

# PIANO TRIENNALE 2021-2023



## Indice

1. Contesto .....	3
2. Visione, missione e obiettivi strategici .....	6
3. Assetto dell’Agenzia .....	8
Organi .....	8
Assetto organizzativo .....	8
Assetto gestionale .....	10
4. Target .....	12
5. Strategia per il triennio 2021-2023 .....	14
6. Attività in programma nel triennio 2021-2023 .....	17
7. Risultati attesi.....	25

## 1. Contesto

Lo scenario globale negli ultimi 12 mesi ha subito una trasformazione così estesa e profonda quale non si sarebbe potuta prevedere. La pandemia da COVID-19 ha portato con sé l'esigenza di farvi fronte su tutti i piani: sanitario, in primis, e poi economico, normativo, culturale, psicologico.

Al momento in cui si scrive, si è nel pieno della seconda ondata e, nonostante le numerose azioni di contrasto poste in essere ad ogni livello di governance, una chiara previsione dell'andamento della crisi e dei tempi in cui sarà possibile rientrare in un percorso di maggiore stabilità non è ancora agevole da formulare.

In Italia ci si confronta con una caduta del PIL, che a fine 2020 si potrebbe attestare attorno al 12% su base annua, e con un incremento del livello del debito pubblico, che verosimilmente raggiungerà il 160% dello stesso prodotto interno lordo. Interi settori economici sono "congelati", a causa dei lockdown totali e parziali e delle conseguenti restrizioni alla circolazione interna e tra i Paesi: tra questi, la filiera del turismo, l'horeca, i trasporti aerei, le industrie culturali e creative. Altri hanno subito forti ridimensionamenti: il commercio al dettaglio, l'abbigliamento, l'industria automobilistica, solo per citarne alcuni.

A fronte di questa crisi senza precedenti, alcune attività hanno invece prosperato, quali quelle legate al commercio online, alle soluzioni ICT, ad alcune produzioni farmaceutiche; ma anche, su altro versante, alla logistica, per assicurare le consegne a domicilio di acquisti effettuati online o telefonicamente.

Dal punto di vista sociale, i livelli occupazionali hanno subito un colpo notevole: il tasso di disoccupazione registrato a settembre è pari al 9,6%; nel corso dell'anno si sono persi più di 300mila posti di lavoro e l'occupazione è diminuita a causa dell'incremento degli inattivi per lunghi periodi dell'anno. Il risultato è stato che sempre più fragili sono diventati tessuti sociali già deboli e più precarie le situazioni di un crescente numero di nuclei familiari.

La chiusura a più riprese delle scuole, delle università e delle istituzioni formative ha imposto in Italia, oltre a una profonda revisione delle organizzazioni familiari, una presa di coscienza seppur tardiva dell'esigenza di adottare in maniera sistematica metodologie e strumentazioni di didattica a distanza, che comportano l'acquisizione diffusa, da parte di docenti e allievi, di competenze e abilità ulteriori.

Lo smart working si è affermato come modalità preminente di lavoro, per la maggior parte dei lavoratori in grado di svolgere attività remotizzabili. Anche in questo caso, strumentazioni, copertura di rete e competenze informatiche non sempre sufficienti sono state altrettante sfide da affrontare e limiti ad una pronta risposta organizzativa alla pandemia da parte delle imprese e dell'amministrazione pubblica.

Il cambio di paradigma culturale e sociale imposto in pochi mesi da queste trasformazioni è imponente. Le risposte, ai vari livelli di governance, sono state altrettanto senza precedenti, sebbene, naturalmente, non sempre coordinate, e hanno riguardato l'adozione di politiche economiche mirate in parte a tamponare l'emergenza e, in parte, a costruire una prospettiva di nuova crescita.

Particolare importanza rivestono, in questo ambito, le nuove politiche adottate e in corso di adozione in sede unionale: oltre a quelle di stabilizzazione messe in atto dalla Banca Centrale Europea e quelle di sostegno ai lavoratori (il piano SURE di finanziamento della cassa integrazione), un impatto sistemico è atteso soprattutto da Next Generation EU, il programma europeo per la ripresa dalla crisi determinata dal COVID-19, attualmente al vaglio dei governi nazionali. Gli assi di intervento prioritario individuati dal programma e che

saranno declinati nei nuovi strumenti di sostegno e resilienza dei Paesi membri sono la sostenibilità ambientale e la digitalizzazione: nella strategia europea, la sostenibilità è l'obiettivo e la trasformazione digitale è uno degli strumenti fondamentali che consentono di raggiungerlo.

Anche l'Italia deve rapidamente convergere verso gli obiettivi che la strategia continentale sta disegnando, attraverso l'approvazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) che sarà presentato alla Commissione europea all'inizio del 2021, a seguito dell'adozione definitiva da parte del Parlamento dei regolamenti attuativi di Next Generation EU. Nel Piano Nazionale, le missioni individuate come prioritarie per gli interventi sono sei: Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura; Rivoluzione verde e transizione ecologica; Infrastrutture per una mobilità sostenibile; Istruzione e ricerca; Parità di genere, coesione sociale e territoriale; Salute.

A livello regionale, la Puglia sta in questi mesi potenziando gli interventi che intercettano molte di queste priorità e che troveranno ampio spazio nella strategia regionale per i prossimi anni. I numerosi interventi messi in campo sinora, in parte mirati a una strategia di resistenza e in parte sempre maggiore inquadrati in una strategia di ripartenza, si presentano come complementari a quelli di carattere nazionale, prevedendo ingenti investimenti a sostegno delle realtà economiche, industriali e sociali più fortemente danneggiate dalla crisi prodotta dalla pandemia.

Con questa contingenza ancora in divenire, le agenzie strategiche della Regione possono giocare un ruolo di rilievo. Già dal mese di marzo 2020 l'ARTI ha avviato una serie di attività specifiche di ricognizione e analisi di scenari e di individuazione delle criticità principali e delle correlate opportunità di crescita per alcune delle filiere strategiche regionali, nonché la produzione di strumenti editoriali e di occasioni di incontro virtuale attraverso cui diffondere, condividere e consolidare le conoscenze acquisite, ampliando la propria rete di stakeholder. Nel prossimo triennio, l'Agenzia è chiamata a rafforzare il proprio ruolo di *knowledge hub* della Regione Puglia, ampliando ulteriormente la propria offerta di strumenti e attività a supporto dello sviluppo dell'innovazione nel territorio e delle scelte dei policy maker regionali.

Per dare corpo a questa operatività, l'ARTI si confronterà con l'esigenza di evolvere ulteriormente verso un modello di agenzia sempre più indirizzato ad attività di *exploration*: questo processo di crescita delle competenze interne, peraltro già avviato nei due ultimi anni, comporterà anche ulteriori investimenti in formazione del personale, per accrescerne ancora le abilità tecnologiche e le conoscenze di dominio.

Per stare al passo con la necessità di lavorare da remoto emersa prepotentemente a partire da marzo 2020, è stato portato a termine un importante upgrade tecnologico della struttura dell'Agenzia, grazie al quale negli ultimi mesi i dipendenti e gli uffici sono stati dotati di tecnologie, device e soluzioni cloud di ultima generazione. Parallelamente, si è incrementato il ricorso a riunioni periodiche e a modalità di lavoro in gruppi per progetto e trasversali, tale da determinare, soprattutto tra i dipendenti diretti dell'Agenzia, un clima di collaborazione più stretta e proficua e un maggiore orientamento al problem solving e al raggiungimento degli obiettivi comuni.

Il paragrafo 2 del presente Piano illustra la visione, la missione e gli obiettivi strategici dell'Agenzia, desumibili dalla legge di riordino (L. R. n. 4/2018) e dalla Convenzione triennale tra Regione Puglia e l'ARTI approvata con DGR n. 22/2020.

Il paragrafo 3 delinea l'attuale assetto istituzionale, organizzativo e gestionale dell'Agenzia.

Nel paragrafo 4 sono schematizzati i target dell'azione dell'Agenzia: stakeholder che, in parte, sono anche destinatari e pubblici delle sue iniziative.

Una volta individuati obiettivi strategici, assetto istituzionale e target, nel paragrafo 5 è delineata la strategia per il triennio 2021-2023, in termini di priorità, linee di azione e domini tecnologici da presidiare.

Il paragrafo 6, infine, è dedicato all'illustrazione sintetica delle principali attività al centro dell'azione dell'Agenzia per il prossimo triennio.

## 2. Visione, missione e obiettivi strategici

L'ARTI è un ente strumentale della Regione Puglia, diventato pienamente operativo nell'autunno del 2005 a seguito delle Deliberazioni n. 1172 del 06/08/2005 e n. 1297 del 20/09/05. L'organizzazione e la struttura dell'ARTI, inizialmente disciplinate dalla legge istitutiva (L.R. n. 1 del 7 gennaio 2004) e dal "Modello organizzativo e dotazione organica", sono state parzialmente modificate a seguito dell'approvazione della L.R. 7 febbraio 2018, n. 4 "Legge di riordino dell'Agenzia regionale per la tecnologia e l'innovazione (ARTI)". Ai sensi di quest'ultima previsione normativa, l'Agenzia è dotata di autonomia scientifica, organizzativa, finanziaria, patrimoniale, gestionale e contabile sotto la vigilanza della Regione Puglia.

Secondo la legge di riordino (in particolare, art. 2, co.1) la **missione** dell'Agenzia è quella di operare a supporto della Regione "ai fini della definizione e gestione delle politiche per lo sviluppo economico, l'istruzione, la formazione, il lavoro e l'innovazione in tutte le sue declinazioni".

Dunque, quella di *elaborare visioni e azioni strategiche per gli ambiti della politica industriale e di sviluppo del territorio*, da realizzare attraverso:

- processi di produzione, organizzazione e diffusione della *conoscenza* (analisi, studi, proposte)
- consolidamento di *reti di collaborazione* regionali, nazionali e internazionali.

Pertanto, l'ARTI è chiamata ad essere il riferimento della Regione Puglia su tematiche, ambiti e tecnologie del presente e del futuro, contribuendo a consolidare la **visione** di un territorio che sceglie l'innovazione come chiave di sviluppo sostenibile, condiviso, diffuso.

Questo significa:

- articolare programmi e progettualità per rafforzare gli asset regionali della ricerca e dell'innovazione;
- sviluppare visioni tecnologiche e di dominio e servizi innovativi;
- consolidare a livello regionale, nazionale e internazionale il ruolo della Puglia nelle reti di soggetti pubblici e privati che operano nella ricerca e nell'innovazione.

Dal punto di vista delle **finalità** e degli **ambiti di attività** dell'ARTI, la legge di riordino indica un elenco delle finalità istituzionali dell'Agenzia che sono:

- la promozione della competitività e dell'innovazione dei sistemi produttivi, dell'efficientamento energetico, dello sfruttamento delle fonti rinnovabili, delle politiche regionali di sviluppo economico;
- lo sviluppo della conoscenza e il sostegno alla ricerca scientifica, all'innovazione tecnologica, alla diffusione delle tecnologie digitali e al sistema di istruzione e universitario;
- il supporto alle politiche regionali di promozione e tutela del lavoro e della formazione professionale, alle politiche giovanili, a quelle di internazionalizzazione dei sistemi produttivi e di cooperazione interregionale.

L'Art. 3 della Convenzione con la Regione Puglia per il triennio 2020-2022, approvata con DGR n. 22/2020, individua i seguenti **obiettivi strategici** dell'Agenzia:

1. analisi, studio e sviluppo di visioni di dominio tecnologico e scientifico;

2. analisi, studio e sviluppo di strumenti innovativi per il rafforzamento degli asset regionali della ricerca e dell'innovazione;
3. analisi, studio e sviluppo di metodi e strumenti per il monitoraggio delle attività di ricerca e innovazione regionale.

Per il raggiungimento di tali obiettivi, l'ARTI opererà in autonomia strategica, ma secondo un sostanziale modello di co-progettazione e di stretta cooperazione con la Regione. A tale scopo, mobilerà le proprie principali **competenze** di analisi di contesto, studio di policy, animazione del territorio e delle filiere produttive, studio, progettazione e gestione di misure innovative, monitoraggio e valutazione di bandi e politiche negli ambiti prioritari della strategia regionale.

### 3. Assetto dell’Agenzia

#### Organi

La Legge Regionale n. 4/2018 ha parzialmente modificato gli organi dell’Agenzia, prevedendo, accanto al Presidente, un Comitato scientifico e un Collegio dei Revisori (art. 3).

Con DGR n. 866 del 29 maggio 2018, sono stati nominati:

- il Presidente, nella persona del prof. Vito Albino, che dall’agosto 2016 ricopriva la carica di Commissario straordinario dell’ARTI;
- i tre componenti del Collegio dei Revisori, nelle persone del Dr. Giuseppe Renis (Presidente del Collegio), del Dr. Giovanni Damiani e della Dr.ssa Immacolata Pia Augelli (componenti).

Sono attualmente al vaglio della Regione Puglia i componenti del Comitato scientifico, così come indicati dal Presidente di ARTI, ai sensi dell’art. 5 della L.R. n. 4/2018, con nota n. 1926 del 22 novembre 2019.

#### Assetto organizzativo

Come previsto dalla L.R. n. 4 del 7 febbraio 2018 di riordino dell’Agenzia, il nuovo Modello organizzativo e un Piano triennale dei fabbisogni, entrambi ispirati a un approccio per competenze, sono stati sottoposti all’attenzione della Giunta regionale.

Con DGR n. 52 del 20 gennaio 2020, la Giunta regionale ha approvato il nuovo “Atto di Organizzazione e Funzionamento” dell’Agenzia e l’allegato “Modello Organizzativo”. Sulla base di tale Modello, il Piano Triennale dei Fabbisogni 2020-2022 dell’Ente, approvato con DGR n. 1211 del 31 luglio 2020, prevedeva un fabbisogno per il 2020 pari a due unità di categoria D con specifici profili professionali, attraverso il ricorso alle misure volte al superamento del precariato e alla valorizzazione dell’esperienza professionale maturata con rapporti di lavoro flessibile. In esecuzione di tali atti, con decorrenza primo dicembre 2020, è stato possibile procedere alla stabilizzazione delle due unità, ai sensi dell’art. 20 comma 1 del D.Lgs. n. 77/2017. Alla fine del 2020 sono, quindi, in forza all’ARTI 11 dipendenti a tempo indeterminato e 1 dipendente in assegnazione temporanea proveniente da InnovaPuglia SpA. L’ARTI al momento è dotata di un unico dirigente (Direttore Amministrativo).

Lo schema di funzionamento dell’Agenzia si ispira già dallo scorso esercizio allo schema a matrice inserito nel Modello organizzativo, di cui la Figura 1 fornisce una rappresentazione grafica.



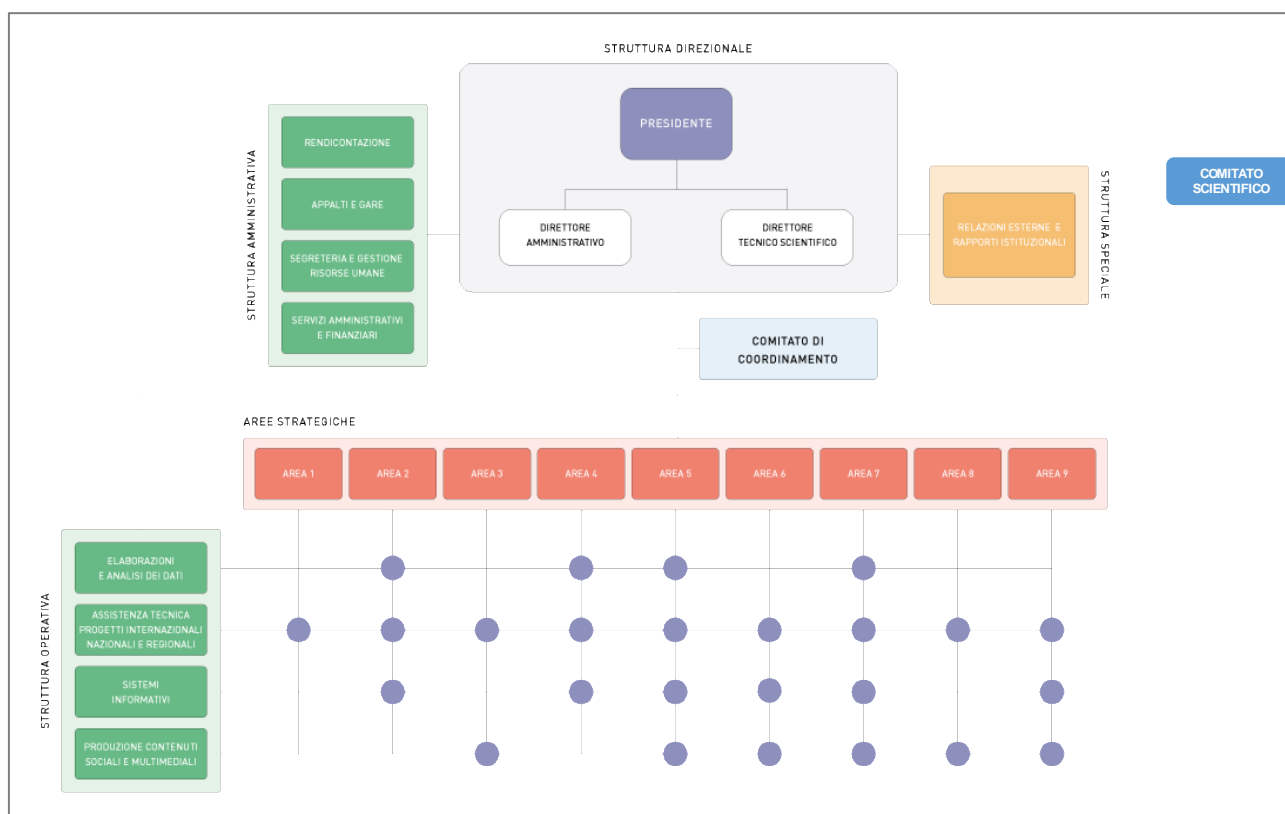


Figura 1 - Modello organizzativo di ARTI in corso di approvazione

Sono in Staff alla struttura direzionale:

- la **Struttura Speciale Relazioni esterne e rapporti istituzionali**, deputata a fornire ogni opportuno supporto per la gestione dei rapporti con le istituzioni e gli stakeholder dell’Agenzia e a curare la comunicazione istituzionale;
- la **Struttura Amministrativa**, che fornisce ogni opportuno supporto per le attività di rendicontazione, di appalti e gare, di segreteria, di gestione delle risorse umane e dei servizi amministrativi e finanziari;
- il **Comitato di coordinamento delle aree strategiche**, con funzioni di supporto alla direzione nell’individuazione delle possibili sinergie tra progetti/attività/interventi affidati all’Agenzia, nonché delle più efficaci ed efficienti soluzioni di impiego delle risorse umane, interne ed esterne, afferenti alla struttura operativa, al fine di garantire il miglior funzionamento del sistema a matrice.

Le **Aree strategiche** presidiano i seguenti ambiti tematici:

Area 1 - Sviluppo di visioni di dominio e tecnologiche per le politiche industriali e l’innovazione del sistema regionale;

Area 2 - Rafforzamento del sistema della ricerca e dell’istruzione;

Area 3 - Internazionalizzazione del Sistema dell’Innovazione Regionale (SIR);

Area 4 - Potenziamento del SIR e innovazione nelle imprese;

Area 5 - Sostegno dell’innovazione sociale e dal basso per il potenziamento del SIR;

Area 6 - Trasformazione digitale;

Area 7 - Ricerca economica e informazione statistica;

Area 8 - Comunicazione e promozione;

Area 9 - Divulgazione e relazioni con i cittadini.

Ogni area opera coordinandosi con le altre e attiva gruppi di lavoro composti da personale interno all'organizzazione o esterno, qualora in Agenzia non fossero presenti le competenze necessarie.

La **Struttura Operativa** supporta le aree strategiche nell'esecuzione di interventi e progetti.

Nelle Tabelle 1 e 2 sono riportati alcuni dati statistici relativi al personale in forza all'Agenzia. In particolare, la Tabella 1 esamina alcune caratteristiche quali/quantitative di tutto il personale, mentre la Tabella 2 si concentra su un'analisi di genere.

Indicatori	2017	2018	2019	2020
<b>Età media del personale (anni)</b>	43,4	44,4	45,4	46,2
<b>Età media dei dirigenti</b>	58	59	60	61
<b>Tasso di crescita unità di personale negli anni</b>	0	0	0	18%
<b>% di dipendenti in possesso di laurea</b>	100	100	100	100
<b>% di dipendenti in possesso di master</b>	78	78	78	72,7
<b>% di dipendenti dottori di ricerca</b>	22	22	22	27,3
<b>% di dirigenti in possesso di laurea</b>	100	100	100	100
<b>Turnover del personale</b>	0	0	0	+2

Tabella 1 - Indicatori quali/quantitativi relativi al personale dell'Agenzia

Indicatori	2017	2018	2019	2020
<b>% di dirigenti donne</b>	0	0	0	0
<b>% di donne rispetto al totale del personale</b>	50	50	50	50
<b>% di personale di sesso femminile assunto a tempo indeterminato</b>	100	100	100	100
<b>Età media del personale femminile</b>	40,8	41,8	42,8	44,1

Tabella 2 - Analisi di genere

Il personale dell'Agenzia si conferma come un team a forte specializzazione. Nell'ultimo biennio sono state realizzate alcune attività di **formazione** di gruppo (corsi di inglese a vari livelli) e individuali; ma la vigenza di un regime di lavoro in smart working, che si è protratta per la maggior parte dei dipendenti durante molti mesi del 2020, ha di fatto diradato le occasioni di aggiornamento, se non per quelle autonomamente realizzate da singoli.

## Assetto gestionale

Le fonti di finanziamento dell'Agenzia rientrano sostanzialmente in due tipologie:

- contributi in c/esercizio (stanziamento annuale disposto ex art. 11 della L.R. n. 4/2018);

- proventi per attività specifiche, rappresentati dai ricavi relativi ad attività e progetti affidati all’Agenzia; tali attività/progetti possono quindi essere finanziati da Regione Puglia e Unione Europea.

La Tabella 3 e la Figura 2 riportano, per gli ultimi anni, la serie storica della consistenza delle fonti di finanziamento, suddivise per tipologia.

	2018	2019	Budget 2020	Budget 2021
Contributi annuali	800	800	1.100	1.050
Proventi Regione Puglia	2.953	4.034	5.495	4.163
Proventi Unione Europea	38	98	244	259
Altri Proventi	7	25	33	33
TOTALE	3.798	4.957	6.872	5.505

Tabella 3 - Le fonti di finanziamento (in migliaia di Euro)

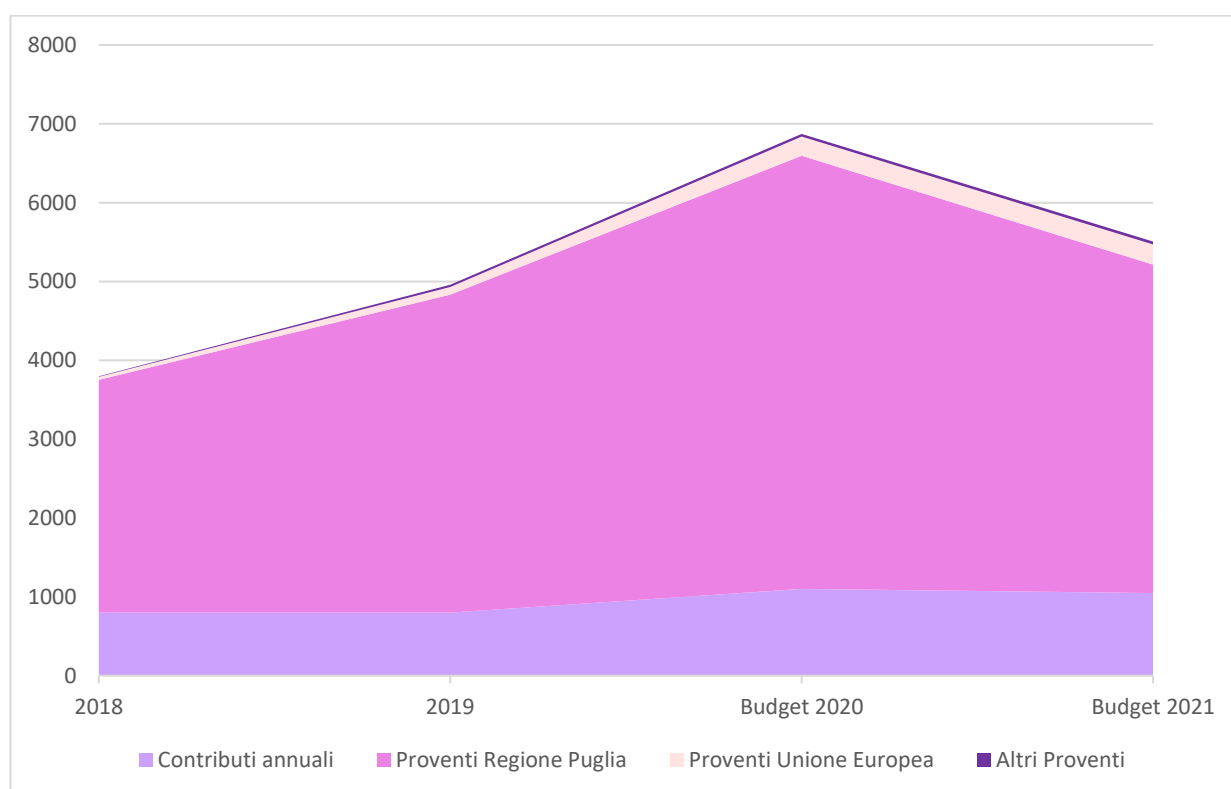


Figura 2 - Le fonti di finanziamento (in migliaia di Euro)

## 4. Target

A causa della grande varietà di attività che l’Agenzia è chiamata a progettare e realizzare, i suoi target sono molteplici e diversificati.

Come discende dall’analisi di contesto, dalla missione, dalla strategia proposte nei paragrafi precedenti, è possibile tracciare una mappa delle relazioni, che di fatto coincide non solo con la descrizione dell’ecosistema dell’innovazione del quale l’ARTI è parte integrante, ma anche con l’identificazione dei target di riferimento delle proprie azioni. Questi ultimi sono costituiti da soggetti e organizzazioni, clusterizzabili per ambito operativo e/o geografico.

In Figura 3 si fornisce la rappresentazione grafica del network degli stakeholder dell’Agenzia, che sono raggruppati nei seguenti macroambiti o cluster:

- istituzioni e attori internazionali
- istituzioni nazionali
- regione puglia
- società
- impresa
- ricerca
- istruzione e formazione

e ai quali occorre aggiungere, quale ulteriore target, il soggetto collettivo costituito dai **media**.

Ad ognuno dei macroambiti, l’ARTI dedica iniziative specifiche, in termini di attività sia progettuali, sia trasversali.

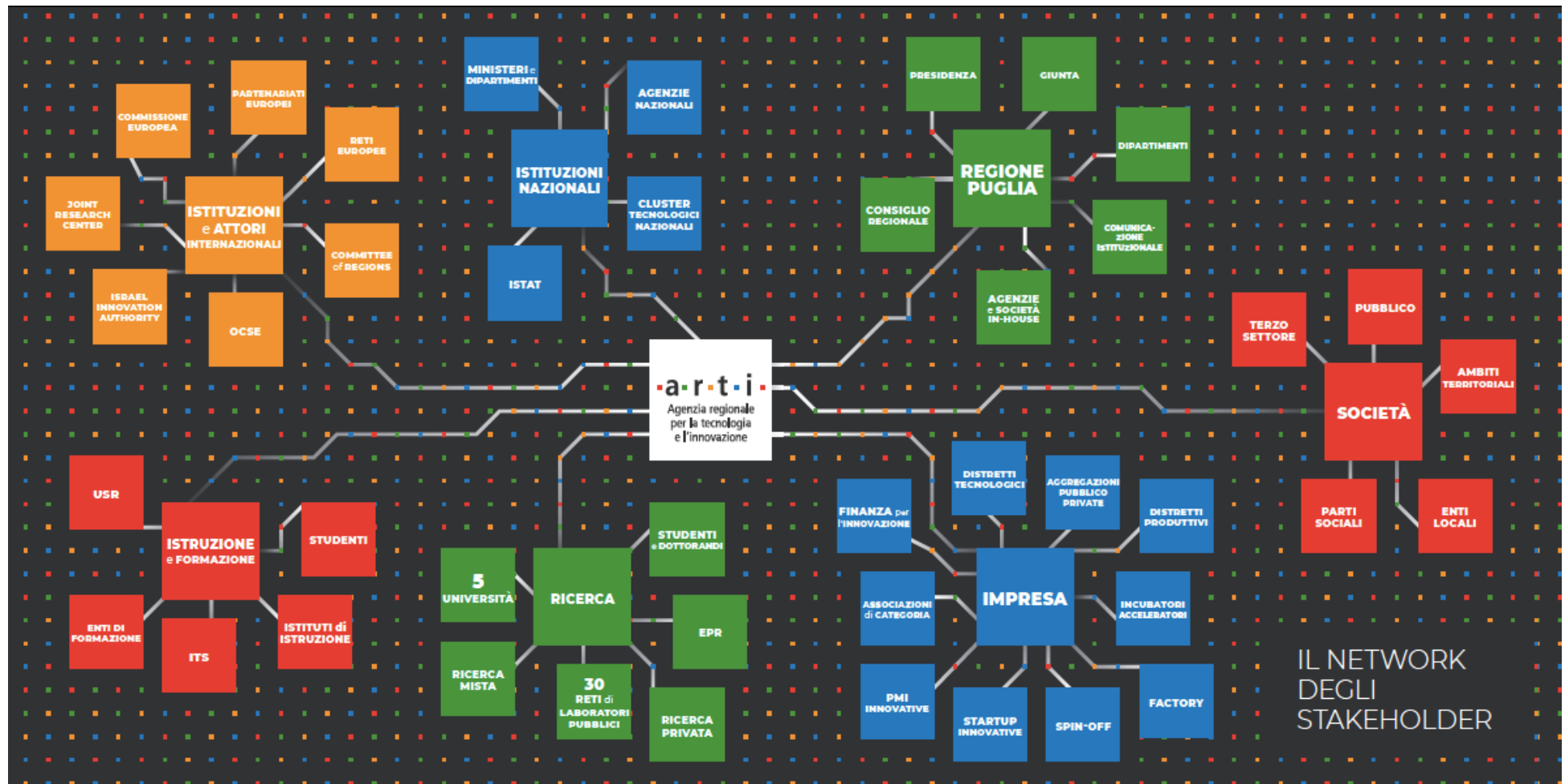


Figura 3 – Il network degli stakeholder di ARTI

## 5. Strategia per il triennio 2021-2023

La strategia per il prossimo triennio discende dall'analisi di contesto, dalla ricognizione della missione e degli obiettivi strategici che sono affidati all'ARTI dall'Ente regionale, dall'individuazione dei pubblici di riferimento dell'Agenzia e tiene conto delle opportunità e dei limiti che derivano dal proprio assetto istituzionale, organizzativo e gestionale.

Con particolare riferimento a quanto enunciato nel paragrafo 1, si può notare come gli obiettivi strategici individuati dalla Regione per l'ARTI intercettino pienamente l'esigenza di rispondere alle sfide poste anche dall'evoluzione degli scenari globali e locali, a seguito del diffondersi della pandemia da COVID-19: si tratta di elaborare risposte in grado di incidere sulle politiche sociali, economiche e della ricerca per rendere il sistema regionale più responsivo e resistente. Occorre, cioè, sviluppare meccanismi, strumenti e competenze che consentano una risposta dinamica e modulabile a diverse tipologie di criticità, rafforzando gli asset strategici.

A questo è chiamata anche l'Agenzia, che nel triennio 2021-2023 articolerà le proprie attività istituzionali e progettuali secondo quegli obiettivi e sulla base delle **priorità** generate dal contesto.

In determinati ambiti tematici e con riferimento ad alcuni domini tecnologici, l'ARTI, nel suo ruolo di knowledge hub, potrà quindi sviluppare **iniziative faro**, che consentano di creare e/o ampliare la conoscenza condivisa da parte dei player regionali e di disegnare scenari possibili di crescita per filiere e/o catene di valore strategiche per la Puglia. Si tratta di attività, basate soprattutto su analisi, mappatura e foresight, che l'ARTI potrà mettere a valore ulteriormente, nell'ottica della collaborazione con la Regione all'affinamento costante della Strategia di specializzazione intelligente della Puglia e alla sua valutazione: sviluppando, quindi, un'idea dinamica della S3, quale processo più che documento cristallizzato.

Alcune iniziative faro potranno, ad esempio, essere incentrate sull'economia circolare, con particolare enfasi per la decarbonizzazione e le fonti alternative quali l'idrogeno (su cui l'Agenzia ha maturato negli anni relazioni e competenze specifiche); sulla telemedicina; sull'agritech; sull'open 5G.

Queste iniziative potranno essere realizzate con il ricorso integrato ad attività e strumenti, quali, ad esempio:

- analisi di scenario contenute in Outlook Report;
- ricognizioni di trend tecnologici
- documenti di visione contenuti in Instant Report;
- piattaforme web-based create e alimentate per la raccolta, l'analisi e l'elaborazione di dati e informazioni e per la predisposizione di foresight;
- processi partecipati di costruzione di scenari e visioni nella forma di panel, consultazioni partenariali, webinar, interviste a stakeholder.

Per l'ARTI, la risposta alle sfide socio-economiche poste dalla crisi passa anche dal consolidamento e dalla progettazione di nuove iniziative negli ambiti dello **scouting** e dell'**empowerment di idee e talenti**. La confluenza tra politiche industriali, sociali, giovanili e della formazione andrà ulteriormente perseguita con:

- l'individuazione e il potenziamento dei percorsi scolastici e di alta formazione più idonei a generare competenze curriculari ed extra-curriculari spendibili nelle realtà produttive regionali, soprattutto in quelle innovative;
- il ricorso a metodologie e strumenti che agevolino una rapida maturazione di competenze imprenditoriali e un loro travaso più proficuo in attività economiche in grado di stare sul mercato;
- interventi generativi che sprigionino sui territori energie e talenti, in grado di produrre nuovo valore sociale ed economico.

Sul versante della **digitalizzazione**, l'Agenzia continuerà a sviluppare iniziative specifiche in piena coerenza con il "Piano Triennale per l'Informatica nella PA 2020/2022" dell'AgID. Al proprio interno, potenzierà l'adozione di procedure totalmente digitalizzate e, anzi, native digitali, con un impatto atteso rilevante anche sull'organizzazione del lavoro. All'esterno, coinvolgerà i propri stakeholder in un processo volto a favorire la crescita della società digitale, anche attraverso sperimentazioni di servizi innovativi e soluzioni originali. Paradigmi centrali di questi percorsi saranno quelli del digital first, del riuso e degli open data.

Sottesa e interconnessa con quelle sinora descritte, è la priorità strategica costituita dalla costante **costruzione delle relazioni**. È un'attività che verrà declinata nel triennio 2021-2023 con particolare attenzione per:

- l'ascolto dei pubblici di riferimento,
- le iniziative partecipate, di attivazione e co-design,
- il racconto delle attività e dei loro risultati, in una prospettiva di bilancio sociale e di accountability.

La forte limitazione ai contatti e alle relazioni in presenza, imposta dalle misure di distanziamento adottate per contrastare il diffondersi della pandemia, ha determinato nei mesi scorsi l'esigenza di ridisegnare le modalità di relazione con alcuni pubblici e, quindi, di **modificare i canoni organizzativi** di riunioni operative e iniziative pubbliche. L'Agenzia sta vivendo alcune interessanti sperimentazioni di tali nuove modalità online, che progressivamente stanno convergendo verso un nuovo modello di interrelazione con stakeholder e pubblici. Il prossimo triennio consoliderà questo modello, attraverso ulteriori sperimentazioni. Occorrerà rapidamente confrontarsi con alcune specifiche criticità: ad esempio, il fatto che esistono tipologie di destinatari di interventi dell'ARTI che necessitano di modalità accompagnamento meno "mediate" dalle tecnologie del web; o, ancora, la necessità di costruire schemi organizzativi di attività peculiari, quali gli incontri B2B.

È chiaro, a questo punto, che, per dar seguito a obiettivi e priorità strategiche, l'organizzazione dell'Agenzia si troverà a confrontarsi con fattori cruciali, legati soprattutto alla attuale compressione della struttura dei dipendenti e all'esigenza di potenziare le competenze di chi attualmente è in servizio presso l'Agenzia, che si tratti di dipendenti a tempo indeterminato o di collaboratori a progetto. Dunque, una priorità strategica è quella della **formazione** che, in un periodo di frequente ricorso allo smart working come l'attuale, può essere più agevolmente affrontata attraverso la progettazione e la realizzazione di percorsi di **e-learning e occasioni di apprendimento non formale**. Una specifica azione sarà avviata in maniera strutturata nel corso del triennio a cura di un team interno multidisciplinare.

La stessa modalità di **lavoro agile**, adottata in fase emergenziale in maniera piuttosto diffusa, sarà al centro di una specifica attenzione di carattere progettuale. La sperimentazione forzata del 2020 ha mostrato i vantaggi di questa modalità operativa, in termini di maggiore responsabilizzazione dei dipendenti e di una complessiva maggiore consapevolezza della metodologia di lavoro per obiettivi. Tuttavia, se ha

indubbiamente rafforzato in molti l'esigenza e l'abitudine allo scambio di informazioni e alla cooperazione tra pari, ha anche rarefatto i contatti tra quei lavoratori che, per le loro mansioni, non necessitano di una tale costante interazione. Questa situazione ha risvolti di potenziale tendenza all'alienazione e all'allentarsi dei legami tra colleghi che, in un periodo più lungo, può determinare un più diffuso disagio.

È, quindi, necessario che l'Agenzia metta in piedi una iniziativa permanente di coordinamento tra il vertice, le diverse aree strategiche interne, le strutture operative, al fine di:

- proporre e adottare le misure di carattere organizzativo e di supporto ai singoli;
- rafforzare la rete interna del personale, mantenendo un solido impianto di connessione tra i vari livelli e tra le varie componenti della struttura;
- monitorare le situazioni di maggiore criticità dovute a carichi disomogenei di lavoro o a difficoltà di relazione tra i colleghi impegnati in lavoro da remoto.



## 6. Attività in programma nel triennio 2021-2023

In coerenza con quanto disposto dall'art. 2 della legge di riordino, i compiti assegnati all'Agenzia sono stati oggetto della convezione triennale approvata con DGR n. 22/2020 e stipulata tra ARTI e Regione Puglia, che ha stabilito che nel triennio 2020-2022 l'ARTI persegue i seguenti obiettivi:

1. analisi, studio e sviluppo di visioni di dominio tecnologico e scientifico;
2. analisi, studio e sviluppo di strumenti innovativi per il rafforzamento degli asset regionali della ricerca e dell'innovazione;
3. analisi, studio e sviluppo di metodi e strumenti per il monitoraggio delle attività di ricerca e innovazione regionale.

Particolare enfasi avranno, nel corso del prossimo triennio, le linee di attività e le azioni mirate al **rafforzamento della conoscenza** delle filiere tecnologiche e produttive e delle loro dinamiche attuali e potenziali, così come **l'elaborazione di scenari di sviluppo possibile** per le stesse. Gli esiti di tali azioni, trasmessi all'Ente regionale, potranno costituire un'efficace **knowledge base condivisa** e uno strumento per affinare la programmazione di interventi pubblici.

Sempre in quest'ottica, il periodo 2021-2023 vedrà anche, da parte dell'Agenzia, un ulteriore sforzo di consolidamento e ampliamento delle attività di progettazione e realizzazione di **piattaforme informatiche web based**, che permettano di raccogliere, elaborare e sintetizzare una mole ragguardevole di dati e informazioni inerenti ai soggetti e ai prodotti della ricerca e dell'innovazione, i risultati degli interventi pubblici in ambito innovativo, dinamiche e performance macroeconomiche del territorio regionale.

Le priorità dello **sviluppo sostenibile** e della **digitalizzazione**, assunte a pilastri delle nuove politiche e dei nuovi programmi europei e nazionali, sono condivise anche dalla Regione Puglia e dall'ARTI: insieme al contrasto alla pandemia da COVID-19, costituiranno il fulcro delle attività dell'Agenzia per il triennio, informandone tanto i contenuti delle azioni, quanto le metodologie e le modalità operative.

In Figura 4 si riportano in forma schematica le linee di attività specificamente indirizzate al raggiungimento degli obiettivi strategici e quelle di carattere istituzionale e trasversale in cui l'ARTI sarà impegnata nel prossimo triennio.

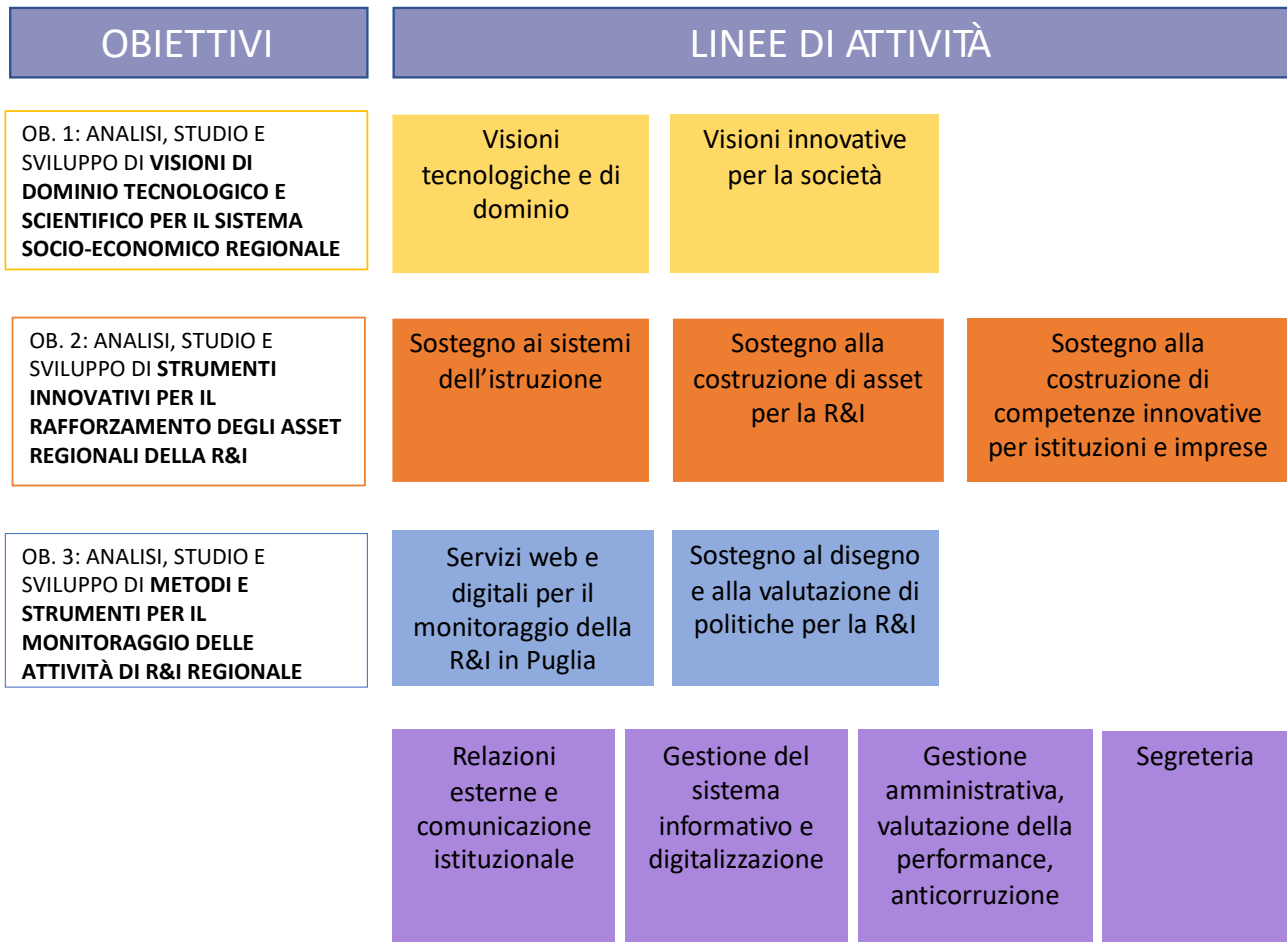


Figura 4 – Obiettivi strategici e linee di attività ARTI 2021-2023

Sulla base dello schema in Figura 4, di seguito per ogni linea strategica sono evidenziate le principali attività che saranno realizzate dall’Agenzia nel prossimo triennio.

<b>Obiettivo 1. Analisi, studio e sviluppo di visioni di dominio tecnologico e scientifico per il sistema socio-economico regionale</b>	
Ricognizioni sullo stato dell'arte, report di previsioni, strumenti e occasioni per la costruzione di network relazionali con gli stakeholder e suggerimenti di policy, per fornire alla Regione Puglia chiavi di lettura dei fenomeni macroeconomici e dei principali trend in ambito industriale e tecnologico, nonché ipotesi di intervento.	
<b>Linea: Visioni tecnologiche e di dominio</b>	
Attività di analisi, studio e animazione territoriale, in numerosi ambiti tecnologici e di dominio. Importanti strumenti di queste attività sono gli <b>ARTI Outlook Report</b> , gli <b>ARTI Instant Report</b> e le attività di <b>webinar</b> e <b>networking</b> ad essi collegate. Di seguito si elencano alcuni di tali ambiti e, per ognuno, le principali attività che saranno realizzate. Ulteriori ambiti saranno oggetto di nuove <b>Iniziative Faro</b> , come definite nel precedente paragrafo 5.	
<b>AMBITO</b>	<b>ATTIVITÀ</b>
<b>Aerospazio</b>	Consolidamento di una visione partecipata (anche attraverso attività di consultazione allargata con stakeholder) sullo sviluppo della filiera, a seguito della redazione dell' <b>Outlook Report</b> tematico e dei webinar di <b>Future4Puglia</b> , e di suggerimenti di policy.
	Assistenza alla Regione Puglia per le attività finalizzate alla valorizzazione dell'infrastruttura aeroportuale di <b>Grottaglie</b> quale spazioporto.
	Partecipazione alla progettazione e realizzazione di attività per il <b>Mediterranean Aerospace Matching</b> .
	Assistenza alla Presidenza per le attività pugliesi all'interno della rete Nereus (Network of European Regions Using Space Technologies); dal 2019 rappresentanza nel Board di <b>Nereus</b>
<b>Agroalimentare</b>	Consolidamento di una visione partecipata (anche attraverso attività di consultazione allargata con stakeholder) sullo sviluppo della filiera, a seguito della redazione dell' <b>Outlook Report</b> tematico e dei webinar di <b>Future4Puglia</b> , e di suggerimenti di policy.
<b>Automotive</b>	Consolidamento di una visione partecipata (anche attraverso attività di consultazione allargata con stakeholder) sullo sviluppo della filiera, a seguito della redazione dell' <b>Outlook Report</b> tematico e dei webinar di <b>Future4Puglia</b> , e di suggerimenti di policy.
<b>Blue economy</b>	Collaborazione alle attività della Regione Puglia nell'ambito del <b>Cluster tecnologico nazionale Blue Italian Growth</b> .
	Partecipazione a <b>partenariati europei</b> per lo sviluppo di politiche territoriali di contrasto all'erosione costiera e per stimolare le capacità di innovazione delle micro, piccole e medie imprese e startup dei settori della blue economy (pesca, acquacoltura, cantieristica, cantieristica verde, robotica, nuovi materiali), anche attraverso progetti quali <b>Innovamare</b> e <b>SmartAdria</b> .
	Consolidamento di una visione partecipata (anche attraverso attività di consultazione allargata con stakeholder) sullo sviluppo della filiera, a seguito della redazione dell' <b>Outlook Report</b> tematico e dei webinar di <b>Future4Puglia</b> , e di suggerimenti di policy.
<b>Economia circolare</b> (ambito che include anche energie rinnovabili, decarbonizzazione, risparmio energetico)	Studio di filiera su Sistemi energetici e ambientali, che confluirà in un <b>Instant report</b> con suggerimenti di policy.
	Partecipazione alle <b>Piattaforme nazionali</b> : ICESP-Piattaforma Italiana per l'Economia Circolare, SUN-Symbiosis Users Network
	Assistenza alla Regione Puglia per l'individuazione di criteri di sostenibilità ambientale per la valutazione ex ante e il monitoraggio dell'impatto degli aiuti alle imprese sul territorio regionale

	Partecipazione a <b>partenariati europei</b> per lo sviluppo di politiche e pratiche territoriali per la sostenibilità e la lotta allo spreco idrico e alimentare (waste management)
<b>Industria della salute e del benessere</b>	Consolidamento di una visione partecipata (anche attraverso attività di consultazione allargata con stakeholder) sullo sviluppo della filiera, a seguito della redazione dell' <b>Outlook Report</b> tematico e dei webinar di <b>Future4Puglia</b> , e di suggerimenti di policy.
<b>Industrie culturali e creative</b>	Studio di filiera su Industrie culturali e creative, che confluirà in un <b>Instant report</b> con suggerimenti di policy.
	Prosecuzione delle attività di realizzazione del <b>nuovo sistema informativo integrato per l'economia della cultura</b> .
<b>Innovazione nei servizi</b>	Studio di filiera sull'Innovazione nei servizi, che confluirà in un <b>Instant report</b> con suggerimenti di policy.
<b>Meccanica avanzata, elettronica e automazione</b>	Consolidamento di una visione partecipata (anche attraverso attività di consultazione allargata con stakeholder) sullo sviluppo della filiera, a seguito della redazione dell' <b>Outlook Report</b> tematico e dei webinar di <b>Future4Puglia</b> , e di suggerimenti di policy.
<b>TAC</b>	Consolidamento di una visione partecipata (anche attraverso attività di consultazione allargata con stakeholder) sullo sviluppo della filiera, a seguito della redazione dell' <b>Outlook Report</b> tematico e dei webinar di <b>Future4Puglia</b> , e di suggerimenti di policy.
<b>Linea: Visioni innovative per la società</b>	
<p>L'obiettivo è quello di potenziare le policy regionali di contrasto alla povertà economica e sociale e di favorire il più generale benessere della società pugliese. E questo grazie ad attività che permettono l'elaborazione di: visioni alternative per luoghi, ambiti territoriali e contesti socio-economici; visioni innovative sui temi della creatività e dell'innovazione sociale come driver di sviluppo per i Paesi del Mediterraneo settentrionale; modelli sperimentali di intervento per specifici contesti sociali. Importanti strumenti di queste attività sono gli <b>ARTI Instant Report</b>, che in poche pagine condensano approfondimenti metodologici e indagini su temi legati alle caratteristiche socio-economiche dei territori regionali.</p> <p>Di seguito per ogni ambito tematico, si elencano le principali attività che saranno realizzate.</p>	
<b>AMBITO</b>	<b>ATTIVITÀ</b>
<b>Luoghi, ambiti territoriali</b>	<b>ASPIR</b> , un'azione di sistema per le politiche industriali regionali, particolarmente concentrata sul contesto tarantino e sull'avvio delle ZES
	<b>BIS-Bari Innovazione Sociale</b> , un progetto sperimentale in un quartiere degradato della città, che mira a crearvi un ecosistema dell'innovazione sociale in grado di sviluppare un efficace co-design della trasformazione
	<b>Luoghi comuni</b> , intervento che promuove l'utilizzo di spazi pubblici in disuso da parte di organizzazioni giovanili e del terzo settore, a fini sociali
	<b>Spazi di prossimità</b> , intervento complementare, per sostenere le organizzazioni che gestiscono spazi di proprietà pubblica destinati ai giovani e all'innovazione sociale (Laboratori Urbani, Laboratori Urbani Mettici le Mani, Laboratori Urbani in Rete e Luoghi Comuni), colpite duramente dalla crisi pandemica da COVID-19.
<b>Contesti socio-economici</b>	<b>Modelli sperimentali di intervento per il lavoro e l'inclusione attiva delle persone in esecuzione penale</b> , nell'ambito di una specifica linea del PON Inclusione
<b>Creatività e innovazione sociale</b>	Progetto Interreg MED <b>Social&amp;Creative</b> , che eredita i risultati del precedente progetto TALIA sui temi della creatività e dell'innovazione sociale per i paesi del Mediterraneo settentrionale

## Obiettivo 2. Analisi, studio e sviluppo di strumenti innovativi per il rafforzamento degli asset regionali della ricerca e dell'innovazione

È l'obiettivo strategico che riguarda la filiera di politiche e interventi che vanno dall'istruzione all'alta formazione, dal potenziamento delle competenze non curricolari dei giovani (cultura d'impresa e manageriale, soft skill, ecc.) al life-long learning e alle esigenze di riconversione degli adulti espulsi prematuramente dal mercato del lavoro. A questo obiettivo corrispondono le seguenti linee di attività.

### Linea: Sostegno ai sistemi dell'istruzione e formazione

Elaborazione di interventi, progettazione e realizzazione di strumenti informativi e di analisi che mirano a rendere coerenti le competenze erogate dal sistema dell'istruzione e della formazione con quelle richieste dai settori produttivi in espansione. Tra le attività:

AMBITO	ATTIVITÀ
Strumenti innovativi	Studi, analisi e iniziative di divulgazione, attraverso il progetto pluriennale <b>ORSIF-Osservatorio dei sistemi di istruzione e formazione</b>
	Implementazione del <b>Sistema informativo integrato dell'istruzione</b> , per rendere fruibile la grande mole di informazioni, al servizio dell'amministrazione regionale e di target specialistici.

### Linea: Sostegno alla costruzione di asset per la R&I

Potenziamento della ricerca e dell'innovazione, attraverso il rafforzamento e la costruzione di asset materiali e immateriali, come le infrastrutture di ricerca, il rafforzamento della ricerca condotta da giovani ricercatori negli Atenei pugliesi su tematiche prioritarie per la Regione. Tra le attività:

AMBITO	ATTIVITÀ
Competenze innovative per la ricerca	<b>REFIN-ResearchForInnovation</b> , potenzia la R&I condotta da giovani ricercatori all'interno degli Atenei pugliesi su tematiche considerate prioritarie dalla Regione, in quanto funzionali allo sviluppo innovativo di comparti economici
Potenziamento delle infrastrutture	Attività per il potenziamento delle <b>Infrastrutture di ricerca</b> , tra cui elaborazione di studi e di bandi regionali.

### Linea: Sostegno alla costruzione di competenze innovative per le istituzioni e l'impresa

Progettazione e realizzazione di interventi che dotino: le istituzioni di competenze innovative; i giovani e i potenziali imprenditori di strumenti e di conoscenze per trasformare la propria idea innovativa di business in un'impresa di successo, anche attraverso percorsi personalizzati di accompagnamento e mentoring. Tra le attività:

AMBITO	ATTIVITÀ
Competenze innovative per l'impresa	Gli interventi regionali Estrazione dei Talenti e PIN- Pugliesi Innovativi e il progetto Interreg Europe E-cool, sono finalizzati a dotare i giovani e i potenziali imprenditori di strumenti e di conoscenze che consentano loro di trasformare la propria idea innovativa di business in un'impresa di successo, anche attraverso percorsi personalizzati di accompagnamento e mentoring. L'iniziativa annuale <b>Start Cup Puglia</b> si pone nell'ambito della filiera di questi interventi e nel triennio si connoterà per un'attenzione sempre maggiore alle dimensioni del networking e del finanziamento dei team partecipanti.
Competenze innovative per le istituzioni	Progettazione e realizzazione della <b>Scuola regionale di Polizia locale</b> .

### Obiettivo 3. Analisi, studio e sviluppo di metodi e strumenti per il monitoraggio delle attività di ricerca e innovazione regionale

Elaborazione di strumenti e metodologie innovative per l'analisi delle politiche e degli interventi regionali in materia di innovazione e per la loro revisione e attualizzazione. A questo obiettivo corrispondono le seguenti linee di attività.

#### Linea: Servizi web e digitali per il monitoraggio della R&I in Puglia

Progettazione e sviluppo di sistemi proprietari in grado di mappare e catalogare le competenze e i prodotti della ricerca in Puglia; e di elaborare serie storiche di dati relativi all'innovazione al sistema socio-economico pugliese. Tra le attività:

AMBITO	ATTIVITÀ
Servizi web e digitali	<b>ARG</b> - Apulia Research Gate, piattaforma di mappatura delle competenze e prodotti della ricerca regionale
	<b>AIO</b> - Apulia Innovation Overview, sistema di analisi e consultazione di big data sulla R&I regionale

#### Linea: Sostegno al disegno e alla valutazione di politiche per la R&I

Monitoraggio della strategia di specializzazione intelligente della Regione, analisi di politiche e interventi e loro valutazione, per consentire e agevolare revisioni, aggiornamenti ed elaborazione di nuove normative e interventi. Tra le attività:

AMBITO	ATTIVITÀ
Monitoraggio e valutazione	<b>Monitoraggio della Smart Specialisation Strategy regionale e delle politiche regionali a supporto dell'innovazione</b> , anche con l'ausilio di specifica progettualità europea ( <b>Improve</b> )
	Partecipazione alla <b>revisione e all'aggiornamento della Smart Specialization Strategy regionale</b> , anche come esito di studi di filiera che confluiranno in <b>Outlook Report</b> e in <b>Instant Report</b> .
	Studio e sviluppo di nuovi strumenti e indicatori per interpretare e valutare le dinamiche dell'innovazione sociale, con l'ausilio di specifica progettualità europea ( <b>Passpartool</b> ).
Supporto al disegno di politiche e interventi	<b>Analisi dell'attuazione e ambiti di possibile aggiornamento della L.R. 3/2007</b> , che ha istituito i Distretti produttivi regionali, al fine di una possibile revisione della normativa.
	<b>Informazione economico-statistica</b> a supporto della programmazione regionale, con l'elaborazione di indagini statistiche sofisticate e la redazione di strumenti di divulgazione, quali gli <b>Instant Report</b> e la rubrica <b>In Pillole</b> .
	<b>Assistenza alla Regione in materia di politiche energetiche</b> , per la revisione e aggiornamento degli attuali interventi.
	<b>Assistenza alla Regione in materia di analisi di contesto per il programma Italia-Albania-Montenegro 2021-2027 e la sua valutazione.</b>

## Attività istituzionali e trasversali

Rientrano in questa categoria:

- Relazioni esterne e comunicazione istituzionale
- Gestione del sistema informativo e digitalizzazione
- Gestione amministrativa, valutazione della performance, anticorruzione
- Segreteria

### Linea: Relazioni esterne e comunicazione istituzionale

La strategia sin qui descritta a livello di organizzazione sarà declinata nel nuovo Piano triennale di comunicazione 2021-2023. L'attività di comunicazione, strettamente connessa a quella di costruzione delle relazioni, innerverà sempre più l'azione dell'Agenzia. Le direttrici principali lungo le quali si svilupperà saranno quelle, già anticipate nel paragrafo 5, cioè:

- l'ascolto dei pubblici di riferimento,
- le iniziative partecipate, di attivazione e co-design,
- il racconto delle attività e dei loro risultati, in una prospettiva di bilancio sociale e di accountability.

Attraverso gli strumenti forniti dalla **comunicazione istituzionale** e di **progetto**, dalla **comunicazione interna**, dalle **relazioni istituzionali**, il Piano triennale di comunicazione individuerà i macro-obiettivi di comunicazione e tratterà i percorsi strategici e operativi per la definizione e l'attuazione di una policy unitaria di rappresentazione dell'Agenzia, tanto all'interno quanto all'esterno.

Uno sforzo maggiore sarà necessario, in tempi di distanziamento fisico, per tenere salde le relazioni e per costruirne di nuove. In questo, la tecnologia web e gli strumenti social saranno centrali, favorendo la moltiplicazione delle occasioni di contatto e l'ampliamento dei pubblici di riferimento. Un ruolo importante sarà attribuito alla sperimentazione e al consolidamento di format di eventi inediti per l'Agenzia e di modalità e metodologie nuove da trasporre in nuovi format.

La comunicazione dei progetti regionali ed europei manterrà una forte connotazione di servizio, agevolando la tessitura di reti con gli stakeholder italiani e stranieri e permettendo una rendicontazione anche sociale delle attività. Le relazioni istituzionali e la comunicazione del prossimo triennio si avvarranno di una variegata attività pubblicitaria ed editoriale, quale strumento di diffusione della conoscenza verso specifici target e di accountability rispetto ai risultati dell'azione finanziata dal pubblico. Una revisione di alcuni strumenti (come la newsletter) e un potenziamento di altri (come le pubblicazioni di carattere statistico, gli short paper e i report), anche con l'implementazione di nuovi format, funzionali alle esigenze emergenti.

Sulla base di quanto accennato nel paragrafo 5, infine, il ruolo della comunicazione interna potrà essere strategico nel potenziare il raccordo tra i lavoratori dell'Agenzia, la migliore finalizzazione del lavoro comune, lo spirito di appartenenza e, in definitiva, il clima aziendale, in un momento di scarsa limitata nello stesso luogo di lavoro.

### Linea: Gestione del sistema informativo e digitalizzazione

Il sistema informativo dell'Agenzia si arricchirà di sempre nuove funzionalità, in grado di potenziare e facilitare l'interazione operativa tra le diverse funzioni aziendali e tra queste e le strutture regionali. La gestione in forma integrata dei sistemi informativi, caratterizzata da attività di progettazione, sviluppo, messa in opera e manutenzione dei sistemi, garantisce all'ARTI un'infrastruttura tecnologica sempre coerente con le esigenze di digitalizzazione, in coerenza con le previsioni del *Piano triennale per l'informatica nella PA 2020-2022 dell'AGID*. Le nuove iniziative di innovazione tecnologica saranno sempre più orientate verso soluzioni efficaci per la valorizzazione delle risorse esistenti, attraverso gli strumenti di cooperazione applicativa e di riuso del software. Saranno inoltre garantite la manutenzione evolutiva e l'amministrazione dinamica: del portale istituzionale e dei portali tematici, dei servizi interattivi esposti sul portale, dei sistemi di autenticazione, identificazione ed accesso alle risorse informatiche. Obiettivi delle attività in questo ambito sono anche il rafforzamento dell'accountability dell'azione dell'Agenzia e il contributo al consolidamento della riconoscibilità dell'ARTI sul territorio.

**Linea: Gestione amministrativa, valutazione della performance, anticorruzione**

Arricchitasi negli anni di mansioni e compiti attribuiti per legge, questa linea di attività sarà chiamata a restare aggiornata sui molteplici aggiornamenti normativi che la riguardano. Non da ultimo, le modifiche all'attuale normativa sui contratti pubblici e sulla trasparenza, introdotte nel corso del 2020.

Ampliandosi progressivamente l'ambito operativo dell'Agenzia e, auspicabilmente, anche la stessa struttura in termini di addetti, nel corso del triennio 2021-2023 anche le attività di gestione afferenti a questa linea si faranno ancora più intense e numerose.

**Linea: Segreteria**

Analoga considerazione vale per le attività di segreteria, tipicamente di supporto operativo a tutte le altre.



## 7. Risultati attesi

Come previsto dall'art. 4 della Convenzione triennale stipulata tra ARTI e Regione Puglia, si sintetizzano di seguito i principali risultati attesi dal complesso delle attività che saranno realizzate nell'arco del triennio 2021-2023 e sin qui elencate, con riferimento agli obiettivi strategici indicati dalla stessa Convenzione (art. 3) e riportati nel precedente paragrafo 2 del presente Piano.

OBIETTIVI STRATEGICI	RISULTATI ATTESI
<p>1. Analisi, studio e sviluppo di visioni di dominio tecnologico e scientifico</p>	<p>a. Le attività di <b>ricognizione delle principali filiere strategiche</b> per la Puglia porteranno ai seguenti risultati:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• identificazione dei principali attori dell'innovazione, delle relazioni tra gli stessi, delle attività di carattere collaborativo, anche cofinanziate dalla Regione e/o dai fondi strutturali europei, delle principali traiettorie tecnologiche intercettate dagli attori della quadrupla elica regionale. Le filiere che saranno indagate e mappate in questo modo saranno, a fine triennio, almeno le seguenti: Aerospazio, Agroalimentare, Automotive, Blue economy, Economia circolare (energie rinnovabili, decarbonizzazione, risparmio energetico), Industria della salute e del benessere, Industrie culturali e creative, Innovazione nei servizi, Meccanica avanzata, elettronica e automazione, TAC;</li> <li>• la costruzione di mappature e documenti di visione sarà realizzata anche attraverso un <b>processo partecipato</b>, al quale saranno chiamati a contribuire gli stakeholder principali ed alcuni key player non solo pugliesi;</li> <li>• per ognuna delle filiere, saranno costruiti <b>documenti sintetici di visione</b>, in grado di fornire, accanto agli scenari di sviluppo possibile, anche <b>spunti di policy specifiche e ipotesi di intervento</b>.</li> </ul> <p>b. La sperimentazione di modelli partecipati di sviluppo in contesti locali più circoscritti e le attività di studio, analisi e coprogettazione di interventi su scala territoriale più vasta (come soprattutto l'area di Taranto), insieme ad alcune attività di carattere transnazionale, consentiranno, al termine del triennio, di fornire ai policy maker pugliesi <b>elementi validati, benchmarking e spunti per potenziare le policy regionali di contrasto alla povertà economica e sociale e di diffusione di maggior benessere nella società pugliese</b>, consentendo di elaborare visioni alternative per luoghi, ambiti territoriali e contesti socio-economici.</p> <p>L'insieme di queste attività, pertanto, contribuirà a fornire all'Ente regionale elementi concreti e oggettivi, che potranno essere finalizzati alla revisione di politiche e alla costruzione di nuove policy per la <b>promozione della competitività e dell'innovazione dei sistemi produttivi pugliesi, per l'efficientamento energetico e lo sfruttamento delle fonti rinnovabili</b> e, più in generale, per lo <b>sviluppo sociale ed economico</b> del territorio.</p>

<p>2. Analisi, studio e sviluppo di strumenti innovativi per il rafforzamento degli asset regionali della ricerca e dell'innovazione</p>	<p>c. Al termine del triennio 2021-2023, l'Agenzia avrà ulteriormente potenziato almeno due strumenti informativi e di analisi (ORSIF e Sistema informativo integrato dell'istruzione), grazie ai quali:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• saranno implementati <b>studi e analisi sul sistema dell'istruzione e della formazione pugliese</b>;</li><li>• saranno individuate <b>le principali criticità e le opportunità di sviluppo del sistema</b>;</li><li>• sarà più agevole per la Regione Puglia intercettare le esigenze di competenze espresse dal tessuto imprenditoriale e <b>indirizzare il sistema scolastico regionale verso il potenziamento di nuovi profili professionali e nuove specializzazioni</b>.</li></ul> <p>d. Attraverso le attività di REFIN e quelle per il potenziamento delle infrastrutture di ricerca nella regione, l'Agenzia contribuirà a rafforzare gli asset materiali e immateriali della ricerca nel quadro della strategia di specializzazione intelligente pugliese:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>monitorando i progetti di ricerca condotti dalle università</b>, attraverso ricercatori a tempo determinato;</li><li>• <b>sostenendo i nodi pugliesi di grandi infrastrutture europee</b>, attraverso il supporto alla Regione nella definizione di specifiche iniziative.</li></ul> <p>e. Entro il 2023, l'ARTI consoliderà ulteriormente le proprie attività a favore della filiera degli interventi regionali a sostegno dell'imprenditorialità innovativa, completando un sistema di iniziative e di attività del tutto complementari tra loro, che vanno dallo scouting delle idee al potenziamento delle competenze imprenditoriali, attraverso percorsi di accompagnamento anche personalizzato, il mentoring, il networking anche con soggetti esperti e knowledge provider, il supporto all'early stage e a forme di finanziamento dell'innovazione sempre più progredite. Dunque, i risultati attesi in tale ambito si riferiscono all'<b>incremento di potenziali e neoimprenditori</b> e alla <b>diffusione crescente di competenze imprenditoriali in regione</b>.</p> <p>Il complesso di queste attività avrà impatti diretti sul <b>supporto delle politiche regionali volte alla promozione e alla tutela del sistema di istruzione e universitario e del lavoro e della formazione professionale, nonché delle politiche giovanili e dell'innovazione</b>.</p>
<p>3. Analisi, studio e sviluppo di metodi e strumenti per il monitoraggio delle attività di ricerca e innovazione regionale.</p>	<p>f. Al termine del triennio 2021-2023, l'Agenzia avrà ulteriormente potenziato e revisionato almeno <b>due strumenti informativi e di analisi</b>: AIO, già online e ora in fase di aggiornamento, e ARG. Anche grazie a questi, saranno implementati:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• studi e analisi sul sistema della Ricerca e dell'Innovazione pugliese, per catalogare le competenze e i prodotti della ricerca in Puglia;</li></ul>

- serie storiche di dati relativi all'innovazione al sistema socio-economico pugliese;
- indagini economico-statistiche a supporto della programmazione regionale.

L'insieme di tali acquisizioni potrà costituire **basi di conoscenza per il processo di revisione e aggiornamento costante della strategia di specializzazione intelligente della Puglia.**

- g. Nel corso del triennio, l'ARTI affinerà ulteriormente **strumenti e metodologie innovative per l'analisi delle politiche e degli interventi** regionali in materia di innovazione e per la loro revisione e attualizzazione, attraverso monitoraggi della Strategia di specializzazione intelligente e di singole misure regionali ed elaborazione di indicatori sempre più raffinati.
- h. Al termine del 2023 ARTI avrà anche **supportato la Regione Puglia nella definizione di specifiche policy di settore**, come quelle nell'ambito energetico e dei distretti produttivi, nonché nell'elaborazione di documenti preliminari alle attività della Puglia quale Autorità di gestione del Programma Interreg Italia-Albania-Montenegro per il settennio 2021-2027.

**ARTI Agenzia Regionale per la Tecnologia e l'Innovazione**  
Via Giulio Petroni n. 15/f.1, 70124 Bari



[www.arti.puglia.it](http://www.arti.puglia.it)

# PIANO DELLA PERFORMANCE 2021-2023

## Piano della Performance 2021-2023

Cod.	Obiettivo strategico	Cod.	Indicatore strategico	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Attività e progetti correlati	Obiettivi operativi annuali (2021)
1.	Analizzare, studiare e sviluppare visioni di dominio tecnologico e scientifico per il sistema socio-economico regionale	1.1	(N. di strumenti e documenti di visioni tecnologiche e di dominio prodotti/N. di ambiti tematici di impatto)*100	30%	60%	100%	FUTURE4PUGLIA MEDITERRANEAN AEROSPACE MATCHING SMART ADRIA BLUE GROWTH (SABG) INNOVAMARE-Blue Technology - NUOVO SISTEMA INFORMATIVO INTEGRATO PER L'ECONOMIA DELLA CULTURA	<a href="#">Schede progetto Piano annuale delle attività 2021</a>
		1.2	N. di documenti su visioni innovative per la società elaborati	4	5	2	ASPIR BIS-BARI INNOVAZIONE SOCIALE LUOGHI COMUNI SPAZI DI PROSSIMITÀ MODELLI SPERIMENTALI DI INTERVENTO PER IL LAVORO E L'INCLUSIONE ATTIVA DELLE PERSONE IN ESECUZIONE PENALE SOCIAL & CREATIVE	
2.	Analizzare, studiare e sviluppare strumenti innovativi per il rafforzamento degli asset regionali della ricerca e dell'innovazione	2.1	N. di interventi/realizzazione di strumenti informativi e di analisi sviluppati per sostenere i sistemi dell'istruzione e formazione	2	3	5	ORSIF-OSSERVATORIO REGIONALE DEI SISTEMI DI ISTRUZIONE E FORMAZIONE IMPLEMENTAZIONE DEL NUOVO SISTEMA INFORMATIVO INTEGRATO DELL'ISTRUZIONE	<a href="#">Schede progetto Piano annuale delle attività 2021</a>
		2.2	N. di beneficiari di interventi finalizzati al sostegno alla costruzione di competenze innovative per le istituzioni e l'impresa	600	600	600	REFIN-REsearch For INnovation ESTRAZIONE DEI TALENTI PIN - PUGLIESI INNOVATIVI E-COOL SCUOLA REGIONALE DI POLIZIA LOCALE	
3.	Analizzare, studiare e sviluppare metodi e strumenti per il monitoraggio delle attività di ricerca e	3.1	N. di servizi web e digitali per il monitoraggio della R&I in Puglia progettati e/o sviluppati	2	2	3	ARG-APULIA RESEARCH GATE AIO – APULIA INNOVATION OVERVIEW	<a href="#">Schede progetto Piano annuale delle attività 2021</a>
		3.2	N. di strumenti e di monitoraggi e valutazione di politiche e interventi	2	3	4	MONITORAGGIO E REVISIONE S3 IMPROVE-Improving Structural Funds for better delivery of R&D&i policies PASSPARTOOL-Key tools to assess and improve soft innovation policies VALUTAZIONE DEL PROGRAMMA ITALIA-ALBANIA-MONTENEGRO 2014-2020 ANALISI ATTUATIVA ED AMBITI DI AGGIORNAMENTO DELLA LEGGE REGIONALE 3 AGOSTO 2007, N. 23	

## Piano della Performance 2021-2023

Cod.	Obiettivo strategico	Cod.	Indicatore strategico	Target 2021	Target 2022	Target 2023	Attività e progetti correlati	Obiettivi operativi annuali (2021)
	innovazione regionale	3.3	N. di documenti di analisi e proposte di politiche	8	8	8	INFORMAZIONE ECONOMICO-STATISTICA ASSISTENZA IN MATERIA DI POLITICHE ENERGETICHE ASSISTENZA IN MATERIA DI ANALISI DI CONTESTO PER PROGRAMMA ITALIA-ALBANIA-SOCIAL & CREATIVE	
4.	Ampliare la notorietà di ARTI e il consolidamento delle sue reti	4.1	N. di canali di divulgazione attivati	7	8	9	INFORMAZIONE	<a href="#">Gli obiettivi di queste attività sono inclusi nel Piano annuale di comunicazione in fase di rilascio</a>
		4.2	N. di processi di partecipazione attivati	5	6	7	COMUNICAZIONE ISTITUZIONALE E DI PROGETTO	
5.	Migliorare il funzionamento generale dell'Agenzia	5.1	Grado complessivo di benessere organizzativo	4,4	4,5	4,6	TRASFORMAZIONE DIGITALE DELLA PA	
		5.2	Grado di realizzazione delle iniziative di trasparenza e anticorruzione programmate	40%	50%	100%	Attività di gestione della trasparenza, dell'anticorruzione, del personale	
		5.3	Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile	30%	40%	45%		