'ente opera;
- 3) Gli obiettivi strategici, ovvero gli obiettivi triennali che per ciascun settore l'ente si propone di perseguire;
- 4) Le azioni strategiche, ovvero i programmi 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 1 – Albero della performance



### Mandato istituzionale e mission

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, *know 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 .

### 3.2 – Obiettivi strategici

Con la nota prot. n. 4051 del 16/12/2016 l'Assessorato della Programmazione, Bilancio Credito e Assetto del territorio ha trasmesso all'agenzia gli indirizzi strategici per il triennio 2016-2018, in ottemperanza a quanto previsto dalla legge istitutiva dell'agenzia Sardegna Ricerche e ai sensi delle prescrizioni contenute nello Statuto dell'agenzia in merito alla predisposizione di programmi pluriennali di attività, coerentemente con le direttive impartite dalla Giunta Regionale in materia di ricerca, innovazione e competitività delle imprese.

Le politiche regionali di promozione dell'innovazione e della ricerca, descritte in precedenza, identificano nella ricerca scientifica, nell'innovazione e nel trasferimento tecnologico, il motore per lo sviluppo dell'economia e dell'occupazione del sistema regionale, da realizzarsi attraverso un'intensa attività di collaborazione e integrazione tra tutti gli attori, ovvero la P.A., i centri regionali di ricerca, le Università e, soprattutto, le imprese.

Nell'ambito di questi indirizzi, l'obiettivo strategico generale assegnato a 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 l'obiettivo strategico generale viene declinato in obiettivi strategici specifici articolati per macro aree strategiche, all'interno delle quali vengono ricondotte e sistematizzate (clusterizzate) le priorità regionali di governo, definite

dal PRS e dalla Programmazione Unitaria, nonché le priorità definite nell'ambito dell'S3 e del POR FESR 2014-2020.

Di seguito le macro aree strategiche con i rispettivi obiettivi strategici:

**01. AREA STRATEGICA RICERCA, SVILUPPO E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO:**

- Obiettivo Strategico A* Supportare la ricerca e lo sviluppo nelle aree di specializzazione individuate dalla S3
- Obiettivo Strategico B* Promuovere e supportare il trasferimento tecnologico
- Obiettivo Strategico C* Holding del sistema integrato dei centri di ricerca regionali

**02. AREA STRATEGICA PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE:**

- Obiettivo Strategico A* Incrementare le attività di innovazione nelle imprese
- Obiettivo Strategico B* Supportare la ricerca industriale

**03. AREA STRATEGICA SUPPORTO ALLA CREAZIONE DI NUOVE IMPRESE INNOVATIVE:**

- Obiettivo Strategico A* Favorire la nascita di nuove imprese innovative
- Obiettivo Strategico B* Supportare lo sviluppo delle imprese innovative

**04. AREA STRATEGICA QUALIFICAZIONE DELLE RISORSE UMANE:**

- Obiettivo Strategico A* Miglioramento del capitale umano e professionalizzazione orientata verso le aree di specializzazione della S3
- Obiettivo Strategico B* Sostenere il fabbisogno di professionalizzazione necessaria al sistema economico

**05. AREA STRATEGICA DIVULGAZIONE DELLA CULTURA SCIENTIFICA:**

- Obiettivo Strategico A* Promuovere la cultura scientifica in Sardegna

**06. AREA STRATEGICA SUPPORTO ALLA RAS:**

- Obiettivo Strategico A* Supporto su programmi regionali di ricerca di base
- Obiettivo Strategico B* Supporto su altri programmi regionali

**07. AREA STRATEGICA GESTIONE E SVILUPPO DEL PARCO SCIENTIFICO:**

- Obiettivo Strategico A* Garantire il buon funzionamento e lo sviluppo di laboratori e piattaforme del parco scientifico
- Obiettivo Strategico B* Promuovere la localizzazione di imprese nel parco

**08. AREA STRATEGICA FUNZIONAMENTO DELL'AGENZIA:**

- Obiettivo Strategico A* Garantire l'efficienza e l'efficacia dell'attività istituzionale

### 3.3 – Obiettivi e piani operativi

I progetti specifici previsti nell'anno 2017 per la realizzazione delle azioni strategiche sono di seguito raggruppati per obiettivo strategico, con specifica indicazione del settore di competenza: per ogni progetto è specificata la descrizione dell'obiettivo previsto.

Le schede di ciascun programma operativo svolto durante l'anno 2017, contenenti una breve descrizione delle attività svolte, i risultati conseguiti al 31/12/2017 rispetto a quelli attesi e le risorse finanziarie impegnate rispetto al budget assegnato sono inserite nell'Allegato 1.

AREA STRATEGICA (AZIONE)	OBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO	
1_RICERCA, SVILUPPO E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	A_SUPPORTARE LA RICERCA E LO SVILUPPO NELLE ADS DELLA S3	RIC	POR 14-20 AZIONE 1.2.2. PROGETTO COMPLESSO ICT	
		RIC	POR 14-20 AZIONE 1.2.2. PROGETTO COMPLESSO AEROSPAZIO	
		RIC	POR 14-20 AZIONE 1.2.2. PROGETTI COMPLESSI	
		RIC	POR 14-20 AZIONE 1.2.2. PROGETTO COMPLESSO SARDEGNA PRODUCE VERDE	
		RIC	POR 14-20 AZIONE 1.2.2. PROGETTO COMPLESSO RETI INTELLIGENTI	
		PST	POR 14-20 AZIONE 1.2.2. PROGETTO COMPLESSO BIOMEDICINA	
		RIC	POR 14-20 AZIONE 1.2.2. MONITORAGGIO S3	
		RIC	SPORTELLO RICERCA EUROPEA E BANDO "SEAL OF EXCELLENCE"	
	B_PROMUOVERE E SUPPORTARE IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	NET	POR 14-20 AZIONE 1.1.4. BANDO CLUSTER TOP DOWN	
		NET	POR 14-20 AZIONE 1.1.4. BANDO CLUSTER BOTTOM UP	
		NET	CLUSTER NUOVI PRODOTTI FOOD	
		REA	CLUB DI PRODOTTO TERRITORIALE	
		RIC	PROGETTO SMART MOBILITY	
		STT	SPORTELLO BREVETTI	
		STT	FABLAB	
		PST	PROGETTO EEN ELSE/ELSE SIM	
		PST	PROGETTO EEN ELSUPE	
		PST	PO MARITTIMO RETIC	
		STT	POR 14-20 AZIONE 1.3.2. INNOVATION LAB	
		RIC	PO MARITTIMO VIVIMED	
	RIC	PROGETTO CANOPAES		
	C_HOLDING DEL SISTEMA INTEGRATO DEI CENTRI DI RICERCA REGIONALI	CRS4	CRS4	
		PCR	PCR	
		IMC	IMC	
	2_PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE	A_INCREMENTARE LE ATTIVITA' DI INNOVAZIONE NELLE IMPRESE	REA	BANDO SERVIZI INNOVAZIONE
			REA	BANDO SERVIZI PER L'INNOVAZIONE PER IL TURISMO
			AGI	POR FESR AZIONE 131 - PRECOMMERCIAL PUBLIC PROCUREMENT
STT			BANDO FABER IN TEAM	
AGI			SPORTELLO APPALTI	
B_SUPPORTARE LA RICERCA INDUSTRIALE		REA	BANDO R&S	
3_SUPPORTO ALLA CREAZIONE E SVILUPPO DI NUOVE IMPRESE INNOVATIVE	A_FAVORIRE LA NASCITA DI NUOVE IMPRESE INNOVATIVE	PST	BANDO VOUCHER START UP	
	A_FAVORIRE LA NASCITA DI NUOVE IMPRESE INNOVATIVE	PST	SPORTELLO START UP	
	B_SUPPORTARE LO SVILUPPO DELLE IMPRESE INNOVATIVE	PST	BANDO NUOVE IMPRESE INNOVATIVE	
4_QUALIFICAZIONE RISORSE UMANE	A_MIGLIORAMENTO DEL CAPITALE UMANO E PROFESSIONALIZZAZIONE NELLE ADS DELLA S3	PST	SCIENTIFIC SCHOOL	
	B_SOSTENERE IL FABBISOGNO DI PROFESSIONALIZZAZIONE	REA	PERCORSO PROFESSIONALIZZANTE PER TECNOLOGI	
5_DIVULGAZIONE DELLA CULTURA SCIENTIFICA	A_PROMUOVERE LA CULTURA SCIENTIFICA IN SARDEGNA	CDS	DIVULGAZIONE SCIENTIFICA	
		STT	BIBLIOTECA SCIENTIFICA REGIONALE	



AREA STRATEGICA (AZIONE)	OBBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO		
6_SUPPORTARE LA RAS	A_SUPPORTO SU PROGRAMMI REGIONALI DI RICERCA DI BASE	DIR	BANDO PIANO SULCIS		
		DIR	BANDO CAPITALE UMANO AD ALTA QUALIFICAZIONE		
	B_SUPPORTO SU ALTRI PROGRAMMI REGIONALI	REA	SUPPORTO VALUTAZIONE BANDI RAS		
		REA	PROGETTO "TUTTI A ISCOL@" - LINEA B) SCUOLE APERTE		
		STT	PROGETTO #DIGIT-ISCOL@ - AZIONI PILOTA INNOVATIVE		
		RIC	MARINE STRATEGY 2		
		SPF	ACCORDO LOMBARDIA		
		RIC	CONVENZIONE PMI EFFICIENTI (AZIONE 331)		
		RIC	EFFICIENTAMENTO E MICRORETI (AZIONI 411-431)		
		7_GESTIONE E SVILUPPO DEL PARCO SCIENTIFICO	A_GARANTIRE IL BUON FUNZIONAMENTO DI PARCO, LABORATORI E PIATTAFORME	RIC	GESTIONE PIATTAFORMA ENERGIE RINNOVABILI
PST	GESTIONE PIATTAFORMA BIOMED				
PST	INTEGRAZIONE FILIERA BIOMED				
STT	LABORATORIO DI PROTOTIPAZIONE				
STT	BIBLIOTECA				
STT	GESTIONE EX MANIFATTURA TABACCHI				
SIR	INTERVENTI DI RIQUALIFICAZIONE DEL PARCO TECNOLOGICO				
SIR	PROGETTO RICERCA E SPERIMENTAZIONE ENERGIE RINNOVABILI POR FESR 14-20 AZIONE 411_FASE 2 EFFICIENTAMENTO PARCO				
B_PROMUOVERE LA LOCALIZZAZIONE DI IMPRESE NEL PARCO	PST		BANDO INCENTIVO RICERCA		
	SPF		GESTIONE INSEDIAMENTI E SPORTELLO PARCO		
	CDS		COMUNICAZIONE E MARKETING		
	8_FUNZIONAMENTO AGENZIA		A_GARANTIRE L'EFFICIENZA E L'EFFICACIA DELL'ATTIVITA' ISTITUZIONALE E SUPPORTARE LE U.O. DI LINE NELLA GESTIONE DEI PROGETTI	CGE	PROGRAMMAZIONE
				CGE	CONTROLLO DI GESTIONE E PERFORMANCE
CGE		CONTROLLI DI I LIVELLO POR FESR			
DIR		SEGRETERIA DG			
DOC		FASCICOLI DI PROGETTO AZIONI POR			
DOC		INFORMATIZZAZIONE PROCEDURE			
AGI		GARE E APPALTI			
AGI		CONTRATTUALISTICA			
AGI		NORME E ORGANIZZAZIONE			
AGI		CONSULENZA ALLE UO SU AFFARI GIURIDICI			
AGI		SUPPORTO ALLE UO PER IL POR FESR 14-20			
SAG		SEGRETERIA E PROTOCOLLO			
SAG		AFFARI GENERALI			
SAG		LOGISTICA E ORGANIZZAZIONE			
SAG	PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE				
SAG	AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE				
SIR	MANUTENZIONE DEGLI EDIFICI, DELLE INFRASTRUTTURE, DEGLI IMPIANTI, DELLE ATTREZZATURE, ECC.				
SIR	ASSISTENZA IMPRESE INSEDIATE				
SIR	ASSISTENZA INFORMATICA AGLI UFFICI E GESTIONE HW E SW				
SIR	GESTIONE RETE E FONIA				
SPF	GESTIONE CONTABILITA' E BILANCIO				
SPF	GESTIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE E NON				
SPF	INVENTARIO DEL PATRIMONIO DELL'AGENZIA				
SPF	CONTROLLO ANALOGO				
SPF	GESTIONE AMMINISTRATIVA DEI PROGETTI POR E NON				

#### 4) Risorse, efficienza ed economicità

Alla realizzazione dei programmi previsti nel Piano delle Performance 2017-2019 e in particolare nel Programma annuale 2017 hanno contribuito, oltre alle risorse provenienti dalle annualità precedenti e non ancora impegnate formalmente (vedi Utilizzo avanzo presunto di amministrazione per Euro 51.190.205), le risorse di seguito indicate:

TITOLO 2 TRASFERIMENTI CORRENTI	2017	2018	2019
Contributo all'Agenzia Regionale Sardegna Ricerche e alle partecipate Porto Conte Ricerche, CRS4 e Fondazione IMC	11.500.000,00	11.500.000,00	11.500.000,00
Contributo annuale al sistema della ricerca e innovazione a sostegno delle attività svolte nell'ambito del Parco scientifico e tecnologico regionale	5.500.000,00	5.500.000,00	5.500.000,00
POR FESR 2014-2020 ASSE 1	35.000.000,00		
POR FESR 2014-2020 ASSE 3	430.000,00		
POR FESR 2014-2020 ASSE 4	100.000,00		
PROGETTO TUTTI A ISCOL@_ATTUAZIONE DI LABORATORI EXTRACURRICOLARI INNOVATIVI	2.800.000,00		
LEGGE 7/2007_ANNO 2017	1.300.000,00		
POR FESR 14-20 ASSE 3 - AZIONE 331 PMI EFFICIENTI	138.500,00		
P.O. MARITTIMO 14-20 PROGETTO VIVIMED	186.832,00		
P.O. MARITTIMO 14-20 PROGETTO RETIC	148.234,52		
ENTERPRISE EUROPE NETWORK - ELSE	188.578,60		56.580,00
ENTERPRISE EUROPE NETWORK - ELSE SIM	33.071,69		
<b>TOTALE TITOLO 2 TRASFERIMENTI CORRENTI</b>	<b>57.332.883,01</b>	<b>17.000.000,00</b>	<b>17.056.580,00</b>

TITOLO 3 ENTRATE EXTRATRIBUTARIE	2017	2018	2019
RICAVI PARCO TECNOLOGICO	437.690,96	437.690,96	437.690,96
INTERESSI ATTIVI	50.000,00	50.000,00	50.000,00
Rimborsi e altre entrate correnti	70.924,45	70.924,45	70.924,45
<b>TOTALE TITOLO 3 ENTRATE EXTRATRIBUTARIE</b>	<b>558.615,41</b>	<b>558.615,41</b>	<b>558.615,41</b>

Nel dettaglio:

- 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 ha predisposto un programma annuale che è stato inviato all'Assessore della programmazione per l'approvazione in data 25/07/2017 (prot. 9813) ed è stato formalmente approvato in data 02/08/2017 (prot. 2598).

Capitolo RAS	Descrizione	2017	2018	2019
SC02.1004	Contributo all'Agenzia Regionale Sardegna Ricerche e alle partecipate Porto Conte Ricerche, CRS4 e Fondazione IMC	11.500.000,00	11.500.000,00	11.500.000,00
SC02.1020	Contributo annuale al sistema della ricerca e innovazione a sostegno delle attività svolte nell'ambito del Parco scientifico e tecnologico regionale	5.500.000,00	5.500.000,00	5.500.000,00

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 <i>Precommercial Public Procurement</i> 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, inizialmente pari a € 100.000.000,00, è stata incrementata di € 5.000.000,00 con la DGR 18/13 dell'11/04/2017, formalizzato nell'Addendum all'accordo del 31 marzo 2016 firmato in data 27/07/2017.

– **POR 2014-2020 – Asse 3:**

La convenzione sottoscritta il 2/08/2017 riguarda la realizzazione dei seguenti interventi nell'ambito dell'Asse III – Linea di azione 3.6.4. "Contributo allo sviluppo del mercato dei fondi di capitale di rischio per lo start up di impresa nelle fasi pre-seed, seed e early seed", come previsto dalla deliberazione della Giunta Regionale n. 30/23 del 20/06/2017:

Attività	Importo (Euro)
Aiuti alle start up innovative (Tipologia Innovazione) – Bando Voucher Start up	1.000.000
Aiuti alle nuove imprese innovative (Tipologia Innovazione) – Bando Nuove imprese innovative	3.000.000
Programma strategico "Entrepreneurship and back" Interventi per lo sviluppo d'impresa	1.000.000
<b>TOTALE</b>	<b>5.000.000</b>

– **POR 2014-2020 – Asse 4:**

- **Progetto di ricerca e sperimentazione sulle fonti rinnovabili e l'efficientamento del parco tecnologico della Sardegna**

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 3.553.000,00 :

Descrizione	2017	2018	2019
Progetto di ricerca e sperimentazione sulle fonti rinnovabili e l'efficientamento del parco tecnologico della Sardegna (2° fase)	3.553.000,00		

- **Progetto Efficientamento e microreti**

La stessa deliberazione della Giunta Regionale n. 46/7 del 10/08/2016 che approva la "Programmazione coordinata e integrata" degli interventi sull'asse prioritario IV "Energia sostenibile e qualità della vita" e che istituisce una apposita "Unità di progetto" (UdP) "Efficientamento energetico" ha previsto la stipula di una convenzione con Sardegna Ricerche per il supporto tecnico al programma "Efficientamento e microreti" per l'importo complessivo di Euro 300.000,00 e per il supporto tecnico al programma "Efficientamento Edifici ERP e RAS" per l'importo complessivo di Euro 176.137,50 a valere sulle risorse del POR FESR 2014-2020 Azioni 4.1.1. e 4.3.1:

Descrizione	2017	2018	2019
Efficientamento e microreti	300.000,00		
Efficientamento Edifici ERP e RAS	176.137,50		

– **L.R. 7/2007:**

La deliberazione della Giunta Regionale n. 27/17 del 06/06/2017 che approva la ripartizione della dotazione finanziaria della legge suindicata per l'annualità 2017 tra diverse attività, tra le quali:

<b>Attività</b>	<b>Importo (Euro)</b>
Biblioteca Scientifica	900.000
Spese generali, pubblicazioni, comunicazione e divulgazione (SINNOVA)	200.000
Digital Innovation Hub	200.000
<b>TOTALE</b>	<b>1.300.000</b>

– **Progetto tutti a Iscol@:**

- **attuazione di laboratori extracurricolari 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)**

<b>Descrizione</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Attuazione di laboratori extracurricolari 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

-----

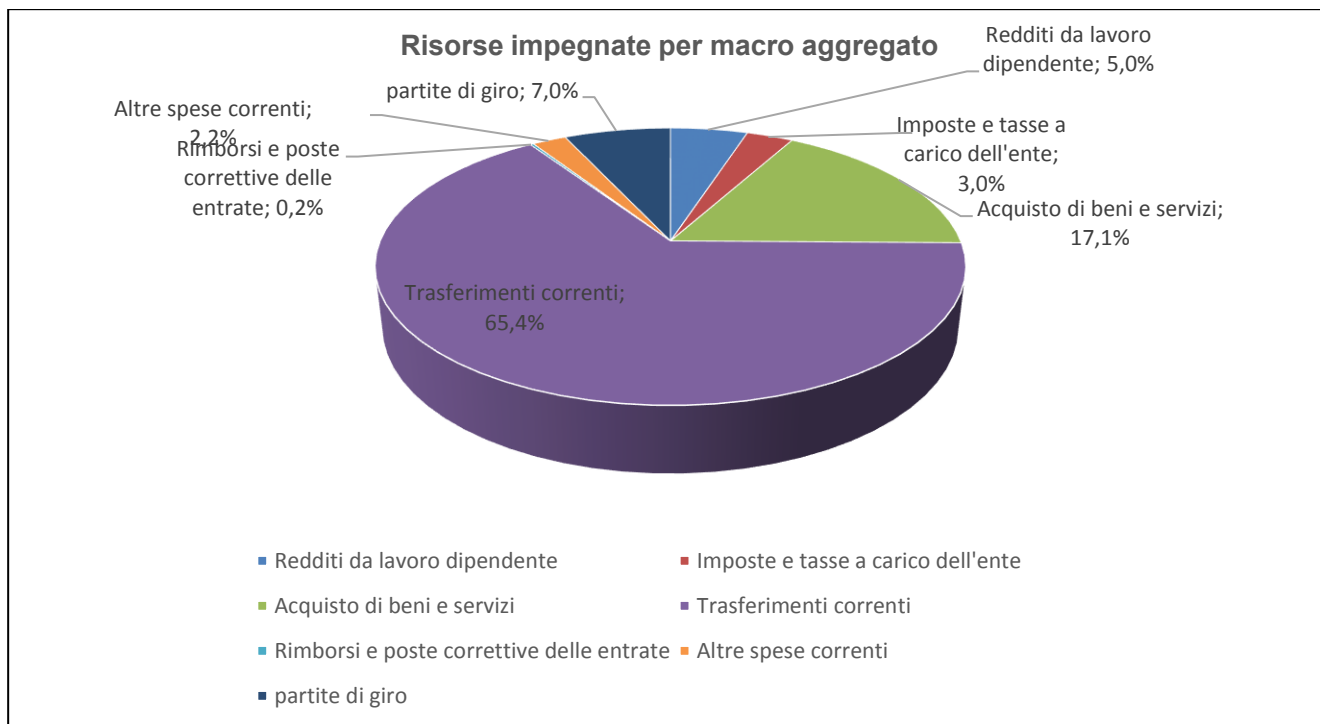
#### 4.1 – Prospetto di sintesi per area strategica

Di seguito viene data esplicitazione delle risorse stanziare e impegnate nell'anno 2017 per area strategica e obiettivo strategico:

MISSIONE/AREA STRATEGICA/OBIETTIVO STRATEGICO	RISORSE STANZIATE 2017	RISORSE IMPEGNATE 2017
<b>MISSIONE 1_SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE</b>	<b>2.891.324,78</b>	<b>2.372.867,59</b>
<b>08_FUNZIONAMENTO DELL'AGENZIA</b>	<b>2.891.324,78</b>	<b>2.372.867,59</b>
A_GARANTIRE L'EFFICIENZA E L'EFFICACIA DELL'ATTIVITA' ISTITUZIONALE	2.891.324,78	2.372.867,59
<b>MISSIONE 14_SVILUPPO ECONOMICO E COMPETITIVITA'</b>	<b>115.258.736,82</b>	<b>48.366.797,88</b>
<b>01_RICERCA, SVILUPPO E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO</b>	<b>38.913.667,47</b>	<b>24.394.550,87</b>
A_SUPPORTARE LA RICERCA E LO SVILUPPO NELLE ADS DELLA S3	9.421.227,98	3.677.349,18
B_PROMUOVERE E SUPPORTARE IL TT	18.145.103,38	9.369.865,58
C_HOLDING DEL SISTEMA INTEGRATO DEI CENTRI DI RICERCA REGIONALI	11.347.336,11	11.347.336,11
<b>02_PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE</b>	<b>36.511.853,48</b>	<b>5.702.281,12</b>
A_INCREMENTARE LE ATTIVITA' DI INNOVAZIONE NELLE IMPRESE	11.275.479,48	1.902.658,55
B_SUPPORTARE LA RICERCA INDUSTRIALE	25.236.374,00	3.799.622,57
<b>03_SUPPORTO ALLA CREAZIONE DI NUOVE IMPRESE INNOVATIVE</b>	<b>4.385.614,19</b>	<b>1.805.620,99</b>
A_FAVORIRE LA NASCITA DI NUOVE IMPRESE INNOVATIVE	4.212.492,19	1.704.465,99
B_SUPPORTARE LO SVILUPPO DELLE IMPRESE INNOVATIVE	173.122,00	101.155,00
<b>04_QUALIFICAZIONE DELLE RISORSE UMANE</b>	<b>1.421.934,41</b>	<b>351.060,00</b>
A_MIGLIORAMENTO DEL CAPITALE UMANO	1.316.079,41	350.000,00
B_SOSTENERE IL FABBISOGNO DI PROFESSIONALIZZAZIONE	105.855,00	1.060,00
<b>05_DIVULGAZIONE DELLA CULTURA SCIENTIFICA</b>	<b>3.021.725,11</b>	<b>1.111.129,02</b>
A_PROMUOVERE LA CULTURA SCIENTIFICA IN SARDEGNA	3.021.725,11	1.111.129,02
<b>06_SUPPORTO ALLA RAS</b>	<b>16.592.889,93</b>	<b>8.148.561,17</b>
A_SUPPORTO SU PROGRAMMI REGIONALI DI RICERCA DI BASE	3.919.551,93	3.278.918,92
B_SUPPORTO SU ALTRI PROGRAMMI REGIONALI	12.673.338,00	4.869.642,25
<b>07_GESTIONE E SVILUPPO DEL PARCO SCIENTIFICO</b>	<b>10.809.465,16</b>	<b>3.304.588,04</b>
A_GARANTIRE IL BUON FUNZIONAMENTO E LO SVILUPPO DI LABORATORI E PIATTAFORME	7.889.557,68	2.896.456,55
B_PROMUOVERE LA LOCALIZZAZIONE DI IMPRESE NEL PARCO	2.919.907,48	408.131,49
<b>SPESE DI PERSONALE DEL PROGRAMMA</b>	<b>3.601.587,07</b>	<b>3.549.006,67</b>
PERSONALE DIPENDENTE	3.601.587,07	3.549.006,67
<b>MISSIONE 99_SERVIZI PER CONTO TERZI</b>	<b>3.800.000,00</b>	<b>3.800.000,00</b>
<b>01_SERVIZI PER CONTO TERZI E PARTITE DI GIRO</b>	<b>3.800.000,00</b>	<b>3.800.000,00</b>
PARTITE DI GIRO	3.800.000,00	3.800.000,00
<b>Totale complessivo</b>	<b>121.950.061,60</b>	<b>54.539.665,47</b>

Le risorse impegnate nell'anno 2017 presentano la seguente suddivisione per macro aggregato:

MISSIONE/AREA STRATEGICA/OBIETTIVO STRATEGICO	Redditi da lavoro dipendente	Imposte e tasse a carico dell'ente	Acquisto di beni e servizi	Trasferimenti correnti	Rimborsi e poste correttive delle entrate	Altre spese correnti	Partite di giro
<b>MISSIONE 1_SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE</b>	<b>12.500,00</b>	<b>934.264,66</b>	<b>179.462,93</b>	<b>34.640,00</b>		<b>1.212.000,00</b>	
<b>08_FUNZIONAMENTO DELL'AGENZIA</b>	<b>12.500,00</b>	<b>934.264,66</b>	<b>179.462,93</b>	<b>34.640,00</b>		<b>1.212.000,00</b>	
A_GARANTIRE L'EFFICIENZA E L'EFFICACIA DELL'ATTIVITA' ISTITUZIONALE	12.500,00	934.264,66	179.462,93	34.640,00		1.212.000,00	
<b>MISSIONE 14_SVILUPPO ECONOMICO E COMPETITIVITA'</b>	<b>2.737.947,91</b>	<b>725.534,88</b>	<b>9.170.217,15</b>	<b>35.615.029,72</b>	<b>118.068,22</b>		
<b>01_RICERCA, SVILUPPO E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO</b>	<b>24.492,32</b>		<b>4.104.939,51</b>	<b>20.265.119,04</b>			
A_SUPPORTARE LA RICERCA E LO SVILUPPO NELLE ADS DELLA S3			507.349,18	3.170.000,00			
B_PROMUOVERE E SUPPORTARE IL TT	24.492,32		3.597.590,33	5.747.782,93			
C_HOLDING DEL SISTEMA INTEGRATO DEI CENTRI DI RICERCA REGIONALI				11.347.336,11			
<b>02_PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE</b>			<b>1.085.747,35</b>	<b>4.616.533,77</b>			
A_INCREMENTARE LE ATTIVITA' DI INNOVAZIONE NELLE IMPRESE			888.547,35	1.014.111,20			
B_SUPPORTARE LA RICERCA INDUSTRIALE			197.200,00	3.602.422,57			
<b>03_SUPPORTO ALLA CREAZIONE DI NUOVE IMPRESE INNOVATIVE</b>			<b>423.861,65</b>	<b>1.381.759,34</b>			
A_FAVORIRE LA NASCITA DI NUOVE IMPRESE INNOVATIVE			322.706,65	1.381.759,34			
B_SUPPORTARE LO SVILUPPO DELLE IMPRESE INNOVATIVE			101.155,00				
<b>04_QUALIFICAZIONE DELLE RISORSE UMANE</b>			<b>60,00</b>	<b>351.000,00</b>			
A_MIGLIORAMENTO DEL CAPITALE UMANO				350.000,00			
B_SOSTENERE IL FABBISOGNO DI PROFESSIONALIZZAZIONE			60,00	1.000,00			
<b>05_DIVULGAZIONE DELLA CULTURA SCIENTIFICA</b>			<b>678.629,02</b>	<b>432.500,00</b>			
A_PROMUOVERE LA CULTURA SCIENTIFICA IN SARDEGNA			678.629,02	432.500,00			
<b>06_SUPPORTO ALLA RAS</b>	<b>45.927,22</b>		<b>261.897,76</b>	<b>7.840.736,19</b>			
A_SUPPORTO SU PROGRAMMI REGIONALI DI RICERCA DI BASE			82.727,56	3.196.191,36			
B_SUPPORTO SU ALTRI PROGRAMMI REGIONALI	45.927,22		179.170,20	4.644.544,83			
<b>07_GESTIONE E SVILUPPO DEL PARCO SCIENTIFICO</b>			<b>2.577.206,66</b>	<b>727.381,38</b>			
A_GARANTIRE IL BUON FUNZIONAMENTO E LO SVILUPPO DI LABORATORI E PIATTAFORME			2.492.942,17	403.514,38			
B_PROMUOVERE LA LOCALIZZAZIONE DI IMPRESE NEL PARCO			84.264,49	323.867,00			
<b>SPESE DI PERSONALE DEL PROGRAMMA</b>	<b>2.667.528,37</b>	<b>725.534,88</b>	<b>37.875,20</b>		<b>118.068,22</b>		
PERSONALE DIPENDENTE	2.667.528,37	725.534,88	37.875,20		118.068,22		
<b>MISSIONE 99_SERVIZI PER CONTO TERZI</b>							<b>3.800.000,00</b>
<b>01_SERVIZI PER CONTO TERZI E PARTITE DI GIRO</b>							<b>3.800.000,00</b>
PARTITE DI GIRO							3.800.000,00
<b>Totale complessivo</b>	<b>2.750.447,91</b>	<b>1.659.799,54</b>	<b>9.349.680,08</b>	<b>35.649.669,72</b>	<b>118.068,22</b>	<b>1.212.000,00</b>	<b>3.800.000,00</b>



## 5) Pari opportunità e bilancio di genere

Nel presente paragrafo è data evidenza degli obiettivi dell'agenzia in tema di pari opportunità di genere e non discriminazione.

In particolare, la regione Sardegna nell'ambito della programmazione regionale FESR per il periodo 2014-2020 si è posta l'obiettivo di attuare strategie mirate a ridurre i gap presenti a livello locale e di favorire specifici target della popolazione (donne, giovani, soggetti svantaggiati, ecc.).

Per conseguire tali risultati, nella predisposizione delle procedure di evidenza pubblica (come ad esempio i bandi per progetti di ricerca o aiuti alle imprese) Sardegna Ricerche ha previsto appropriati criteri di selezione delle operazioni in grado di caratterizzare le azioni per il rispetto dei principi delle pari opportunità e della non discriminazione.

Nella predisposizioni dei piani da presentare per l'ammissibilità ai bandi pubblicati Sardegna Ricerche, infatti, richiede alle imprese partecipanti l'indicazione delle seguenti informazioni:

### Altre informazioni per la valutazione del rispetto della sostenibilità ambientali

Attenzione alle tematiche ambientali (es. il proponente è in possesso di certificazioni ambientali, iniziative rivolte a ridurre l'impatto ambientale delle sue attività, ecc.)

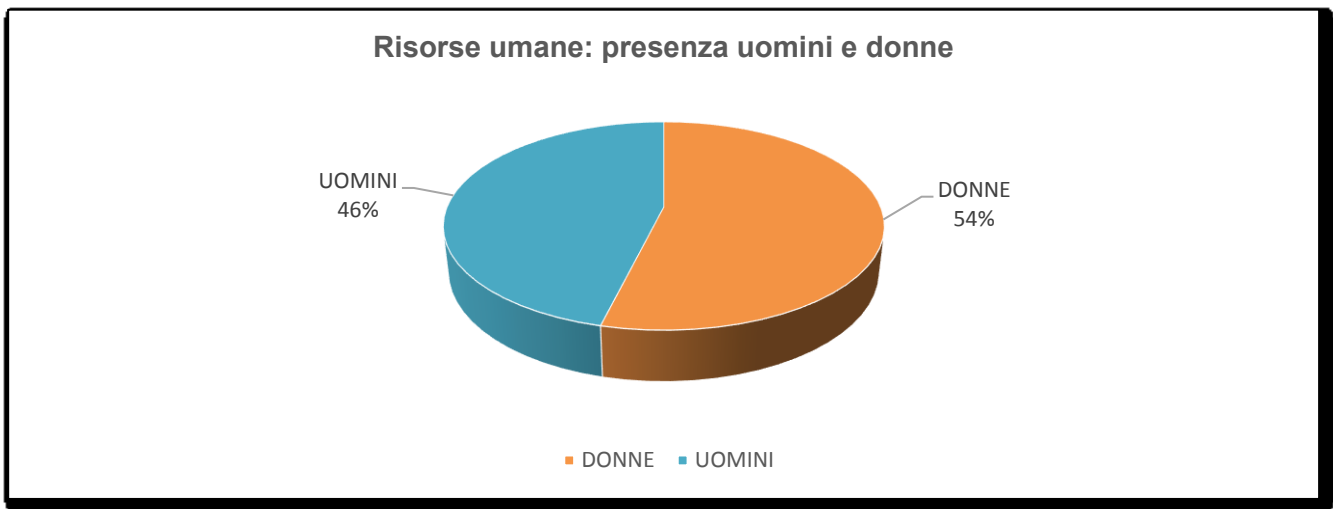
### Altre informazioni per la valutazione del rispetto del principio di pari opportunità e non discriminazione e/o dei processi di responsabilità sociale nell'impresa

Applicazione del principio di pari opportunità e di non discriminazione (indicare il numero addetti di sesso femminile e/o diversamente abili sul totale dell'organico ULA) e/o descrivere se l'impresa gestisce efficacemente le problematiche d'impatto sociale ed etico all'interno della propria organizzazione e nelle zone di attività (es. il proponente applica standard certificati legati al tema dell'etica, applica una strategia d'impresa di responsabilità sociale rivolta ad assumere comportamenti responsabili nei confronti del territorio, della comunità e dei diversi portatori di interesse)

Tali aspetti sono valutati dalla Commissione di valutazione che esprime un giudizio con l'attribuzione del punteggio previsto nel bando specifico.

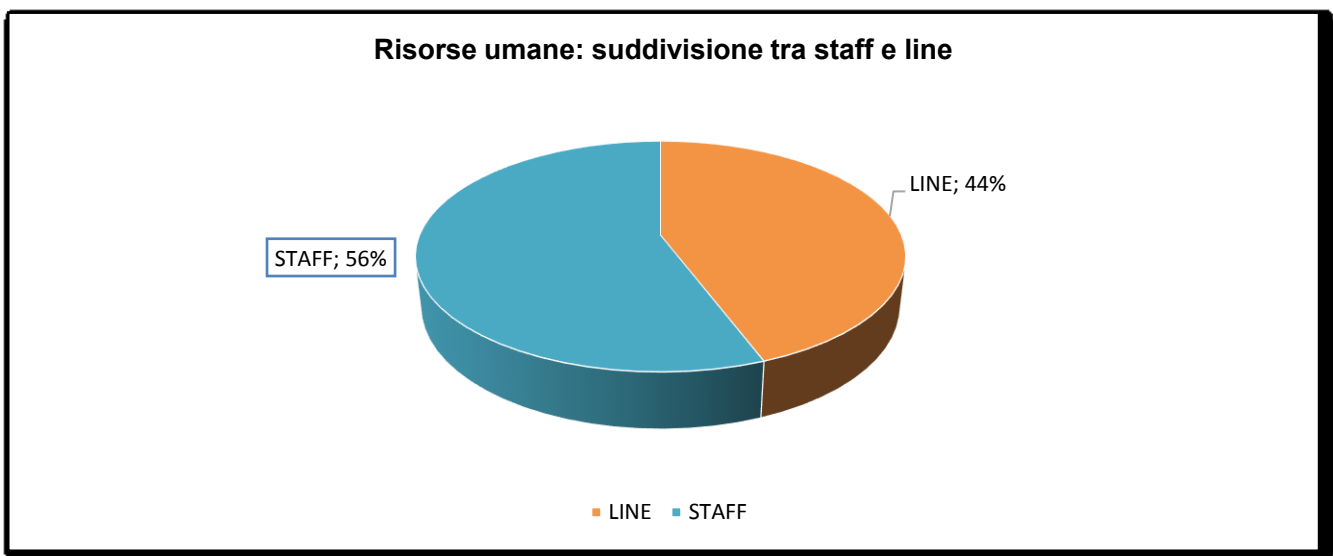
Relativamente al personale di Sardegna Ricerche nell'anno 2017, si può notare una composizione per genere sostanzialmente inalterata rispetto a quell'anno precedente:

Al 31/12/2017 il personale che prestava la propria attività presso l'ente risultava pari a 52 unità a tempo indeterminato, così suddivise:



- Suddivisione risorse umane tra U.O di staff e di line:

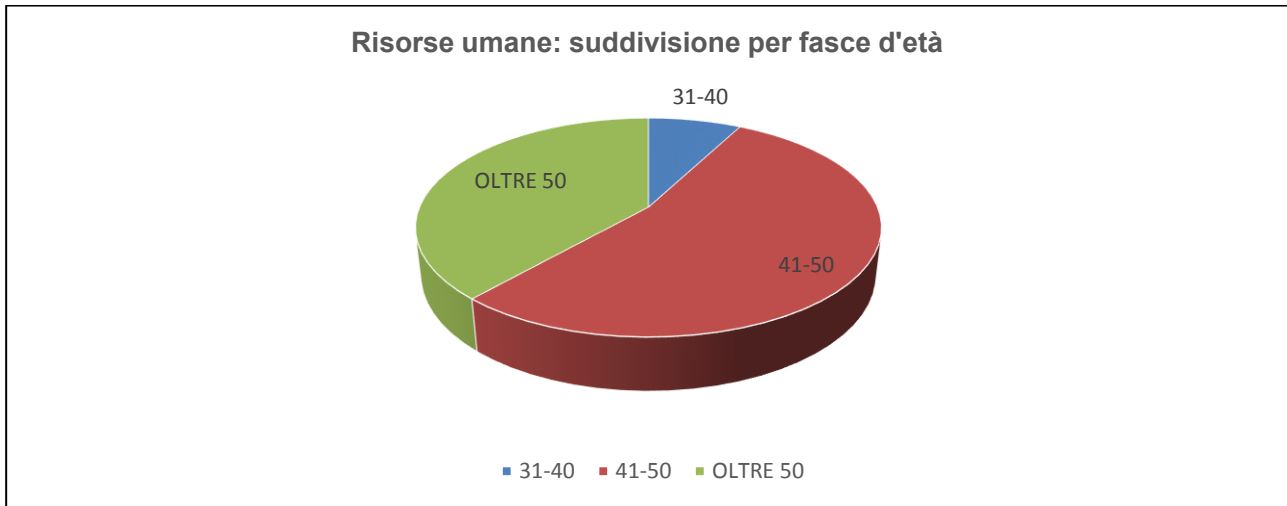
TIPO U.O.	TOTALE	DONNE	UOMINI
	Valore assoluto	Valore assoluto	Valore assoluto
STAFF	30	18	12
LINE	24	10	12
<b>TOTALE</b>	<b>54</b>	<b>28</b>	<b>24</b>





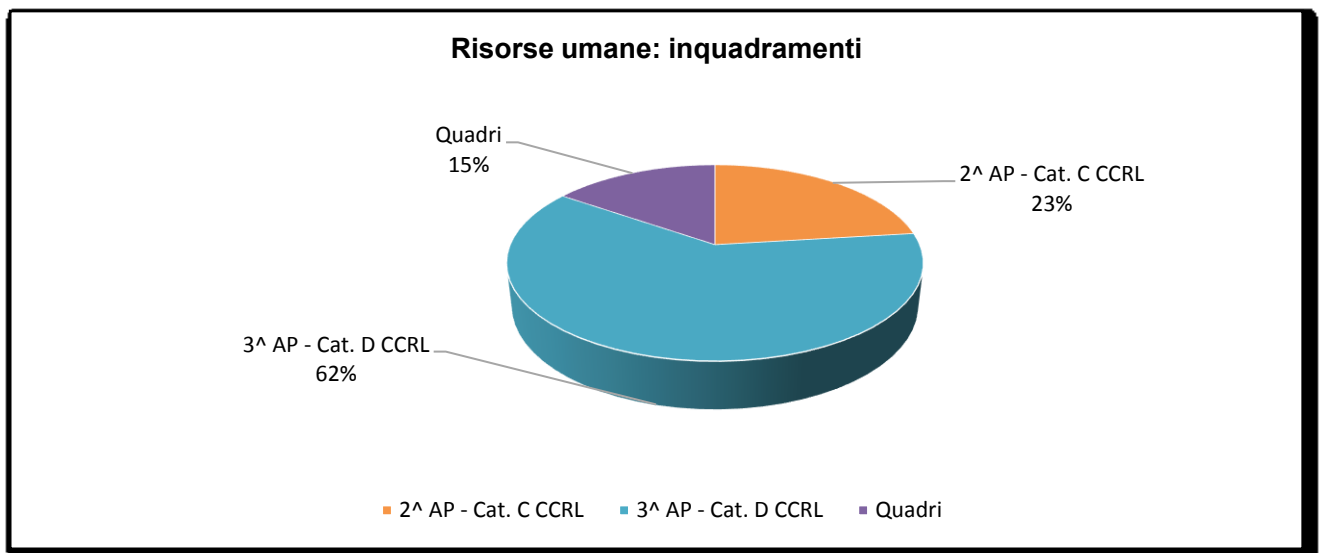
- Suddivisione risorse umane per fasce di età:

FASCIA DI ETA	TOTALE	DONNE	UOMINI
	Valore assoluto	Valore assoluto	Valore assoluto
31-40	4	1	3
41-50	28	18	10
OLTRE 50	20	9	11
<b>TOTALE</b>	<b>52</b>	<b>28</b>	<b>24</b>



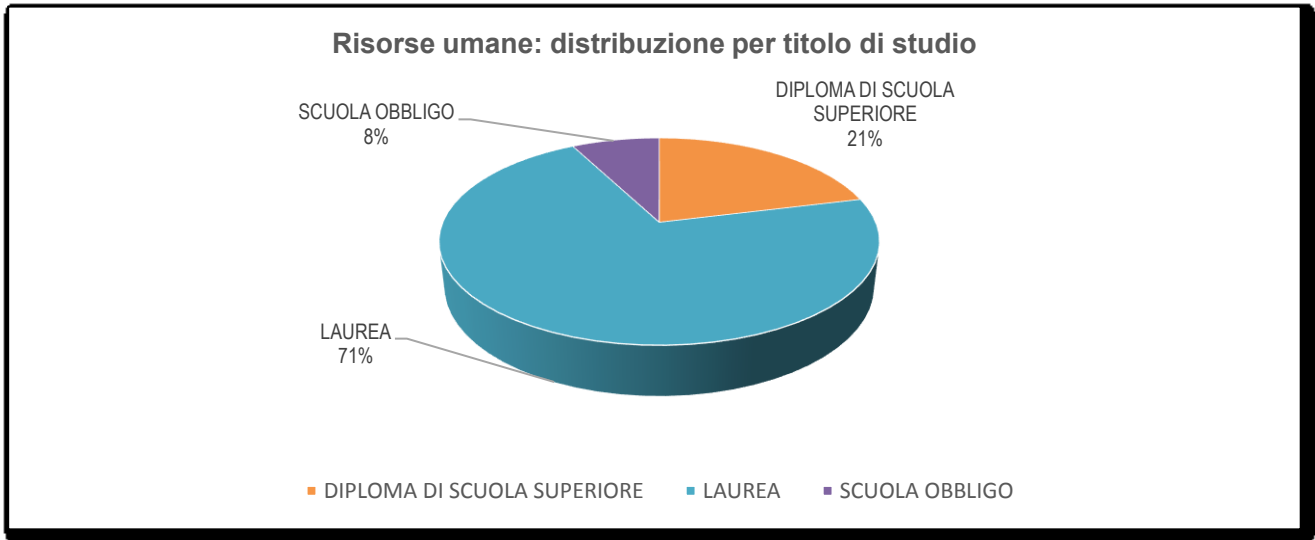
- Suddivisione risorse umane per area professionale:

AREA PROFESSIONALE	TOTALE	DONNE	UOMINI
	Valore assoluto	Valore assoluto	Valore assoluto
2^ AREA PROFESSIONALE	12	4	8
3^ AREA PROFESSIONALE	32	20	12
QUADRI	8	4	4
<b>TOTALE</b>	<b>52</b>	<b>28</b>	<b>24</b>



- Suddivisione risorse umane per titolo di studio:

TITOLO DI STUDIO	TOTALE	DONNE	UOMINI
	Valore assoluto	Valore assoluto	Valore assoluto
SCUOLA OBBLIGO	4	0	4
DIPLOMA DI SCUOLA SUPERIORE	11	6	5
LAUREA	37	22	15
<b>TOTALE</b>	<b>52</b>	<b>28</b>	<b>24</b>



## 6) Il processo di redazione della Relazione sulla performance

### 6.1 – Fasi, soggetti, tempi e responsabilità

Il ciclo della performance relativo all'annualità 2017 è stato avviato con un leggero ritardo dovuto a diverse ragioni non direttamente imputabili agli uffici di Sardegna Ricerche, ma legate al ciclo di programmazione della Regione Sardegna di cui l'Agenzia è ente strumentale.

La RAS infatti ha approvato il Bilancio di previsione triennale 2017-2019 con la L.R. n.6 del 13/04/2017 ed in essa trovano indicazione le entrate previste per Sardegna Ricerche sulla base delle quali l'agenzia predispone i propri documenti di programmazione.

Il ciclo di gestione della performance di Sardegna Ricerche infatti prevede che il Piano delle performance sia predisposto a valle del Programma di attività annuale: per il 2017 essi sono stati approvati con la determinazione del Direttore Generale n. 465 del 31/03/2017. Il programma di attività accompagna il bilancio di previsione e rappresenta le attività che l'ente intende realizzare con gli stanziamenti attribuiti dalla Regione Sardegna e descrive il percorso individuato dall'ente per dare attuazione annuale alle indicazioni e agli indirizzi contenuti nella pianificazione strategica regionale, ma definiti nel dettaglio per Sardegna Ricerche per il triennio 2016-2018 solo a dicembre 2016.

I soggetti operativamente coinvolti nell'attuazione del ciclo della performance, sono sinteticamente riportati nella tabella che segue:

Soggetti	Attività		
	Piano Performance	Relazione Performance	
<b>Responsabili u.o.</b>	predispongono proposte settoriali	redigono report	Struttura Permanente
<b>Direttore Generale</b>	coordina proposte, redige e approva il Piano delle performance (P.pf)	coordina report, redige e approva la Relazione finale sulla performance (R.pf)	
<b>Organismo Indipendente di Valutazione</b>	verifica la coerenza della qualificazione attribuita agli obiettivi e coerenza con programmazione generale	verifica la performance e redige il referto finale (documento di validazione della relazione finale sulla performance)	

La struttura tecnica permanente (STP) a supporto delle attività di programmazione, monitoraggio e valutazione è costituita da 4 persone ed è adeguata sia in termini di risorse umane e finanziarie che in termini di competenze (allegato 1 sezione C). La STP ha supportato l'OIV nello svolgimento delle sue attività, consegnando allo stesso tutta la documentazione necessaria a svolgere le proprie mansioni.

Di seguito si riepiloga il crono programma del ciclo della performance:

DOCUMENTO	DATA	ATTO
Bilancio di previsione 2017-2019 con allegato il programma delle attività per il 2017	13/04/2017	DET. DG 533 DEL 13/04/2017 PARERE FAVOREVOLE RAS DEL 14/04/2017 (PROT. 10660)
Piano delle Performance e definizione obiettivi 2017	31/03/2017	DET DG 465 DEL 31/03/2017
INDIRIZZI STRATEGICI RAS	16/12/2016	Comunicazione prot. n. 4051/Gab del 16/12/2016 dell'Assessore della Programmazione, Bilancio, Credito e Assetto del territorio
Piano Strategico 2016-2018	30/12/2016	DET DG 1583 CGE DEL 30/12/2016
Relazione Finale Performance	Maggio 2018	

## 6.2 – Punti di forza e di debolezza del ciclo di gestione della performance

Nel corso del 2017 l'Agenzia si è impegnata nel miglioramento del ciclo di gestione della performance non soltanto con l'approvazione del nuovo Regolamento di programmazione, contabilità e bilancio, approvato con la DET DG 851 del 29/06/2017. Tale regolamento rappresenta una novità per l'ente in quanto è stato 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 e 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.

Particolare rilevanza assume inoltre il documento "Sistema di misurazione e valutazione della performance", approvato con la DET DG 1629 del 28/12/2017, che sostituisce il precedente documento "Sistema di pianificazione e controllo e sistema di valutazione" approvato con la deliberazione n° 05/036/10 del 31/05/2010 del Comitato Tecnico di Gestione, e che rende il sistema di misurazione e valutazione conforme alle modifiche apportate dal predetto decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74.

In particolare, tra le principali novità del nuovo sistema che troverà applicazione a partire dall'anno 2018 si fa presente:

- la maggiore attenzione rivolta alla performance individuale attraverso la definizione di obiettivi assegnati a ciascun dipendente;
- una migliore definizione degli obiettivi strategici, rilevanti ai fini della valutazione della performance organizzativa, e degli obiettivi operativi attribuiti alle diverse unità organizzative dell'agenzia;
- l'associazione agli obiettivi di indicatori e target più idonei a misurare le finalità che l'obiettivo intende perseguire;
- l'individuazione del complesso delle risorse finanziarie e umane effettivamente a disposizione per la realizzazione degli obiettivi.

Complessivamente tra gli aspetti maggiormente qualificanti dell'intero processo della performance sono individuabili i seguenti:

- il collegamento tra ciclo di gestione della performance e la programmazione economica- finanziaria, realizzato tramite la redazione del "Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio", allegato ai bilanci dell'ente;
- un criterio di misurazione diretto a esprimere il risultato di performance dell'intera organizzazione (cosiddetta performance organizzativa), rappresentativo di tutte le sue articolazioni;
- il collegamento della dimensione strategica con quella operativa, fino a quella individuale;
- l'avvio nel 2017 del monitoraggio infrannuale, che costituisce un valido riferimento per la programmazione a venire.

Tra gli aspetti ancora da migliorare si segnalano invece:

- la necessità di un'analisi ancor più attenta e dettagliata volta a individuare gli obiettivi e a fissare i relativi target, incrementando la presenza di indicatori di oggettivamente misurabili e prendendo in maggiore considerazione i consuntivi dell'anno precedente nonché i dati del monitoraggio infrannuale, in modo da attuare una programmazione più aderente ai risultati di performance;
- l'opportunità di progettare ulteriori interventi formativi ed informativi in materia di performance rivolte a tutto il personale;
- l'opportunità di aggiornare gli standard di qualità;
- l'opportunità di aumentare il grado di omogeneità delle fonti di rilevazione dando disposizioni cogenti, agli uffici, in merito al corretto utilizzo degli applicativi informatici e delle procedure previste per la registrazione e la rilevazione dei dati.

## Allegato 2 - Obiettivi strategici

ALLEGATO 2 ALLA DELIBERA 5/2012:

Tabella 2.1 "obiettivi strategici"

### AREA STRATEGICA 1\_ RICERCA, SVILUPPO E TRASFERIMENTO TECNOLOGICO

OBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO	TIPOLOGIA INDICATORE	INDICATORE	TARGET 2017	VALORE CONSUNTIVO INDICATORE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (VALORE TRA 0 E 100%)	SINTESI ATTIVITA' SVOLTE
A_SUPPORTARE LA RICERCA E LO SVILUPPO NELLE ADS DELLA S3	RIC	POR 14-20 AZIONE 1.2.2. PROGETTO COMPLESSO ICT	procedurale	avvio delle attività di R&S nell'ambito del progetto tessuto digitale metropolitano e stipula della convenzione con CRS4 e uniCA	1	1	100%	Stipula del disciplinare per la realizzazione del Progetto Tessuto Digitale Metropolitano – Azione 1.2.2 del PO FESR Sardegna 2014-2020 (DET 719 del 25/05/2017)_Avvio progettazione bando per progetti R&S
	RIC	POR 14-20 AZIONE 1.2.2. PROGETTO COMPLESSO AEROSPAZIO	quantitativo	n° di imprese e altri enti beneficiari	4	10	250%	Il bando per progetti di R&S è stato pubblicato nel mese di maggio (DET. DG 651 DEL 15/05/2017), con scadenza fissata a settembre. Sono pervenuti 10 progetti, per i quali è stata ultimata l'istruttoria formale (che ne ha escluso uno) e avviata la valutazione tecnico-scientifica.
	RIC	POR 14-20 AZIONE 1.2.2. PROGETTI COMPLESSI	quantitativo	n° di avvisi per programmi di aiuti pubblicati	1	1	100%	Settore Aerospazio: pubblicato un bando per progetti di R&S. Sono pervenuti 10 progetti ed è stata avviata la valutazione tecnico-scientifica. Settore Agroindustria: ultimata e concordata con l'Autorità di Gestione del POR la struttura generale del bando per progetti di R&S. Turismo, cultura e ambiente: Si sono svolte diverse riunioni programmatiche con il Centro Regionale di Programmazione e l'Assessorato del turismo.
	RIC	POR 14-20 AZIONE 1.2.2. PROGETTO COMPLESSO SARDEGNA PRODUCE VERDE	procedurale	progettazione intervento	entro 31/12	progettazione ultimata	100%	Nel corso del periodo è stata realizzata la progettazione dell'intervento, condivisa con l'Autorità di gestione del POR. Il progetto è in ritardo rispetto alla tabella di marcia prevista, perché la stessa Autorità di Gestione ha ritardato nella decisione su come gestire il tema dell'economia circolare, che non è chiaramente attribuibile ad alcuna delle aree di specializzazione della S3 regionale. Ciò ha costretto Sardegna Ricerche a rimandare la pubblicazione dell'avviso per aiuti alle imprese al 2018.
	RIC		procedurale	pubblicazione avviso per aiuti alle imprese	1	0	ND	

OBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO	TIPOLOGIA INDICATORE	INDICATORE	TARGET 2017	VALORE CONSUNTIVO INDICATORE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (VALORE TRA 0 E 100%)	SINTESI ATTIVITA' SVOLTE
	RIC	POR 14-20 AZIONE 1.2.2. PROGETTO COMPLESSO RETI INTELLIGENTI	quantitativo	n° di imprese e altri enti aderenti al progetto Microrete di Macchiareddu	3	3	100%	Nel corso del 2017 è stata avviata l'attività di animazione, con l'organizzazione di 4 incontri. È stato stipulato un accordo specifico con il CRS4 per la collaborazione alle attività di ricerca del progetto, e un accordo con il Comune di Benetutti per l'accesso ai dati energetici del comune stesso. L'Università di Cagliari già partecipava a pieno titolo al progetto, con il coinvolgimento diretto del personale di due dipartimenti (Ingegneria elettrica ed elettronica e Ingegneria meccanica, chimica e dei materiali). Dal punto di vista delle attività di ricerca e sviluppo, è stata completata l'installazione e la conseguente messa in esercizio, presso la sede di Macchiareddu, di tre infrastrutture dedicate alla verifica, al testing e al monitoraggio di reti intelligenti.
A_SUPPORTARE LA RICERCA E LO SVILUPPO NELLE ADS DELLA S3LA RICERCA E LO SVILUPPO NELLE ADS DELLA S3	PST	POR 14-20 AZIONE 1.2.2. PROGETTO COMPLESSO BIOMEDICINA	procedurale	progettazione intervento e avvio bando	1	progettazione inviata ad approvazione e bando pubblicato (Il call biomed)	100%	Nel corso del 2017 il progetto complesso Biomedicina è stato dettagliato nei suoi contenuti e sottoposto alla approvazione del CRP e dell'Assessorato alla programmazione. L'ambizioso obiettivo di sviluppare un sistema integrato di ricerca biomedica traslazionale sul territorio regionale è stato articolato su 4 linee di intervento tra di loro strettamente interrelate
	RIC	POR 14-20 AZIONE 1.2.2. MONITORAGGIO S3	procedurale	report della prima fase del progetto	1	1	100%	Il contratto con la società Vision&Value è stato stipulato nel mese di febbraio. Nel mese di agosto la società Vision&Value ha presentato il primo report dei 5 previsti. I lavori sono stati svolti conformemente a quanto previsto dal contratto.
	RIC	SPORTELLO RICERCA EUROPEA E BANDO "SEAL OF EXCELLENCE"	quantitativo	n° progetti finanziati da Horizon a soggetti operanti in Sardegna	10	13	100%	Nel corso del periodo è stata svolta l'attività di formazione, informazione e assistenza in capo allo Sportello, con il supporto della società tecnica specializzata EU Core. I dati principali relativi all'attività svolta sono di seguito riportati: - 31 giornate formative e 2 giornate informative - 357 persone partecipanti ai corsi - 288 contatti per servizi d'informazione - 53 consulenze realizzate tramite incontri individuali - 25 consulenze tramite conference call skype - 37 progetti presentati con il supporto dello Sportello Ricerca europea - 13 progetti finanziati nel 2017 da Horizon 2020 per un totale di contributo concesso pari a euro 2.570.502,00 - 7 Seal of Excellence ottenuti dalle PMI per i progetti presentati con il supporto dello Sportello

OBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO	TIPOLOGIA INDICATORE	INDICATORE	TARGET 2017	VALORE CONSUNTIVO INDICATORE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (VALORE TRA 0 E 100%)	SINTESI ATTIVITA' SVOLTE
B_PROMUOVERE E SUPPORTARE IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	NET	POR 14-20 AZIONE 1.1.4. BANDO CLUSTER TOP DOWN	procedurale	progettazione intervento	Entro 02/2017	Chiusura del bando pubblico il 31/01/2017	100%	L'elevato numero di proposte pervenute (141) ha determinato un allungamento dei tempi di valutazione da parte dei referee esterni
	NET		procedurale	pubblicazione graduatorie entro 08/2017	Entro 08/2017	Publicazione graduatorie 03/10/2017	75%	
	NET		procedurale	attivazione con i beneficiari entro il 12/2017	Entro 12/2017	Predisposizione delle comunicazioni di ammissione e richieste modulazioni concluse entro il 13/12/2017	100%	
	NET		quantitativo	partecipazione a al progetto cluster	Mediamente 5 imprese	Mediamente 10 imprese	100%	
	NET	POR 14-20 AZIONE 1.1.4. BANDO CLUSTER BOTTOM UP	procedurale	avvio attività progettuali	Entro 12/2017	Progettazione dell'intervento per l'attuazione di un progetto cluster bottom up nella filiera delle birre in Sardegna	100%	
	NET		procedurale	pubblicazione invito a manifestazione di interesse in almeno un'area della S3	Almeno 1	Attività preliminare per la pubblicazione della Avviso. Settore agroindustria	100%	
	NET	SVILUPPO NUOVI PRODOTTI FOOD	quantitativo	n° incontri realizzati per progetto	2	2	100%	
	NET		procedurale	acquisizione e installazione impianto pilota per la spumantizzazione	1	1	100%	

OBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO	TIPOLOGIA INDICATORE	INDICATORE	TARGET 2017	VALORE CONSUNTIVO INDICATORE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (VALORE TRA 0 E 100%)	SINTESI ATTIVITA' SVOLTE
B_PROMUOVERE E SUPPORTARE IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	REA	CLUB DI PRODOTTO TERRITORIALE	procedurale	avvio progetto, attività di sperimentazione disciplinare e programmazione azioni di marketing	1	1	100%	Nel corso del 2017 Sardegna Ricerche, in collaborazione con l'Unione dei Comuni del Parteolla e Basso Campidano, i fornitori di servizi selezionati e le imprese aderenti al progetto, ha gestito le attività di sperimentazione e lancio del club di prodotto. Dopo l'approvazione del disciplinare sono state declinate le prime attività di comunicazione, condivise con gli operatori, sulla base delle ipotesi di posizionamento strategico di mercato definito nella prima fase del progetto. Lo studio degli strumenti ha riguardato in questa fase il marchio e un sito web di presentazione del progetto.
	REA		quantitativo	n° imprese coinvolte	10	15	150%	
	RIC	PROGETTO SMART MOBILITY	quantitativo	realizzazione di banco di prova di un sistema di propulsione per veicoli elettrici in modalità V2G	1	Avvio gara	75%	Le attività di progetto sono in ritardo rispetto al cronoprogramma ipotizzato. Nel corso dell'anno (a dicembre) sono state avviate le procedure di gara per l'acquisizione della componentistica necessaria per l'assemblaggio del banco prova
	STT	SPORTELLLO BREVETTI	quantitativo	n° aggiornamenti portale	12	14	100%	
	STT		quantitativo	n° contatti portale	+3% (rispetto a.p.)	590	100%	
	STT		quantitativo	n° ricerche effettuate	+2% (rispetto a.p.)	140	100%	
	STT		quantitativo	n° seminari/incontri locali organizzati	3	5	100%	
	STT	FABLAB	procedurale	utilizzo delle attrezzature	Mediamente 50%	Macchine disponibili al 100% delle loro potenzialità per circa l'80% delle ore complessive di apertura al pubblico.	100%	



OBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO	TIPOLOGIA INDICATORE	INDICATORE	TARGET 2017	VALORE CONSUNTIVO INDICATORE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (VALORE TRA 0 E 100%)	SINTESI ATTIVITA' SVOLTE
B_PROMUOVERE E SUPPORTARE IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO	PST	PROGETTO EEN ELSE/ELSE SIM	quantitativo	n° tecnologie diffuse	100	110	100%	
	PST		quantitativo	EOI – Manifestazioni di interesse	50	51	100%	
	PST		quantitativo	n° seminari/incontri locali organizzati	2	2	100%	
	PST		quantitativo	n° eventi di brokeraggio/company mission organizzati	3	7	100%	
	PST		quantitativo	n° incontri one-to-one realizzati	20	55	100%	
	PST		quantitativo	n° achievements (trasferimenti tecnologici e ASO realizzati)	3	4	100%	
	PST		procedurale	realizzazione di tutte le attività previste da progetto	1	attività realizzate come da progetto	100%	
	PST		procedurale	rendicontazione della spesa e ottenimento del contributo UE	1	predisposizione di un report intermedio di rendicontazione progetto	100%	
	PST	PROGETTO EEN ELSUPE	procedurale	avvio progetto e scouting potenziali destinatari	1	avviato e target identificato nelle imprese beneficiarie del bando NII	100%	
	PST	PO MARITTIMO RETIC	procedurale	realizzazione attività di progetto	1	attività realizzate e rendicontazione completata	100%	
	STT	POR 14-20 AZIONE 1.3.2. INNOVATION LAB	quantitativo	creazione e attivazione degli IL	4	Avviati i contatti con i 4 ILAB	100%	
	STT		procedurale	progettazione bando di generazione delle idee	1	Avviato il bando	100%	
	STT		procedurale	pubblicazione bando Microincentivi per l'innovazione	1	Avviato il bando	100%	Bando avviato il 15/11/2017_N. 76 domande pervenute
	RIC	PO MARITTIMO VIVIMED	procedurale	progettazione e avvio intervento entro 31/12	1	1	100%	VIVIMED è un progetto transfrontaliero, che vede il coinvolgimento di numerosi partner, nazionali e internazionali. La tempistica della realizzazione del progetto è pertanto condizionata da sggetti diversi da Sardegna Ricerche. Nell'anno in corso la milestone più rilevante è stata la pubblicazione della gara d'appalto congiunta tra ASPAL e Sardegna Ricerche, per l'individuazione di una società specializzata di supporto alla realizzazione delle attività di progetto sul territorio
	RIC	PROGETTO CANOPAES	procedurale	stesura rapporto di prova sulla caratterizzazione chimica ed energetica della canapa	1	1	100%	Nel corso dell'anno sono state avviate le analisi preliminari e successivamente le prove sperimentali, ed è stata effettuata la caratterizzazione chimica e energetica della canapa. Il progetto proseguirà nel prossimo biennio

**AREA STRATEGICA 2\_ PROMOZIONE DELL'INNOVAZIONE**

OBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO	TIPOLOGIA INDICATORE	INDICATORE	TARGET 2017	VALORE CONSUNTIVO INDICATORE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (VALORE TRA 0 E 100%)	SINTESI ATTIVITA' SVOLTE
A_INCREMENTARE LE ATTIVITA' DI INNOVAZIONE NELLE IMPRESE	REA	BANDO SERVIZI INNOVAZIONE	quantitativo	n° interventi avviati	5 (sul vecchio bando)_10 (sul bando POR)	5 (sul vecchio bando)_10 (sul bando POR)	100%	Nel corso del 2017 sono state completate le attività istruttorie del bando con scadenza marzo 2017 e le verifiche tecniche finali e le liquidazioni dei piani completati e rendicontati dai beneficiari.
	REA		quantitativo	n° piani conclusi verificati	10	19	100%	
	REA		procedurale	avvio nuovo bando POR azione 113	1	1 bando in fase di pubblicazione	100%	Sulla base delle indicazioni ricevute dalla Direzione Generale, gli Uffici hanno predisposto e inviato ai beneficiari la documentazione integrativa utile per poter rendicontare nei fondi del POR Sardegna 2014-2020 (tra i progetti retrospettivi) le spese sostenute per cofinanziare i piani già conclusi e relativi alle precedenti edizioni del bando. Si è poi proceduto con il completamento della progettazione della nuova edizione del bando per il quale si è resa necessaria una importante revisione delle modalità di presentazione e rendicontazione delle domande presentate in aderenza alle regole definite per le operazioni finanziate con i fondi POR Sardegna 2014-2020.
	REA	BANDO SERVIZI PER L'INNOVAZIONE PER IL TURISMO	quantitativo	n° interventi avviati	15 (sul vecchio bando)_20 (sul bando POR)	15 (sul vecchio bando)_20 (sul bando POR)	100%	Nel corso del 2017 sono state completate le attività istruttorie del bando con scadenza marzo 2017 e le verifiche tecniche finali e le liquidazioni dei piani completati e rendicontati dai beneficiari.
	REA		quantitativo	n° piani conclusi verificati	25	36	100%	
	REA		procedurale	avvio nuovo bando POR azione 113	1	1 bando in fase di pubblicazione	100%	Sulla base delle indicazioni ricevute dalla Direzione Generale, gli Uffici hanno predisposto e inviato ai beneficiari la documentazione integrativa utile per poter rendicontare nei fondi del POR Sardegna 2014-2020 (tra i progetti retrospettivi) le spese sostenute per cofinanziare i piani già conclusi e relativi alle precedenti edizioni del bando. Si è poi proceduto con il completamento della progettazione della nuova edizione del bando per il quale si è resa necessaria una importante revisione delle modalità di presentazione e rendicontazione delle domande presentate in aderenza alle regole definite per le operazioni finanziate con i fondi POR Sardegna 2014-2020.

OBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO	TIPOLOGIA INDICATORE	INDICATORE	TARGET 2017	VALORE CONSUNTIVO INDICATORE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (VALORE TRA 0 E 100%)	SINTESI ATTIVITA' SVOLTE
A_INCREMENTARE LE ATTIVITA' DI INNOVAZIONE NELLE IMPRESE	AGI	POR FESR AZIONE 131 - PRECOMMERCIAL PUBLIC PROCUREMENT	procedurale	aggiudicazione gara foresight	1	1	100%	La gara è stata aggiudicata all'ATI Visione & Value con la DET DG 464 del 30/03/2017
	AGI		quantitativo	n° PA partecipanti al foresight	5	5	100%	
	AGI		procedurale	pubblicazione avviso appalti precommerciali	1	1	100%	L'avviso è stato approvato con la DET DG 975 del 24/07/2017_Pubblicato in data 25/07/2017 con scadenza il 31/01/2018
	AGI		quantitativo	n° PA finanziate	2	2	100%	2 provvedimenti di concessione del finanziamento a PA nell'ambito dell'azione 1.3.1 (Unica_Abbanoa)
	AGI		procedurale	pubblicazione avviso appalti d'innovazione	1	1	100%	L'avviso è stato approvato con la DET DG 975 del 24/07/2017_Pubblicato in data 25/07/2017 con scadenza il 31/01/2018
	STT	BANDO FABER IN TEAM	procedurale	pubblicazione nuovo bando	1	1	100%	Bando pubblicato il 27/10/2017 e attivo dal 06/11/2017
	AGI	SPORTELLO APPALTI	quantitativo	Incremento rispetto all'anno precedente di iscritti qualificati al portale	> 10%	> 10%	100%	
	AGI		quantitativo	N° NUOVI CONTATTI IN SEDE NAZIONALE E COMUNITARIA DI ORGANIZZAZIONI PUBBLICHE OPERANTI O ATTIVE NELL'AMBITO DEGLI APPALTI DELL'INNOVAZIONE	1	8	100%	
	AGI		customer satisfaction	Soddisfazione superiore alla sufficienza da parte degli iscritti al portale	>7,5/10	>7,5/10	100%	
	AGI		procedurale	Completamento lezioni Master Universitario III edizione	1	1	100%	
	AGI		procedurale	Avvio Master Universitario IV edizione	1	1	100%	

OBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO	TIPOLOGIA INDICATORE	INDICATORE	TARGET 2017	VALORE CONSUNTIVO INDICATORE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (VALORE TRA 0 E 100%)	SINTESI ATTIVITA' SVOLTE
B_SUPPORTARE LA RICERCA INDUSTRIALE	REA	BANDO R&S	procedurale	pubblicazione bando POR azione 113 e approvazione progetti	1	1	100%	<p>In data 10/02/2017 è stata pubblicata una prima edizione del bando; lo stesso è stato annullato in autotutela a causa delle problematiche di funzionamento della piattaforma SIPES dovute ad una massiva partecipazione delle imprese, come confermato da una nota di Sardegna IT.</p> <p>Valutato il forte interesse, la dotazione finanziaria è stata incrementata e in data 14/04/2017 è stata pubblicata una nuova edizione del bando consentendo la presentazione di 120 proposte di progetto di ricerca e sviluppo. L'attività istruttoria nella prima fase di verifica della documentazione ha visto coinvolti tutti gli addetti dell'UO REA disponibili.</p> <p>Sono state quindi avviate le istruttorie delle prime 100 domande e completate le valutazioni di 60 progetti di cui 31 risultati positivi sono stati approvati e avviati.</p>
	REA		quantitativo	n° interventi avviati	20 o ad esaurimento risorse	31	100%	

**AREA STRATEGICA 3\_ SUPPORTO ALLA CREAZIONE E SVILUPPO DI NUOVE IMPRESE INNOVATIVE**

OBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO	TIPOLOGIA INDICATORE	INDICATORE	TARGET 2017	VALORE CONSUNTIVO INDICATORE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (VALORE TRA 0 E 100%)	SINTESI ATTIVITA' SVOLTE
A_FAVORIRE LA NASCITA DI NUOVE IMPRESE INNOVATIVE	PST	BANDO VOUCHER START UP	procedurale	tempi procedurali	rispetto dei tempi procedurali	rispettati per il 100% delle domande	100%	L'attuale versione del bando è stata pubblicata nel mese di settembre 2016 in coerenza con gli obiettivi della nuova programmazione e in continuità con i precedenti bandi avviati nella precedente programmazione. Nel primo anno di operatività il nuovo bando ha intercettato 21 domande da parte di altrettante startup innovative di cui 9 sono state ammesse a finanziamento per un totale di € 685.426,75 di risorse impegnate. La promozione delle opportunità offerte dal bando è stata realizzata attraverso l'organizzazione di diversi eventi e la partecipazione a seminari informativi sull'intero territorio regionale. L'assistenza alla partecipazione al bando e alla gestione del contributo nelle fasi di realizzazione del piano di avvio delle startup innovative beneficiarie sé stata garantite da una intensa attività di supporto e monitoraggio da parte del personale dello sportello startup.
	PST		quantitativo	n° domande pervenute e istruite	15	21	100%	
	PST		quantitativo	n° imprese finanziate	7	9	100%	
	PST	SPORTELLI START UP	quantitativo	tempi procedurali	Avvio e attuazione dei bandi relativi all'assegnazione dei special prize su almeno 2 contest regionali	Avviati e attuati due bandi relativi all'assegnazione e dei special prize su 2 contest universitari (CLab e StartCup)	100%	Nel corso del 2017 tramite lo sportello sono stati offerti numerosi servizi che spaziano dalle attività di scouting di idee sul territorio all'assistenza e affiancamento consulenziale, formazione specifica e attività di mentoring finalizzata alla definizione di efficaci modelli di business: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bando Insight "Percorso di validazione dall'idea al business model" POR 2014 - 2020: bando pubblico con procedura di selezione a sportello finalizzata alla identificazione e valorizzazione delle migliori idee imprenditoriali, potenzialmente suscettibili di generare start up innovative. Il bando è stato pubblicato nel mese di settembre 2016 e ha intercettato nel primo anno di operatività 75 proposte delle quali 14 sono state ammesse a finanziamento per un totale di € 210.000,00 di risorse assegnate.</li> <li>• Ciclo di incontri seminari tematici: durante il 2017 sono stati organizzati 3 seminari sui temi del: Fintech e della Social Innovation.</li> <li>• Programma cambiaMENTI - percorso finalizzato alla identificazione e valorizzazione delle migliori idee imprenditoriali ad alto valore sociale, creativo e culturale, da immettere in un percorso di validazione.</li> </ul>
PST	quantitativo		n° idee accompagnate	Avvio accompagnamento e validazione di almeno 10 idee di business	12 premi per l'attivazione di piani di validazione delle idee	100%		
B_SUPPORTAR E LO SVILUPPO DELLE IMPRESE INNOVATIVE	PST	BANDO NUOVE IMPRESE INNOVATIVE	procedurale	predisposizione bando	1	1	100%	Il bando è stato approvato con la DET DG 1058 del 04/08/2017, pubblicato il 04/08/2017 - Scaduto il 03/11/2017

## AREA STRATEGICA 4\_ QUALIFICAZIONE RISORSE UMANE

OBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO	TIPOLOGIA INDICATORE	INDICATORE	TARGET 2017	VALORE CONSUNTIVO INDICATORE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (VALORE TRA 0 E 100%)	SINTESI ATTIVITA' SVOLTE
A_MIGLIORAMENTO DEL CAPITALE UMANO E PROFESSIONALIZZAZIONE NELLE ADS DELLA S3	PST	SCIENTIFIC SCHOOL	quantitativo	attività realizzate	6	14	100%	Nel corso del 2017 si sono svolte 14 School finanziate nell'ambito del Bando Scientific school 2016/17, per le quali nel corso del 2018 verranno svolte le attività di verifica e controllo delle relative rendicontazioni e le liquidazioni dei saldi dei contributi assegnati.
	PST		quantitativo	bando e domande	3	23	100%	
B_SOSTENERE IL FABBISOGNO DI PROFESSIONALIZZAZIONE	REA	PERCORSO PROFESSIONALIZZANTE PER TECNOLOGI	procedurale	avvio attività di progettazione e animazione	1	Completamento dello studio valutativo	100%	

## AREA STRATEGICA 5\_ DIVULGAZIONE DELLA CULTURA SCIENTIFICA

OBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO	TIPOLOGIA INDICATORE	INDICATORE	TARGET 2017	VALORE CONSUNTIVO INDICATORE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (VALORE TRA 0 E 100%)	SINTESI ATTIVITA' SVOLTE
A_PROMUOVERE LA CULTURA SCIENTIFICA IN SARDEGNA	CDS	DIVULGAZIONE SCIENTIFICA	procedurale	affidamento procedura per servizi gestionali e didattici 10 Lab	1	Avvio gara	75%	
	CDS		quantitativo	realizzazione evento Sinnova 2017	1	1	100%	La procedura Cod. 81_17 – Procedura telematica per l'affidamento dei servizi di organizzazione e promozione del 5° Salone dell'innovazione al servizio dell'impresa in Sardegna Sinnova 2017 è stata aggiudicata con la DET 1041 del 01/08/2017 a Smeralda Consulting & associati _ Sinnova si è svolta presso la Manifattura Tabacchi dal 5 al 7 ottobre 2017
	STT	BIBLIOTECA SCIENTIFICA REGIONALE	procedurale	stipula nuovo addendum al protocollo e nuovo regolamento di governance	1	0	ND	Per difficoltà operative il CRP ha dovuto far slittare i tempi per la stipula dell'addendum, nonostante l'ufficio STT abbia inviato per tempo la documentazione necessaria finalizzata alla stipula dello stesso

**AREA STRATEGICA 6\_ SUPPORTO ALLA RAS**

OBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO	TIPOLOGIA INDICATORE	INDICATORE	TARGET 2017	VALORE CONSUNTIVO INDICATORE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (VALORE TRA 0 E 100%)	SINTESI ATTIVITA' SVOLTE
A_SUPPORTO SU PROGRAMMI REGIONALI DI RICERCA DI BASE	DIR	BANDO PIANO SULCIS	procedurale	pubblicazione graduatorie_stipula convenzioni_erogazione finanziamento	1	1	100%	Pubblicazione graduatorie OK Stipula convenzione OK Erogazione finanziamenti 2 su 4
	DIR	BANDO CAPITALE UMANO AD ALTA QUALIFICAZIONE	procedurale	stipula convenzioni_erogazione finanziamento	1	1	100%	Stipula convenzione e erogazione finanziamenti OK
B_SUPPORTO SU ALTRI PROGRAMMI REGIONALI	REA	SUPPORTO VALUTAZIONE BANDI RAS	quantitativo	n° valutazioni ex post 623 e 622 - PIA	8 - 15	8 - 18	100%	Nel corso del 2017 sono proseguite le attività di assistenza tecnica e valutazione.
			quantitativo	n° valutazioni ex post PIA	15	15	100%	
	REA	PROGETTO "TUTTI A ISCOL@" - LINEA B) SCUOLE APERTE	quantitativo	n° laboratori avviati	70	138	100%	Sono state completate le seguenti attività relative alle edizioni 2016, 2017, 2018 del progetto. In dettaglio: • gestione delle attività di progettazione dell'iniziativa (annualità 2018); • attività di informazione e pubblicità (annualità 2018); • animazione, promozione e gestione degli interventi (annualità 2016-17-18); • verifiche amministrativo-contabili della rendicontazione della spesa (annualità 2016-17).
	STT	PROGETTO #DIGIT-ISCOL@ - AZIONI PILOTA INNOVATIVE	procedurale	coinvolgimento reti di Autonomie scolastiche	1	1	100%	
	STT		procedurale	predisposizione bando	prima bozza	Bando Elenco esperti	100%	
	RIC	MARINE STRATEGY 2	quantitativo	n° report monitoraggio	4	4	100%	CNR – IAMC di Oristano e Fondazione IMC hanno effettuato il monitoraggio dei parametri ambientali previsti, relativamente ai moduli di progetto: 2 – Analisi delle microplastiche; 4 – Rifiuti spiaggiati; 7 - Habitat coralligeno; 8 – Habitat fondi a Maerl, e hanno prodotto i relativi report di monitoraggio.
	SPF	ACCORDO LOMBARDIA	procedurale	erogazione contributi	1	1	100%	



OBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO	TIPOLOGIA INDICATORE	INDICATORE	TARGET 2017	VALORE CONSUNTIVO INDICATORE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (VALORE TRA 0 E 100%)	SINTESI ATTIVITA' SVOLTE
B_SUPPORTO SU ALTRI PROGRAMMI REGIONALI	RIC	CONVENZIONE PMI EFFICIENTI (AZIONE 331)	quantitativo	eventi informativi	2	1	50%	Nel corso del periodo è stata avviata la valutazione dei piani aziendali di efficientamento energetico, con l'attribuzione del punteggio tecnico alle proposte progettuali, la valutazione di eventuali modifiche di realizzazione dei progetti e della corretta attuazione degli stessi. Per quanto riguarda la fase 1 del programma sono stati completate 85 istruttorie tecniche nel 2017, mentre per la fase 2 sono state completate 54 istruttorie tecniche. È stato organizzato un solo evento informativo, perché il livello numerico di partecipazione all'evento stesso ha indotto l'Assessorato dell'Industria, responsabile del programma, a rinunciare all'organizzazione del secondo evento "gemello", originariamente previsto a Sassari.
	RIC		quantitativo	n° istruttorie realizzate	25	139	100%	
	RIC	EFFICIENTAMENTO E MICRORETI (AZIONI 411-431)	quantitativo	eventi informativi	4	4	100%	Nel corso del 2017 è stato fornito il supporto agli assessorati di riferimento, per la predisposizione e pubblicazione dell'avviso pubblico e delle relative modulistiche, e delle linee guida per la selezione delle Energy Service Company – ESCO. Successivamente alla pubblicazione del bando sono state svolte le previste attività di help desk e di animazione territoriale, con l'organizzazione di 4 incontri di presentazione del bando (a Nuoro, Sassari, Oristano e Cagliari). Infine è stata avviata l'attività di supporto alla fase di istruttoria delle domande.

## AREA STRATEGICA 7\_ GESTIONE E SVILUPPO DEL PARCO SCIENTIFICO

OBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO	TIPOLOGIA INDICATORE	INDICATORE	TARGET 2017	VALORE CONSUNTIVO INDICATORE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (VALORE TRA 0 E 100%)	SINTESI ATTIVITA' SVOLTE
A_GARANTIRE IL BUON FUNZIONAMENTO DI PARCO, LABORATORI E PIATTAFORME	RIC	<b>GESTIONE PIATTAFORMA ENERGIE RINNOVABILI</b>	quantitativo	n° servizi erogati dai laboratori	10	12	100%	Nel corso del 2017 sono state svolte tutte le attività necessarie al mantenimento della funzionalità della sede di Macchiareddu, che hanno reso possibile l'erogazione dei servizi della Piattaforma Energie rinnovabili e l'insediamento di imprese presso la sede. Sono stati erogati 5 servizi di ricerca e trasferimento tecnologico, 1 progetto di ricerca collaborativa, 2 servizi di assistenza e consulenza e 4 servizi di informazione e formazione. Dal punto di vista degli insediamenti, nel 2017 3 imprese (Helios, EnerMed e Poema) si sono insediate presso la sede di Macchiareddu.
	PST	<b>GESTIONE PIATTAFORMA BIOMED</b>	procedurale	avvio e rinnovo contratti di manutenzione	1	avviati i contratti di manutenzioni	100%	Nell'ambito della Piattaforma Biomed del parco scientifico e tecnologico regionale sono operativi e gestiti direttamente da Sardegna Ricerche, i seguenti laboratori: - Laboratorio tecnologico NMR-TBA: ubicato presso l'edificio 5 della sede di Pula del parco e consta di due ambienti di cui uno dedicato alla spettroscopia di risonanza magnetica nucleare; - Laboratorio polifunzionale High Throughput con un HPLC e un LC massa.
	PST		procedurale	avvio e rinnovo interventi di riparazione	1	avviato intervento di manutenzione impianti e attrezzature	100%	I suddetti laboratori offrono, nel settore della Ricerca in campo farmacologico, servizi di analisi 1D-NMR, analisi cromatografiche con rivelatore di massa a triplo quadrupolo e analisi cromatografiche con rivelatore a serie di diodi. L'accesso al laboratorio NMR è disciplinato da un regolamento che ne definisce anche i tariffari
	PST	<b>INTEGRAZIONE FILIERA BIOMED</b>	procedurale	predisposizione bando	1	1	100%	Nel corso del 2017 è stata organizzata la prima call del bando Integrazione filiera biomed (successivamente rendicontata sul progetto complesso biomed del POR 2014-2020)
	PST		quantitativo	eventi e workshop	2	2	100%	
	STT	<b>LABORATORIO DI PROTOTIPAZIONE</b>	procedurale	completamento del trasferimento presso il modulo H e messa a regime del laboratorio	1	1	100%	LABORATORIO TRASFERITO COMPLETAMENTE PRESSO IL MODULO H E A REGIME (già da aprile 2017)
	STT		procedurale	fermi macchina per manutenzione ordinaria	<30% del tempo utile	<30% del tempo utile	100%	Le manutenzioni ordinarie sono state eseguite regolarmente (con cadenza mensile) e hanno inciso per meno del 30% del tempo utile

OBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO	TIPOLOGIA INDICATORE	INDICATORE	TARGET 2017	VALORE CONSUNTIVO INDICATORE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (VALORE TRA 0 E 100%)	SINTESI ATTIVITA' SVOLTE
A_GARANTIRE IL BUON FUNZIONAMENTO DI PARCO, LABORATORI E PIATTAFORME	STT	BIBLIOTECA	quantitativo	% utilizzo biblioteca	100/gg. Anno	150/gg. Anno	100%	
	STT		quantitativo	n° di document delivery	almeno 3% (in piu rispetto ap)	+5%	100%	
	STT		quantitativo	n° prestiti e servizi agli utenti	almeno 3% (in piu rispetto ap)	+3%	100%	
	STT		quantitativo	tempo per il document delivery	1 giorno per dd	0,8 per dd	100%	
	RIC SIR	PROGETTO RICERCA E SPERIMENTAZIONE ENERGIE RINNOVABILI POR FESR 14-20 AZIONE 411_FASE 2 EFFICIENTAMENTO PARCO	quantitativo	n° interventi di efficientamento	4	4	100%	Nel corso del 2017 sono stati avviate le procedure per la realizzazione dei seguenti interventi: a) Impianto fotovoltaico sede di Pula, con l'aggiudicazione della gara per la fornitura e l'installazione dell'impianto; b) Impianto climatizzazione sede di Macchiareddu, con la stipula del contratto e l'avvio dei lavori per la fornitura e l'installazione dell'impianto; c) Efficientamento edificio della sede di Macchiareddu, con la stipula del contratto per la progettazione esecutiva dell'intervento; d) Efficientamento della sede di Tramariglio, con la stipula della convenzione con Porto Conte Ricerche per la realizzazione degli interventi.
	STT	GESTIONE EX MANIFATTURA TABACCHI	procedurale	messa a regime della struttura	1	1	100%	Affidamento assistenza RUP_Stesura bozze concessione lotti e bar_Stesura bozza individuazione Manager culturale_Avvio messa a regime impianti climatizzazione/elettrico_Realizzato primo allestimento delle sale
	SIR	INTERVENTI DI RIQUALIFICAZIONE DEL PARCO TECNOLOGICO	procedurale	Avvio procedure di appalto lavori manutenzioni esterne edifici	1	1	100%	Al 31/12/2017 sono stati realizzati in parti gli interventi previsti nel programma e, come riportato nella parte descrittiva, ne sono stati realizzati altri che si sono resi necessari a causa di guasti o problemi non previsti.

OBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO	TIPOLOGIA INDICATORE	INDICATORE	TARGET 2017	VALORE CONSUNTIVO INDICATORE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (VALORE TRA 0 E 100%)	SINTESI ATTIVITA' SVOLTE
B_PROMUOVERE LA LOCALIZZAZIONE DI IMPRESE NEL PARCO	PST	BANDO INCENTIVO RICERCA	quantitativo	n° contributi concessi	4	0	ND	Il bando è stato predisposto ma è stato sospeso dalla Direzione Generale in quanto è stato ritenuto necessario riorientare e reimpostare la modalità di attuazione al fine di consentire una maggiore affidabilità delle imprese localizzate nel parco
	SPF	GESTIONE INSEDIAMENTI E SPORTELLO PARCO	quantitativo	n° servizi erogati dallo sportello	4	4	100%	
	SPF		procedurale	report su fase di analisi imprese insediate e avvio redazione bilancio sociale	1	1	100%	
	CDS	COMUNICAZIONE E MARKETING	quantitativo	Incremento n° post inseriti sui canali social e incremento n° accessi dai canali social al sito web	1	1	100%	Si riscontra un generale aumento degli accessi provenienti da Twitter (da 2000 a 10000) e una sostanziale stabilità di quelli provenienti da LinkedIn. In riferimento a LinkedIn c'è da sottolineare come si sia evidenziato un sensibile incremento dei follower passati dai 3.628 del 2016 agli oltre 5.000 del 2017. È leggermente diminuito invece il numero dei post su Facebook, che sono passati da 422 a 395 in misura proporzionale al ridotto numero di bandi e iniziative rispetto al 2016.
	CDS		quantitativo	Incremento del 5% rispetto a.p. degli accessi al sito istituzionale	5%	5%	100%	Nel 2017 si è registrata una leggera diminuzione degli accessi al sito istituzionale, direttamente proporzionale alla contrazione del numero di bandi e di iniziative gestiti dall'ente. Contestualmente si registrano due tendenze positive: è diminuita la frequenza di rimbalzo (gli utenti leggono più di un contenuto prima di abbandonare il sito) ed è aumentata la percentuale di nuove sessioni, ovvero di utenti che prima non frequentavano il sito.
	CDS		procedurale	Uscita del Bollettino ogni 7/10 giorni	1	30 bollettini nell'anno 2017	100%	Nel 2017 sono usciti <b>30 numeri</b> del Bollettino, con una media di uno ogni <b>8,3 giorni</b> se consideriamo i giorni lavorativi dell'anno, .e di 7 giorni se consideriamo i soli giorni di <b>effettiva presenza</b> (209) dell'unità dedicata.

**AREA STRATEGICA 8\_ FUNZIONAMENTO AGENZIA**

OBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO	TIPOLOGIA INDICATORE	INDICATORE	TARGET 2017	VALORE CONSUNTIVO INDICATORE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (VALORE TRA 0 E 100%)	SINTESI ATTIVITA' SVOLTE
A_GARANTIRE L'EFFICIENZA E L'EFFICACIA DELL'ATTIVITA' ISTITUZIONALE E SUPPORTARE LE U.O. DI LINE NELLA GESTIONE DEI PROGETTI	CGE	PROGRAMMAZIONE	indicatore di efficacia gestionale	REDAZIONE DEI DOCUMENTI PREVISIONALI DELL'AGENZIA	1	1	100%	Il bilancio di previsione 17-19 è stato approvato con la DET DG 533 del 13/04/2017 e approvato dall'Assessore competente in data 14/04/2017 (prot. 10660)_Il Piano delle performance 17-19 e il collegato programma di attività 2017 è stato approvato con la DET DG 465 del 31/03/2017 _L'ufficio CGE ha garantito il supporto alle UO per tutto il periodo di programmazione
	CGE	CONTROLLO DI GESTIONE E PERFORMANCE	indicatore di efficacia gestionale	REDAZIONE DEI REPORT NECESSARI PER LA VERIFICA DEI RISULTATI	1	1	100%	I report di controllo sono stati predisposti come da previsione Nel corso del 2017 è stata predisposta e approvata la Relazione finale sulla Performance 2016 (DET. DG. 664 del 16/05/2017)_ Nel corso del 2017 è stata predisposta e approvata la Relazione finale sulla Performance 2016 (DET. DG. 664 del 16/05/2017) _L'ufficio CGE ha garantito il supporto all'OIV in qualità di Struttura tecnica Permanente nella predisposizione delle Relazioni previste
	CGE	CONTROLLI DI I LIVELLO POR FESR	indicatore di efficacia gestionale	SUPPORTO AL POR FESR	1	1	100%	L'ufficio CGE ha garantito il supporto all'OIV in qualità di Struttura tecnica Permanente nella predisposizione delle Relazioni previste
	DIR	SEGRETERIA DG	procedurale	aggiornamento agende e gestione corrispondenza DG in tempo reale	1	1	100%	
	DOC	FASCICOLI DI PROGETTO AZIONI POR	procedurale	Aggiornamento costante dei fascicoli di progetto per tutte le azioni POR FESR 14-20 anche per l'alimentazione di SMEC	1	1	100%	Tutti i fascicoli sono regolarmente aggiornati
	DOC	INFORMATIZZAZIONE PROCEDURE	quantitativo	implementazione ultimo modulo (aiuti alle imprese)_avvio procedura per acquisizione servizio di assistenza tecnica	1	1	100%	E' stato implementato l'ultimo modulo relativo all'informatizzazione dei processi interni. E' stata aggiudicata la gara per l'acquisizione del servizio di "manutenzione evolutiva della piattaforma integrata Odoo ERP"
	AGI	GARE E APPALTI	procedurale	Supporto alle UUOO alla definizione e creazione di valore nella spesa dell'Ente	1	1	100%	Sono stati predisposti documenti di gara per oltre 50 procedure_Supporto su oltre 50 procedure_Partecipazione a oltre 40 procedure in qualità di presidente di seggio di gara o commissario e/o segretario verbalizzante
	AGI	CONTRATTUALISTICA	procedurale	Razionalizzazione della contrattualistica	1	1	100%	Predisposizione di 256 contratti (di cui oltre il 90% entro gg.10 dal completamento della documentazione utile)_ Predisposizione schemi di protocolli di intesa/ accordi di collaborazione (Bozza accordo comune di Ales, bozza accordo Next Generation Sequencing Lab)

OBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO	TIPOLOGIA INDICATORE	INDICATORE	TARGET 2017	VALORE CONSUNTIVO INDICATORE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (VALORE TRA 0 E 100%)	SINTESI ATTIVITA' SVOLTE
A_GARANTIRE L'EFFICIENZA E L'EFFICACIA DELL'ATTIVITA' ISTITUZIONALE E SUPPORTARE LE U.O. DI LINE NELLA GESTIONE DEI PROGETTI	AGI	<b>NORME E ORGANIZZAZIONE</b>	procedurale	Redazione bozze regolamenti	1	1	100%	Predisposizione bozze Regolamenti interni Predisposizione del CAPO VI del regolamento di programmazione, contabilità e bilancio (Det. DG 851 del 29.06.2017)_Predisposizione nuovo atto generale di organizzazione (Bozza predisposta da AGI a fine 2015 ma il testo dell'atto generale è in corso di completamento nel 2018)_ Supporto giuridico per aggiornamento statuti società partecipate (Attività per PCR e IMC)
	AGI	<b>CONSULENZA ALLE UO SU AFFARI GIURIDICI</b>	procedurale	Supporto alle UUOO nella corretta attuazione dei progetti	1	1	100%	Predisposti schemi e modelli per l'attuazione dei procedimenti (Schemi di lettere di incarico/contratti, verbali, comunicazioni relative agli appalti, fidejussioni per contributi, etc.)_ Formazione su SardegnaCAT e incontro formativo sulla programmazione degli acquisti, assistenza quotidiana alle UO_
	AGI	<b>SUPPORTO ALLE UO PER IL POR FESR 14-20</b>	procedurale	Supporto alle UUOO alla definizione e creazione di valore nella spesa dell'Ente	1	1	100%	Predisposizione bozza di SIGECO Sistema di Gestione e Controllo dell'Organismo Intermedio (Determine 342 e 343)_ Predisposizione contrattualistica per tutti i programmi di aiuti del POR (Disciplinari per i vari bandi)_ Predisposizione Accordi con la Regione per l'attuazione delle azioni delegate (Bozza accordi per azioni 4.1.1.e 4.3.1)
	SAG	<b>SEGRETERIA E PROTOCOLLO</b>	procedurale	Supporto alle UUOO alla definizione e creazione di valore nella spesa dell'Ente	1	1	100%	Corretta gestione del protocollo informatico e della conservazione a norma del sistema documentale_Corretta gestione dell'estrazione dei dati relativi a bandi, bandi di gara e procedure concorsuali: 38 verbali di ricezione plichi per varie U.O.
	SAG	<b>AFFARI GENERALI</b>	procedurale	Supporto alle UUOO alla definizione e creazione di valore nella spesa dell'Ente	1	1	100%	Esperimento procedura Medico Aziendale, rinnovo accordo AILUN, esperimento servizio pulizie Cagliari e Pula Gestione degli appalti nei tempi corretti
	SAG	<b>LOGISTICA E ORGANIZZAZIONE</b>	procedurale	Supporto alle UUOO alla definizione e creazione di valore nella spesa dell'Ente	1	1	100%	Supporto nell'organizzazione degli eventi e delle summer/scientific school e nella loro rendicontazione
	SAG	<b>PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE</b>	procedurale	PIANO TRIENNALE	1	1	100%	Il Piano Triennale è stato approvato con la DET DG 730 del 30/05/2017
	SAG	<b>AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE</b>	procedurale	GESTIONE PORTALE "AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE"	1	1	100%	Il portale è correttamente aggiornato (si veda relazione OIV)_Adozione delle procedure previste dalla Delibera di Giunta n. 30/15 per la tutela dei dipendenti e collaboratori della Regione Autonoma della Sardegna, degli Organismi del Sistema Regione e delle Aziende del Servizio Sanitario Regionale, che segnalano illeciti (c.d. Whistleblower). D.Lgs. n. 165/2001, art. 54-bis con la DET DG 693 del 19/05/2017

OBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO	TIPOLOGIA INDICATORE	INDICATORE	TARGET 2017	VALORE CONSUNTIVO INDICATORE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (VALORE TRA 0 E 100%)	SINTESI ATTIVITA' SVOLTE
A_GARANTIRE L'EFFICIENZA E L'EFFICACIA DELL'ATTIVITA' ISTITUZIONALE E SUPPORTARE LE U.O. DI LINE NELLA GESTIONE DEI PROGETTI	SIR	MANUTENZIONE DEGLI EDIFICI, DELLE INFRASTRUTTURE, DEGLI IMPIANTI, DELLE ATTREZZATURE, ECC.	procedurale	VERIFICA E ADEGUAMENTO DEL PROGRAMMA DELLE MANUTENZIONI	1	Controllo dei report delle manutenzioni effettuate dalla soc. in house	100%	La società incaricata trasmette mensilmente il report delle attività svolte. Tale report comprende, oltre alle attività ordinarie anche tutti gli interventi a chiamata o straordinari, svolti. La verifica sui report e sulle attività svolte viene effettuata in concomitanza alla verifica della fattura
	SIR	ASSISTENZA IMPRESE INSEDIATE	procedurale	ASSISTENZA IMPRESE INSEDIATE	1	Interventi con tempo di esecuzione inferiore a 7 giornate lavorative dall'invio della richiesta	100%	Gli interventi sono stati svolti in gran parte nei tempi previsti. Non è stato possibile rispettare le tempistiche concordate ne caso del trasferimento della società Kemotech, in quanto per le lavorazioni è stato necessario interagire con diverse ditte esterne
	SIR	ASSISTENZA INFORMATICA AGLI UFFICI E GESTIONE HW E SW	procedurale	GESTIONE E MANUTENZIONI	1	Effettuati controlli annuali per ogni PC_Tempo di intervento per guasto bloccante inferiore a mezza giornata lavorativa_Tempo di intervento per guasto non bloccante inferiore a una giornata lavorativa	100%	Gli interventi di manutenzione sono stati svolti nei tempi previsti
	SIR	GESTIONE RETE E FONIA	procedurale	GESTIONE E MANUTENZIONI	1	N° ore blocco fonica e multimediale con superiore a 72 ore/anno	100%	I blocchi degli impianti non hanno avuto una durata superiore a quella prevista.
	SPF	GESTIONE CONTABILITA' E BILANCIO	procedurale	Supporto alle UUOO alla definizione e creazione di valore nella spesa dell'Ente	1	1	100%	
	SPF	GESTIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE E NON	procedurale	Supporto alle UUOO alla definizione e creazione di valore nella spesa dell'Ente	1	1	100%	
	SPF	INVENTARIO DEL PATRIMONIO DELL'AGENZIA	procedurale	Supporto alle UUOO alla definizione e creazione di valore nella spesa dell'Ente	1	1	100%	

OBIETTIVO STRATEGICO	UO	PROGRAMMA OPERATIVO	TIPOLOGIA INDICATORE	INDICATORE	TARGET 2017	VALORE CONSUNTIVO INDICATORE	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO OBIETTIVO (VALORE TRA 0 E 100%)	SINTESI ATTIVITA' SVOLTE
A. GARANTIRE L'EFFICIENZA E L'EFFICACIA DELL'ATTIVITA' ISTITUZIONALE E SUPPORTARE LE U.O. DI LINEE NELLA GESTIONE DEI PROGETTI	SPF	<b>CONTROLLO ANALOGO</b>	procedurale	Supporto alle UUOO alla definizione e creazione di valore nella spesa dell'Ente	1	1	100%	
	SPF	<b>GESTIONE AMMINISTRATIVA DEI PROGETTI POR E NON</b>	procedurale	Supporto alle UUOO alla definizione e creazione di valore nella spesa dell'Ente	1	1	100%	



## Allegato 3 - Documenti del ciclo

### ALLEGATO 3 ALLA DELIBERA 5/2012:

Tabella 3.1 "documenti del ciclo"

Documento	Data di approvazione	Data di pubblicazione	Data ultimo aggiornamento	Link documento
Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i>	Del. CTG 05/036/10 del 31/05/2010	n.d.	31/05/2010	<a href="http://www.sardegnaicerche.it/amministrazionetrasparente">www.sardegnaicerche.it/amministrazionetrasparente</a>
Piano della <i>performance</i> 17-19	DET DG 465 DEL 31/03/2017	31/03/2017	31/03/2017	<a href="http://www.sardegnaicerche.it/amministrazionetrasparente">www.sardegnaicerche.it/amministrazionetrasparente</a>
Programma triennale per la trasparenza e l'integrità	DET DG 730 DEL 30/05/2017	30/05/2017	30/05/2017	<a href="http://www.sardegnaicerche.it/amministrazionetrasparente">www.sardegnaicerche.it/amministrazionetrasparente</a>
Standard di qualità dei servizi	n.d.			

## Allegato 4 – Valutazione individuale

La valutazione individuale è effettuata dal direttore generale per il personale apicale e dai responsabili di struttura per il restante personale.

La valutazione delle performance individuale è effettuata a mezzo di una scheda di valutazione, differenziata secondo il ruolo rivestito dal valutato:

A) *ruolo manageriale*: sono inseriti in questo ruolo i responsabili di U.O., i quadri e, comunque, il personale che organizza e gestisce risorse umane (scheda A);

B) *ruolo professionale*: sono compresi in questo ruolo i responsabili, i quadri e, comunque, i dipendenti che non gestiscono risorse umane, ma che svolgono prevalentemente funzioni di staff – supporto amministrativo e/o tecnico (scheda B);

C) *ruolo assistente*: restante personale con funzioni operativi (operai, centralinisti; personale addetto ai servizi generali, ecc (scheda C).

### SCHEDA A) – ruolo manageriale

VARIABILI CONSIDERATE	DETTAGLIO		PESO
<b>CAPACITA' DIREZIONALI (Prestazioni)</b>	Capacità di: - scegliere le priorità - programmare e controllare le scadenze, la qualità ed i costi - prendere decisioni e assumersi responsabilità	- Programmazione e controllo - Programmazione di tempi e risorse - Controllo dei costi e della qualità (efficienza / efficacia)	25%
<b>GESTIONE RISORSE UMANE</b>	Capacità di: - coinvolgere, motivare e far crescere i collaboratori - valutare e creare una buona percezione di benessere organizzativo	- gestione ordinaria del personale: coinvolgimento - gestione straordinaria del personale: investire sul personale - irrobustire la struttura organizzativa nel medio-lungo periodo	25%
<b>ORGANIZZAZIONE</b>	Capacità di: - fare efficienza - assicurare miglioramento continuo - bilanciare i carichi di lavoro - gestire con flessibilità le emergenze	- realizzare il bilanciamento continuo dei carichi di lavoro - realizzare microriorganizzazioni - partecipare attivamente alle macroriorganizzazioni - gestire le emergenze	25%
<b>QUALITA' DEL SERVIZIO</b>	Capacità di: - rispondere ai bisogni ed alle attese dei fruitori dei servizi esterni o interni - assicurare output affidabili	- ottimizzare i rapporti esterni (ascolto, orientamento all'utenza) - migliorare in continuità i servizi (affidabilità)	25%

### SCHEDA B) ruolo professionale

VARIABILI CONSIDERATE	DETTAGLIO		PESO
<b>PREPARAZIONE TECNICA</b>	Capacità e competenza tecnica: - Disponibilità a condividere con gli altri le proprie conoscenze - Attitudine al costante aggiornamento	- nozioni teoriche esperienza - capacità di mantenere aggiornate le proprie conoscenze	25%
<b>RESPONSABILITA'</b>	Capacità di: - accettare e assumere impegni che assicurano alti livelli di efficienza - portare a termine gli impegni nei tempi stabiliti - farsi carico delle problematiche e dei rischi conseguenti agli impegni assunti	- disponibilità ad assumere lavori impegnativi - affidabilità nel portarli a compimento	25%
<b>DECISIONI E SOLUZIONE DEI PROBLEMI</b>	Capacità di: - assumere decisioni sulla base di corrette analisi dei dati - assumere decisioni basate sulle sole informazioni disponibili - risolvere i problemi con puntualità e apporti creativi	- capacità e flessibilità nell'analisi - capacità e flessibilità nella sintesi e, ove richiesta, nella decisione - creatività	25%
<b>APPORTO ALLA QUALITA' DEL SERVIZIO</b>	Capacità di: - rispondere ai bisogni e alle attese dei fruitori dei servizi esterni o interni - assicurare output affidabili	- ottimizzare i rapporti esterni (ascolto, orientamento all'utenza) - migliorare in continuità i prodotti (affidabilità)	25%

Scheda C – ruolo assistente

VARIABILI CONSIDERATE	DETTAGLIO	PESO
<b>Iniziativa</b>	Capacità di: - capire le situazioni - - attivarsi anche se non sollecitati per anticipare e risolvere problemi	25%
<b>Affidabilità</b>	Capacità - di assicurare output precisi e certi che attenuano il controllo - di fornire prodotti che evitano rilavorazioni e alimentano la fiducia	25%
<b>Flessibilità</b>	Capacità e disponibilità ad agire con polivalenza su più compiti per assicurare flessibilità operativa	25%
<b>Orientamento alla qualità</b>	Capacità di: - agire con spirito di servizio - rispondere ai bisogni ed alle attese dei fruitori esterni o interni	25%

Di seguito un riepilogo delle valutazioni individuali per ruolo relative alla **performance 2017**:

Ruolo	N° valutati per ruolo	Variabili considerate	Peso Variabile	Buono	Sufficiente	Scarso
<b>Ruolo manageriale</b>	10	Capacità direzionali	25%	100%		
		Capacità di gestione delle risorse umane	25%	100%		
		Capacità organizzative	25%	100%		
		Qualità del servizio erogato	25%	100%		
<b>Ruolo professionale</b>	38	Preparazione tecnica	25%	87%	13%	
		Responsabilità	25%	87%	13%	
		Decisione e soluzione dei problemi	25%	83%	17%	
		Apporto alla qualità del servizio	25%	100%		
<b>Ruolo assistente</b>	4	Iniziativa	25%	100%		
		Affidabilità	25%	100%		
		Flessibilità	25%	100%		
		Orientamento alla qualità	25%	100%		