PARTE III
GLI STRUMENTI DI GESTIONE DELLE POLITICHE PER L'INNOVAZIONE

Quali politiche per l'innovazione

3.1 Cosa abbiamo imparato[24]

[..] La struttura produttiva Pugliese, ha vissuto negli ultimi anni una fase di sostanziali cambiamenti. Le nuove sfide dei mercati internazionali hanno avviato un progressivo processo selettivo delle imprese locali che ha prodotto un cambiamento nella fisionomia del tessuto imprenditoriale regionale.
La crescita di consapevolezza nelle Piccole e Medie Imprese– che rappresentano la quasi totalità delle Imprese presenti nella Regione – dell'importanza di effettuare investimenti in ricerca e Sviluppo per accrescere la propria

[24] Si riportano alcune delle considerazioni conclusive del Rapporto Finale "SERVIZIO DI VALUTAZIONE EX POST RELATIVO ALLA PROGRAMMAZIONE REGIONALE 2000 – 2006 IN MATERIA DI "POLITICHE E STRUMENTI PER LA RICERCA E L'INNOVAZIONE" PO FESR 2007 – 2013" elaborato da MET (SOGGETTO CAPOFILA) – C. BORGOMEO&CO. - FLEURS INTERNATIONAL

competitività ha contribuito a tali trasformazioni. Le PMI pugliese hanno avviato percorsi virtuosi, investendo in innovazione di prodotti e processo. I processi di innovazione hanno interessato oltre ai settori ad alto contenuto tecnologico, come la meccatronica e l'automotive, anche i settori "tradizionali", come il tessile/abbigliamento, il comparto del mobile imbottito e il settore agroalimentare.
All'interno di questo quadro è intervenuta, a partire dal 2008, la crisi economica che ha bloccato, in parte, tale processo di crescita e ridotto la propensione dell'aziende pugliesi ad investire in una progettazione di medio/lungo periodo Tuttavia, le imprese che nel passato avevano già avviato processi di ristrutturazione dimostrano ora una migliore tenuta e capacità nello sviluppare relazioni che travalicano il mercato locale. La parte più dinamica delle imprese è riuscita, nonostante le difficoltà contingenti, a ricercare una sintonia positiva con i cambiamenti dei mercati, investendo in ricerca e sviluppo e aumentando la produttività, mentre altre imprese sono di fatto uscite dal mercato.
La comunicazione non sempre efficiente tra il mondo della ricerca e il tessuto produttivo locale non garantisce un proficuo trasferimento di conoscenze ed innovazione al territorio. Risulta cruciale investire nello sviluppo di un efficace relazione tra università e industria, con l'obiettivo di adattare le conoscenze e le ricerche universitarie alle esigenze del mercato. [...]

3.2 Analisi SWOT del Sistema economico

PUNTI DI FORZA

- Posizione strategica rispetto ai Balcani e al Mediterraneo.
- Presenza territoriale diffusa di un sistema di piccole e medie imprese.
- Presenza di giovani disoccupati con un livello di istruzione medio-alto e risorse umane femminili qualificate e poco utilizzate.
- Presenza di attività produttive innovative.
- Dinamismo delle medie e grandi imprese.
- Presenza altamente qualificata del settore servizi.
- Settore del Turismo in crescita.

PUNTI DI DEBOLEZZA

- Basso tasso di crescita del PIL.
- Basso tasso di occupazione.
- Alto tasso di disoccupazione per i giovani e le donne.
- Scarsa capacità di attrazione degli investimenti.
- Basso livello di investimenti pubblici e privati.

- Indice di bassa intensità di credito.
- Insufficiente capacità delle amministrazioni pubbliche di gestire programmi e progetti complessi di sviluppo territoriale.
- Insufficiente valorizzazione delle risorse culturali e naturali (flussi turistici fortemente stagionali).
- Crisi dei settori a forte specializzazione produttiva e dei settori manifatturieri tradizionali.
- Contrazione delle esportazioni.
- Scarsa capacità di ri-posizionamento delle attività produttive verso altre produzioni orientate all'esportazione.
- Specializzazione delle esportazioni in settori a medio-bassa tecnologia.
- Insufficiente qualità dell'offerta di localizzazione per nuovi insediamenti aziendali.

OPPORTUNITÀ

- Crescente domanda di servizi ad alto valore aggiunto.
- Nuove opportunità occupazionali offerte dallo sviluppo delle tecnologie della società dell'informazione.
- Aumento del livello di decentramento dallo Stato alle Regioni.
- La nascita di distretti produttivi specializzati.
- Previsto aumento del traffico commerciale marittimo internazionale con la Puglia.
- Previsto aumento di produzioni pugliesi per lo sviluppo di processi efficenti di produzione.
- Crescente domanda di servizi turistici-culturali destagionalizzati.

MINACCE

- Persistenza delle attività economiche sommerse e irregolari.
- Persistenza delle attività della criminalità organizzata.
- La crescente pressione competitiva globale a basso costo, produzioni di lavoro intensivo.
- Delocalizzazione delle produzioni regionali in paesi terzi (es. Albania, Romania ...)
- Debole/lenta reazione degli operatori economici ai cambiamenti della domanda di mercato.
- Arretratezza del sistema di istruzione e formazione.
- Lentezza del processo di adeguamento delle amministrazioni pubbliche ai loro nuovi compiti e responsabilità.

3.3 Il nuovo paradigma delle Politiche per l'innovazione

Il processo d'innovazione è completamente cambiato. Non è più un procedimento lineare che va dalla ricerca scientifica alla scoperta di qualcosa di nuovo, passando attraverso i miglioramenti tecnologici, per arrivare a nuovi prodotti e alla loro diffusione. Ma un fenomeno molto più ampio, frutto di processi più complessi e interattivi.

Il **nuovo paradigma dell'innovazione** si fonda su alcuni elementi.

- **L'innovazione è "aperta", caratterizzata sempre più dalla collaborazione oltre che dalla competizione tra attori;**
- **Le dimensioni globali e locali interagiscono in modo complesso e concorrono alla determinazione di un vantaggio comparato basato sull'innovazione, determinando una nuova geografia dell'innovazione (e del lavoro);**
- **Assume maggiore rilevanza il ruolo degli assets immateriali, della creatività e dell'innovazione non tecnologica; al di là della ricerca e sviluppo si deve considerare più attentamente gli investimenti in beni immateriali e il ruolo dei servizi;**
- **Si fonda sempre di più su piattaforme tecnologiche ICT che quindi assumono un'importanza almeno pari a quella delle "condizioni di contesto" nel sostegno all'innovazione.**

Tutto questo, naturalmente, richiede anche di guardare con occhi nuovi alle politiche per l'innovazione.
Pertanto questa terza parte del documento descriverà quali strumenti consentiranno di declinare gli **obiettivi delle nuove politiche per l'innovazione** nel ciclo di programmazione 2014–2020:

promuovere il coinvolgimento di tutti gli attori: i sistemi d'istruzione e di formazione devono fornire gli strumenti fondativi per apprendere e sviluppare l'ampia gamma di competenze necessarie all'innovazione in tutte le sue forme e la flessibilità per estendere tali competenze e adattarsi alle condizioni in evoluzione del mercato; per fare sì che i luoghi di lavoro siano innovativi, occorre fare in modo che le norme sull'occupazione favoriscano un cambiamento efficiente dell'organizzazione; è ormai imprescindibile la partecipazione attiva dei consumatori al processo d'innovazione, così come è necessario sostenere l'innovazione nel settore pubblico a tutti i livelli di governo, per valorizzare l'erogazione di servizi pubblici, per migliorarne l'efficienza, la copertura e l'equità, riducendone i costi;

sostenere e rafforzare la cultura dell'innovazione: sostenere un concetto di impresa dinamico e una cultura di assunzione del rischio e di attività creativa; incoraggiare la diffusione delle migliori pratiche valorizzando il ruolo degli investimenti immateriali e il mercato dell'innovazione; sostenere l'imprenditorialità, anche nell'economia informale, e dare la possibilità agli imprenditori di sperimentare, investire ed espandere attività economiche creative;
investire nell'innovazione: mobilitare i finanziamenti privati per l'innovazione tramite il sostegno di mercati finanziari efficienti

e facilitando l'accesso ai finanziamenti da parte delle nuove aziende, soprattutto nelle fasi iniziali dell'innovazione; investire nel sistema della ricerca pubblica e privata soprattutto al fine di facilitare i flussi di conoscenza e favorire lo sviluppo di reti e mercati che rendano possibile la creazione, la circolazione e la diffusione del sapere.

sfruttare l'innovazione per affrontare le sfide globali: rafforzare la cooperazione scientifica e tecnica e il trasferimento di tecnologie, anche attraverso lo sviluppo di meccanismi internazionali per finanziare l'innovazione e suddividerne i costi; assicurare un regime di politica per l'innovazione stabile che offra flessibilità e incentivi per affrontare sfide globali tramite l'innovazione e che incoraggi l'invenzione e l'adozione di tecnologie efficienti favorevoli all'ambiente.

migliorare il governo delle politiche per l'innovazione: garantire la coerenza delle politiche, considerando l'innovazione come una componente centrale; assicurare il coordinamento con il livello territoriale e nazionale e favorire un processo decisionale fondato sulla verifica di efficacia, riconoscendo la valutazione come elemento cardine dell'agenda per l'innovazione.

In maniera coerente a questo impianto, gli obiettivi della SmartPuglia2020 saranno implementati in una logica integrata tra i vari Fondi strutturali:

le Azioni sostenute dal FESR e FEASR

- Sostegno alla competitività e all'internazionalizzazione delle imprese (OT3)
- Sostegno allo spirito imprenditoriale e all' imprenditoria innovativa (OT3)
- Finanza innovativa e accesso al capitale di rischio (OT3)
- Promozione dell' innovazione *(tecnologica e non),* dinamiche intersettoriali e clustering (OT1)
- Stimolare l'innovazione attraverso la domanda pubblica (OT1)
- Sfruttamento del potenziale infrastrutturale, valorizzazione dei risultati della ricerca scientifica, dimostrativi e sperimentazione (OT1)
- Comunità intelligenti, servizi e infrastrutture (OT2)
- Networking a livello regionale, nazionale ed internazionale

le Azioni sostenute da FSE

- Favorire lo spirito imprenditoriale e l'innovazione
- Promuovere/generare eccellenza sostenendo la ricerca e l'istruzione
- Fornire la combinazione appropriata di competenze nel sistema educativo
- Promuovere partnership tra istituti di insegnamento superiore, centri di ricerca e imprese a livello regionale, nazionale e internazionale
- Promuovere l' innovazione sociale
- Sostenere il dialogo sociale e la partecipazione
- Promuovere la capacità istituzionale e la domanda pubblica di innovazione
- Networking a livello regionale, nazionale ed internazionale.

Strumenti di policy per sostenere gli investimenti privati

4.1 Una filiera di aiuti per la tenuta del sistema produttivo

La Regione Puglia sostiene, nel quadro di un sistema di programmazione pluriennale, il sistema imprenditoriale e produttivo regionale sia in relazione alla competitività dei comparti più diffusi localmente, specie nell'ambito manifatturiero, sia per quanto concerne la nascita e lo sviluppo di nuove specializzazioni a maggior valore aggiunto.

Nel ciclo di programmazione 2007 –2013 la Regione Puglia ha infatti attivato, con il supporto di Puglia Sviluppo, la più ampia e complessa filiera di regimi di aiuto a sostegno degli investimenti privati da parte di imprese di tutte le dimensioni ed a sostegno del rafforzamento della competitività, dell'innovazione, dell'occupazione e dell'internazionalizzazione.
Il quadro degli incentivi regionali è articolato in molteplici misure, differenziate a seconda della dimensione dell'impresa (micro/piccola, media o grande) e delle finalità del progetto di investimento (creazione o ampliamento dell'impresa), adottate in conformità alla normativa comunitaria, nell'ambito dell'attuazione del Programma Operativo FESR 2007–2013 della Regione Puglia dove sono stati stanziati per la ricerca e l'innovazione 581 Milioni di Euro e per la competitività delle imprese 1.102 Milioni di Euro. Ulteriori risorse, pari a circa 500 Milioni di euro, derivano dall'Accordo di programma per lo sviluppo locale raggiunto con il governo nazionale (**Allegato n.6**)

L'innovazione ha rappresentato la direttiva principale a cui si è ispirato l'intero sistema di aiuti agli alle imprese. Non solo la dimensione tecnologica, ma anche quella organizzativa, di mercato e i modelli di business. Il sistema degli aiuti è declinato in ragione della dimensione delle imprese.
Le misure agevolative sono divenute accessibili a partire dal 2009 con il funzionamento "a sportello". Per i progetti delle grandi e medie imprese viene agevolata anche la spesa in R&D, mentre per le piccole imprese sono agevolate le spese di investimento industriale (in attivi materiali ed immateriali), in particolare per l'industrializzazione dei risultati di attività di ricerca nel caso di imprese innovative (cfr. Regolamento regionale n. 20/2008 – "Regolamento per aiuti alle piccole imprese innovative operative e di nuova costituzione").
Recentemente sono diventati operativi anche gli strumenti di ingegneria finanziaria, finalizzati a:
la concessione di prestiti agevolati sotto forma di microcrediti (dotazione finanziaria di 42 ME);
il rafforzamento del sistema di garanzie mediante il fondo di controgaranzia (dotazione finanziaria di 40 ME) ;
l'ampliamento della disponibilità di risorse per gli affidamenti bancari delle imprese, mediante il fondo di tranched cover (dotazione finanziaria di 10 ME);
il supporto alla promozione estera delle imprese pugliesi mediante il Fondo di internazionalizzazione (dotazione finanziaria di 12,5 ME).
(Vedi tabella in basso *)

Tale quadro di misure di incentivazione ha trovato significativi riscontri riguardo alla qualità delle attività promosse ed alla capacità di impegno dei fondi strutturali da parte dell'amministrazione regionale (cfr Rapporto Svimez 2012 – Focus Gli interventi agevolativi della Regione Puglia a favore delle imprese).
La cosiddetta "Manovra anticrisi" promossa dalla Regione Puglia nel 2008 e il "Piano del Lavoro" promosso nel 2011 hanno infatti assicurato additività degli interventi sostenuti con i Fondi strutturali ed hanno determinato una redditività nei investimenti innovativi e di riposizionamento del sistema produttivo regionale.
Pertanto le consolidate procedure verranno confermate, nella programmazione 2014–2020, con i dovuti aggiornamenti riguardo alle modalità di intervento, alle tipologie di beneficiari, alle forme di aiuto.

*

Aiuti per le imprese esistenti	Aiuti per le nuove imprese	Ingegneria Finanziaria
Contratti di programma	Start up	Microcredito d'impresa
Pacchetti Integrati di Agevolazione (PIA)	Nuove imprese innovative	Fondo Tranched Cover
PIA Piccole imprese		Fondo Controgaranzia
Titolo II		
Imprese innovative operative		
Insediamento in aree produttive extraurbane		

4.2 Il nuovo mix di policy

Per disegnare il nuovo mix di policy occorre guardare alle profonde modificazioni nei ruoli e nelle relazioni tra i diversi attori della Ricerca & Innovazione e nella articolazione dei processi di innovazione[25]:

- L'avvicinamento, fino alla sovrapposizione, tra ricerca fondamentale, ricerca applicata e sviluppo in numerosi campi disciplinari;
- Il nuovo ruolo delle università (entrepreneurial universities);
- L'aumento della massa critica di risorse necessarie per R&S;
- La maggiore complessità dei processi di R&S;
- L'incremento di attenzione nei confronti dell'impatto economico e sociale della ricerca;
- Il carattere pervasivo delle nuove tecnologie emergenti;
- La forte interazione tra settori ad alta tecnologia e settori tradizionali;
- L'elevata frequenza di innovazione;
- Il nuovo ruolo di sistemi e reti;
- La difficoltà nel reperire risorse finanziarie a remunerazione incerta come quelle dedicate a iniziative di R&S;
- Il nuovo ruolo delle Amministrazioni Pubbliche di raccordo, stimolo e sostegno dei processi di integrazione fra gli attori a fini di innovazione.

Riconoscendo il ruolo fondamentale della competizione, del mercato, della domanda, dell'utente finale, della creatività e delle innovazioni "non-R&S" nel determinare la prestazione innovativa delle imprese, il nuovo portafoglio di strumenti di cui la Regione Puglia intende dotarsi nel 2014-2020 è rappresentato dal mix di strumenti rivolti al sostegno dell'innovazione sul lato dell'offerta (***supply side***) e da politiche della domanda (***demand side***).

Per questa via in ciascuna delle 3 **Aree di innovazione** saranno determinati e sperimentati i differenti mix di policy in grado di corrispondere ai differenti modelli di processo innovativo sottesi a ciascuna area, che non necessariamente sono riconducibili allo schema lineare ricerca-sviluppo-commercializzazione, che attingono a fonti di innovazione molteplici (e non solo l'investimento esplicito in ricerca) e che non sempre possono definirsi *technology-based*.
I punti di partenza per definire le specifiche combinazioni di strumenti di policy:

- Una corretta selezione degli obiettivi e dei segmenti del sistema produttivo da privilegiare (a partire da una corretta lettura dei punti di forza e di debolezza del nostro sistema); senza una corretta identificazione degli obiettivi appare impossibile disegnare strumenti e procedure corrette, le scorciatoie non sono concretamente percorribili per mancanza di risorse. È anche opportuno comprendere che ogni intervento ha sua

[25] Rapporto sull'Innovazione 2012, Cotec

logica e un suo dimensionamento appropriato (esistono strumenti di nicchia, utilissimi, e strumenti per gestire aspetti più diffusi).

- Una ricostruzione di alcuni strumenti che hanno avuto una performance discreta o buona. L'obiettivo deve essere quello di considerare una gamma ragionevole di strumenti a partire da esperienze positive che poggiano su dettagli operativi da imitare e su una accorta gestione. Accanto agli strumenti di sostegno alle imprese, sarà valorizzata anche l'esperienza condotta dalla Regione Puglia in campo europeo mediante la partecipazione a due progetti ERA-NET e un progetto INCO-NET, finanziati dal 7° programma quadro ricerca e innovazione (con attività previste in diversi settori e con ambito d'azione europeo ed euro mediterraneo).

- Un sistema di indirizzo strategico pubblico su alcune questioni essenziali. In molti campi sono possibili interventi di regolazione e indirizzo con una incidenza potenzialmente straordinaria (gli esempi possono essere molto numerosi, si pensi alla mobilità privata e al trasporto pubblico e alla scelta o meno di indirizzarsi verso motorizzazioni elettriche o altre tecnologie; ai vincoli sull'efficienza energetica degli edifici e a obblighi per nuove costruzioni, al risparmio energetico "reale", a normative regolative fino allo stesso procurement pubblico).

Nella costruzione del mix di policy si possono intercedere delle macro priorità in ciascuna delle 3 Aree di Innovazione.

Le direttrici di intervento

Promuovere e sostenere il bisogno di innovazione nelle singole imprese.

- La filiera dei regimi di aiuto alle imprese: dalle Grandi (Contratti di Programma), alle Medie (Pacchetti integrati di agevolazione) alle PMI.

Rafforzare e potenziare il sistema della ricerca pugliese e le sue potenziali connessioni con il sistema produttivo.

- i FuturLab promossi dagli ILO degli enti pubblici di ricerca ed il sistema delle associazioni imprenditoriali per creare luoghi di Open innovation;
- la rete dei Laboratori Pubblici di ricerca e le loro infrastrutture potenziate.

Individuare nuove forme di collaborazione scienza-industria anche per bisogni collettivi.

- i Partenariati regionali per l'Innovazione e gli OpenLab che partendo dai fabbisogni collettivi di reti di imprese e Distretti Produttivi e gli organismi di ricerca, promuovono la creazione di partnership tecnologiche pubblico-private per agende regionali di ricerca ed innovazione, individuano nicchie di specializzazione

intelligente, anche coinvolgendo giovani ricercatori, per posizionare la Puglia rispetto alle sfide comuni fissate dalle Strategie di Europa 2020 nei suoi tre temi complementari di Sviluppo Intelligente, Sostenibile e Inclusivo;
- i Cluster Tecnologici Regionali come luoghi per costruire in maniera sistematica stock di conoscenza di eccellenza sulle key enabling technologies nei principali ambiti di interazione ricerca– industria (Aerospazio, Agroalimentare, Biotecnologie per la salute, Energia, Meccatronica, Nanotecnologie) a livello regionale (a partire dai Distretti Tecnologici) in grado di connettersi con i Cluster Tecnologici Nazionali e, con questi, allo Spazio europeo della ricerca nel contesto di Horizon 2020.

Implementare la filiera degli interventi per la promozione delle start up tecnologiche: dal supporto alla cultura dell'imprenditorialità fino al sostegno alla creazione di imprese creative e innovative.

Sostenere la diffusione delle tecnologie ICT e la sperimentazione di nuovi approcci all'innovazione.
- dalla promozione dell'uso delle tecnologie abilitanti a processi innovativi ed alla definizione di nuovi prodotti/servizi
- la ricerca di competenze per la attivazione di processi di innovazione nelle PMI con attenzione ai temi del design, del marketing tecnologico, della gestione della proprietà intellettuale e dell'efficienza ambientale ed energetica, innovazione non tecnologica,etc;
- i Living Labs come nuovo approccio alla innovazione basata sulla centralità dell'utente e dei fabbisogni, come ecosistemi aperti di innovazione guidata dal cittadino o consumatore, che fanno leva su un partenariato di tipo istituzionale, economico e sociale, per consentire agli utenti finali di partecipare attivamente allo sviluppo del prodotto/servizio in una pluralità di "domini di riferimento";
- i Pre commercial procurement (PCP) come strumento per la valorizzazione della domanda pubblica con ruolo propulsivo nella creazione di mercati di prodotti/servizi non ancora presenti sul mercato."

Favorire la realizzazione di servizi pubblici digitali per rendere più efficaci, semplici e trasparenti i servizi pubblici, su tutto il territorio regionale, promuovere il paradigma delle Smart cities and communities attraverso i Patti per le Città e l'open government per promuovere la partecipazione dei cittadini e assicurare la gestione efficace delle politiche pubbliche.

Permeare la promozione dell'innovazione attraverso un impulso alla riduzione del digital divide ed alla diffusione della Banda Ultra Larga a beneficio delle PPAA, delle imprese e dei cittadini.

Per dare forza agli obiettivi di **Manifattura sostenibile** saranno determinanti i regimi di aiuto alla ricerca, all'innovazione, alla competitività e all'internazionalizzazione con particolare riferimento alle grandi imprese e alle loro connessioni con le PMI: quindi la gamma di interventi dai Contratti di Programma ai Cluster Tecnologici Regionali.

Per attivare processi di ricaduta delle attività di ricerca e innovazione rispetto alla **Salute dell'Uomo e dell'Ambiente** saranno fondamentali strumenti di attivazione di domanda pubblica di innovazione, tesi a potenziare le infrastrutture esistenti, integrare le competenze e valorizzare il saper fare delle imprese (soprattutto le PMI) nelle complesse attività di sperimentazione e ingegnerizzazione.

Le **Comunità digitali, inclusive e creative** sono il luogo dove maggiore rilevanza avranno le integrazioni con gli strumenti per la Crescita digitale (dai servizi e contenuti digitali), con le nuove forme di produzione (makers) e le nuove imprese connesse alla social innovation.

Strumenti di policy per semplificare l'accesso

Sul fronte degli strumenti di policy **supply side**, i principali strumenti che saranno messi in campo per semplificare l'accesso al sistema degli interventi regionali saranno:

- il sistema informativo per la gestione degli interventi, la rendicontazione, il monitoraggio tecnico e l'accountability;
- l'accreditamento di imprese e organismi di ricerca per la tracciabilità dei loro profili di competenze e percorsi;
- i bandi a sportello con una chiara road map dei cicli di valutazione;
- le azioni di accompagnamento per:
  - il monitoraggio;
  - l'integrazione;
  - la connessione con le politiche regionali;
  - la connessione con le specializzazioni di altri territori.

Sul fronte degli strumenti di policy **demand side**, saranno avviate azioni per:

- Costituzione e animazione di un gruppo di lavoro tecnico (Task Force) composto da rappresentanti della Regione e delle Agenzie/Società in-house, con finalità di governo strategico dell'iniziativa e monitoraggio.
- Attività di networking con i soggetti del partenariato istituzionale (Agenzie regionali, EPR, Dipartimenti, etc.) al fine di raccogliere, validare e ingegnerizzare i fabbisogni di carattere tecnico-scientifico e socio-economico raccordandoli a quanto già esistente a patrimonio dell'intera regione nella forma del database Living Labs relativamente ai domini tecnologici oggetto di interesse per il programma.
- Azioni specifiche di animazione territoriale, focus group, ed eventuale dialogo tecnico con il mercato a supporto della definizione di elementi essenziali dell'oggetto e di successivi esperimenti di gara d'appalto precommerciale multistadio ovvero di pro-

curement innovativo.
- Attività desk di foresight tecnologico e ricostruzione delle filiere di fornitura di soluzioni suscettibili di fornire risposte ai fabbisogni del territorio.
- Attività di supporto alla definizione delle specifiche e delle modalità (background e foreground tecnologico-intellettuale) più adeguate per la gestione dei diritti di proprietà intellettuale eventualmente rivenienti, dalle attività contrattualizzate con strumenti di procurement innovativo, anche in raccordo e con il sipporto del IPR Helpdesk istituito dalla Commissione europea;
- Valutazione in itinere e finale relativa alle ricadute occupazionali degli interventi nonché all'emersione di fabbisogni formativi e nuove figure professionali.
- Iniziative di promozione esterna del programma, delle sue finalità e degli interventi in essere al fine di costruire aggregazioni di domanda pubblica con il coinvolgimento di enti e soggetti non appartenenti al territorio pugliese, incluse le relazioni con altri territori d'Europa che condividano con la Regione Puglia fabbisogni di innovazione.

Particolare enfasi sarà comunque attribuita agli **strumenti di policy rivolti alle PMI:**

OBIETTIVI	STRUMENTI
Migliorare la qualità di prodotti/servizi/processi/efficienza delle risorse	Coaching/mentoring, voucher, living labs, design
Aumentare l'investimento in R&S	Voucher, schemi di supporto, pcp/ppi
Incrementare l'export	Coaching, mentoring, etc.
Accessi a risorse finanziarie esterne	Schemi di ingegneria finanziaria
Supporto alla diversificazione	Cluster
Reclutare staff qualificato	Vocational training, dottorati industriali
Accesso a servizi di supporto a valore aggiunto	Vouchers, Cluster
Supportare la crescita	Coaching/mentoring, schemi di supporto
Supportare la gestione dell'innovazione	Coaching/mentoring, voucher
Aumentare la cooperazione tra PMI	Cluster, voucher, matchmaking

Partership e coinvolgimento

6.1 Partenariato

Grazie al **Progetto Capacity Sud del Formez**, denominato "SmartPuglia", si è attuato un percorso di rafforzamento della capacità istituzionale della Regione Puglia volto alla definizione partecipata della Smart Puglia, promosso dall'Area politiche per lo sviluppo economico, l'innovazione e il lavoro ed attuato per il tramite del Servizio Ricerca Industriale e Innovazione.

Il percorso ha consentito il coinvolgimento dei principali **servizi regionali** attivi nelle azioni trasversali (Formazione, Lavoro, Diritto allo studio, Politiche giovanili, Ricerca industriale e Innovazione, Competitività, Internazionalizzazione) ed in quelle settoriali (ambiente, sicurezza, salute, benessere delle persone,e ct).

Ha potenziato il raccordo con la **Agenzia Regionale per la Ricerca e l'Innovazione** (con particolare riferimento al foresight tecnologico ed alle metodologie di valutazione e monitoraggio), la società in house **InnovaPuglia** (con particolare riferimento ai processi di innovazione delle PMI e della diffusione delle TIC come tecnologie abilitanti) e la società in house **PugliaSviluppo** (con riferimento all'intero complesso dei regimi di aiuto per favorire gli investimenti materiali ed immateriali nelle imprese di tutte le dimensioni ed i processi di internazionalizzazione)

Si è attivato un processo di coinvolgimento degli stakeholders per la definizione partecipata della smart specialization strategy, a partire da

un processo di autovalutazione ed alla messa a disposizione di un set di **Open Data** rappresentativi dei risultati dei principali interventi regionali in tema di ricerca e innovazione.
Il confronto con il partenariato socio-economico ha rappresentato il costante punto di riferimento del percorso.

Tutti i report dei numerosi incontri e momenti di confronto sono disponibili all'indirizzo:

http://fesr.regione.puglia.it
nella sezione "Verso la Smart Puglia".

Lo **stato di attuazione del percorso** in sintesi è riassumibile come di seguito:

1° STEP
Regione Puglia e Agenzie

MEETING REGIONALE SULL'INNOVAZIONE | 6 Dicembre 2012
STRATEGIA EUROPA 2020 | 22 GENNAIO 2013

2° STEP
+ Stakeholders

VALUTAZIONE DELLE POLITICHE DI R&I | 19 Febbraio 2013
LA CITTADINANZA DIGITALE ATTIVA | 9 e 10 Aprile 2013
LE PROPOSTE DEI DISTRETTI TECNOLOGICI | 23 Maggio 2013
QUALI TECNOLOGIE ABILITANTI PER LA PUGLIA 2020 | 23 Luglio 2013

3° STEP
+ Cittadini

LIVING LAB SALUTEI | 21 Settembre 2013 – Fiera del levante, BA
SMART CITIES | 15 Novembre 2013 – Fiera dell'Innovazione, LE
GREEN LIVING LAB | 3 Dicembre 2013 – Green City Energy, BA
CREATIVITÀ E TERRITORIO | 6 Dicembre 2013 – Medimex, BA
RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA | 7 Aprile 2014

http://fesr.regione.puglia.it ||| http://livinglabs.regione.puglia.it ||| www.dati.puglia.it

Il dialogo costante con tutto il territorio regionale rispetto ai passaggi chiave di iniziative connesse alla definizione della Smart Puglia e delle sue Azioni Ponte è progressivamente stato ampliata attraverso la consultazione pubblica attraverso forum digitali.
Il panorama delle iniziative di **consultazione pubblica** realizzate è riassumibile come di seguito:

Piano d'azione per la RSI
www.sistema.puglia.it/rsi

Avviso Cluster Tecnologici
www.sistema.puglia.it/cluster

Verso la strategia della Smart Specialization
fesr.regione.puglia.it/smartpuglia

Nuovi Aiuti di Stato UE
www.livingslabs.regione.puglia.it/Community

Bando per i Servizi alle Imprese
www.livingslabs.regione.puglia.it/Community

Bando Living Labs SmartPuglia 2020
www.livingslabs.regione.puglia.it/Community

6.2 Networking nazionale ed internazionale e azioni pilota

La SmartPuglia e le politiche di internazionalizzazione della Regione Puglia

La capacità di integrarsi nelle catene globali del valore e di proiettarsi da protagonisti in una rete di scambi internazionali non è solo una prerogativa – quanto mai attuale ed urgente – necessaria per salvaguardare e promuovere la competitività delle imprese locali, ma connota in maniera forte le opportunità di sviluppo di tutte le dimensioni del sistema innovativo regionale. Una crescita qualitativa e quantitativa delle capacità industriali e tecnologiche, delle competenze del capitale umano, dell'offerta scientifica, delle capacità di governance non può infatti prescindere dalla capacità di tessere reti di collaborazione e di stabilire partnership transregionali e transnazionali.
Gran parte di questi processi avvengono in maniera autonoma, sulla spinta delle dinamiche globali di domanda e offerta di merci, tecnologie e competenze, interessando singoli attori regionali e specifiche nicchie di mercato, filiere tecnologiche e paesi. Ciò nondimeno, è sempre più evidente che solo un approccio "di sistema" può permettere di sfruttare appieno le opportunità che questo scenario presenta e in questo le politiche pubbliche possono giocare un ruolo

fondamentale.
Parliamo di politiche che coniughino le dimensioni dell'innovazione (ai vari livelli) con quelle dell'internazionalizzazione, puntando alla valorizzazione di quelle attività imprenditoriali e di quei sistemi di competenze che offrono maggiori potenzialità di sviluppo, in un'ottica che incrocia filiere tecnologiche e di prodotto con aree di mercato e paesi.
Occorre per questo focalizzare le politiche di sostegno all'internazionalizzazione del sistema innovativo regionale (dunque imprese, università e centri di ricerca, soggetti intermediari, persone e competenze) su specifici ambiti/settori e regioni/paesi, con un approccio coerente con il paradigma della "smart specialization". Coniugare insomma l'ottica del "progetto paese" con quella della valorizzazione delle specializzazioni settoriali e scientifiche regionali, con azioni integrate che coinvolgano sia gli attori dell'industria che quelli della ricerca.

Il Piano di internazionalizzazione 2013–2014 della Regione Puglia ha già avviato una convergenza tra gli obiettivi generali di internazionalizzazione del sistema produttivo e tecnologico pugliese con la necessità di raccordare le masse critiche di competenza regionali al fine di rafforzare le specializzazioni intelligenti esistenti e future.
Nel nuovo ciclo di programmazione saranno pianificate iniziative di respiro almeno europeo di confronto e scambio con territori e cluster di potenziale interesse per le principali aree di specializzazione della Regione Puglia.

Il primo evento con questa finalità Space4You – Space as driver for competitiveness and growth", organizzato da Regione Puglia in collaborazione con NEREUS (Network of European Regions using space technology), che si è svolto a Bari il 27 e 28 Febbraio 2014.

SPACE 4YOU
SPACE, A DRIVER FOR COMPETITIVENESS AND GROWTH

Azioni per realizzare sinergie tra fondi strutturali e iniziative dirette

La strategia SmartPuglia guarderà alla connessione tra gli interventi attuati con tutti i Fondi Struttutali (FESR, FSE, FEASR, FEAMP, Fondo di coesione, ETC) e l'ampia gamma dei programmi europei (di tipo diretto) di nuova attivazione che comprende:

- Horizon 2020 per progetti di ricerca e innovazione per lo più transnazionali, inclusi i Paesi non–EU;
- COSME per la competitività delle PMI, gli

strumenti finanziari, servizi di sostegno alle imprese e alle politiche di internazionalizzazione, mediante le missioni per la crescita;
- Erasmus per gli studenti, gli insegnanti, gli alunni mobilità, con particolare riferimento ai "partenariati strategici", alle "alleanze per la conoscenza" e alle "alleanze per le abilità settoriali";
- Europa creativa per la cultura , il design e le industrie creative;
- Connecting Europe Facility per banda larga, piattaforme di e-government a livello UE di roll-out, di e-ID, eProcurement, cartelle cliniche elettroniche;
- LIFE per l'ambiente e il clima;
- EASI per l'occupazione e l'innovazione;
- Copernicus ed altri programmi che favoriscono l'utilizzo di applicazioni e dati spaziali per la risoluzione di sfide sociali;
- Il Programma europeo per la protezione civile.

Le possibili sinergie potranno essere attuate attraverso:
- la combinazione H2020 e ESIF attraverso progetti sequenziali, parallele o congiunte
- Risorse umane e mobilità: EIT-CCI, Marie Curie / COFUND, Erasmus per tutti, ERA Chairs;
- R & I e per le PMI: strumenti H2020-SME, COSME (EEN), Europa creativa (Cultura/Media);
- Partenariati pubblico-pubblico e iniziative di cooperazione / coordinamento transnazionale: la programmazione congiunta, ERA-NET, art. 185 iniziative, EUREKA / EuroStars, Cooperazione Territoriale Europea;
- Infrastrutture di ricerca: ESFRI Roadmap, grandi progetti FESR, ERIC, GECT;
- Stimolazione della domanda: appalti pubblici pre-commerciali, l'approvvigionamento di soluzioni innovative;
- Nuove forme di sostegno all'innovazione: Premi, innovazione sociale, non-tech. innovazione, partenariati europei per l'innovazione[26].

Particolare attenzione sarà posta alla integrazione tra Horizon 2020 che sostiene le linee pilota e progetti dimostrativi, compresi quelli che combinano diverse KET e gli interventi previsti a livello regionali l'adozione delle KET, promuovendo assistenza veloce e 'vicino al mercato' (come le linee pilota, progetti dimostrativi e la prima produzione).
Per ciascuna delle Aree di Innovazione verrà avviata la costituzione gruppi di lavoro aventi la finalità di:

1) progettare interventi di carattere europeo finalizzati allo scambio di conoscenza, di approcci e strumenti, utili agli stakeholders del sistema di R&I;
2) identificare programmi e bandi europei con cui finanziare tali interventi (programmi a gestione diretta e programmi di cooperazione territoriale, anche in ottica mediterranea e adriatico-ionica);
3) identificare, attraverso la Piattaforma sulla Smart Specialization di Siviglia i sistemi di R&I e le regioni partner con cui condividere percorsi di scambio, reciproco apprendimento e condivisione di progettazioni finalizzate ad attivita' di internazionalizzazione.

[26] "Synergies between European Structural and Investment Funds, Horizon2020 and other innovation-related EU Funds" di Katja Reppel Deputy Head of Unit CC Smart and Sustainable Growth DG Regional and Urban Policy

Tale lavoro preparatorio sara' realizzato con azioni progettate sul fondo FESR.

La programmazione FESR comprendererà anche azioni di ricaduta e valorizzazione regionale dei progetti europei finanziati in ambito Horizon 2020 e COSME e INTERREG EUROPE.

I NUOVI REGOLAMENTI PER L'UTILIZZO DEI FONDI STRUTTURALI 2014–2020

L'Unione europea ha approvato i regolamenti per l'utilizzo dei Fondi Strutturali 2014–2020, il cui budget complessivo è pari a 325 miliardi di euro. È stato predisposto un regolamento generale (regolamento orizzontale) che copre tutte le disposizioni comuni ai fondi strutturali, più i regolamenti di dettaglio per il FESR, FEASR, FEAMP, FSE, Fondo Cooperazione e Fondo Coesione. Moltissime le novità introdotte, sulla scorta dei punti di debolezza evidenziati negli anni passati e tra queste, in primis, la semplificazione delle procedure per l'accesso ai fondi; ma, soprattutto, viene attribuita molta importanza alla necessità di far convergere tutte le attività verso gli obiettivi di Europa 2020 (la strategia di crescita globale dell'Unione) e di sviluppare, in sede di applicazione, le sinergie necessarie a permettere, attraverso un approccio di sistema, il finanziamento di importanti progetti, costruiti integrando discipline, problemi, azioni e strumenti finanziari diversi, appartenenti a Programmi differenti.

Occorrerà indagare infatti la possibilità utilizzare risorse provenienti da fondi strutturali per finanziare progetti che pur risultando di qualità a livello europeo, in quella sede non abbiano trovato capienza finanziaria; o, ancora, l'utilità di spendere parte delle risorse disponibili al di fuori del territorio regionale, al fine di sviluppare congiuntamente ad altri attori europei progetti di comune interesse e di mutuo beneficio.

Un approccio nuovo e ambizioso che richiede anche alla Puglia visione strategica, capacità gestionali innovative, regole e meccanismi adeguati a superare gli ostacoli burocratico–amministrativi e le incompatibilità giuridiche e finanziarie che impediscono la costruzione di un "ponte" permanente tra i diversi Programmi europei a gestione diretta, e in particolare tra Horizon 2020, e i Fondi Strutturali.

OPEN LAB: SPERIMENTAZIONE INTERVENTI PILOTA INTEGRANDO FONDI

In questa logica anche le politiche conseguenti disegnate dalla Regione Puglia nell'attuale ciclo di programmazione sono state attivate in perfetta coerenza con gli obiettivi della Strategia Europa 2020, ritenendo che l'impianto delle politiche 2014–2020 potesse essere affrontato con successo solo attraverso azioni di sistema, in grado di coordinare più politiche (sociali, di sviluppo, della formazione) e più soggetti (società civile, associazionismo, imprese, ricerca), attraverso un ricorso costante e pervasivo alle leve dell'innovazione e della introduzione di nuove formulazione di interventi (Azioni Ponte) E' proprio attraverso l'utilizzo di una delle Azioni Ponte con cui la Puglia ha attuato nuovi approcci metodologici a sostegno della ricerca e dell'innovazione, l'Azione Ponte Open Lab, che essa stessa intende ora sperimentare la possibilità di integrare in un unico bando le risorse di Horizon 2020 e dei Fondi Strutturali.

L'approccio sinergico da testare su Open Lab è quanto mai appropriato trattandosi di un intervento che intende generare progetti di grande

impatto in termini di innovazione sociale e che integra azioni e discipline diverse ed a cui corrispondono masse critiche di competenza esistenti sul territorio.

L'AZIONE PILOTA IN OPEN LAB

Per dare avvio alla sperimentazione **dell'Open Lab con fondi integrati**, la Regione Puglia intende attivare un tavolo di confronto tra la direzione generale competente, la DG Regio, la DG Research , le altre DG potenzialmente interessate e l'IPTS di Siviglia al fine di verificare la fattibilità di azioni che utilizzeranno di fondi combinati per interventi progettati con altre regioni europee interessate.

All'interno di una delle quattro aree di intervento tra quelle previste nell'Open Lab (gestione e prevenzione dell'inquinamento; gestione delle risorse naturali, invecchiamento attivo ed in salute, monitoraggio del territorio), sarà individuata una Flagship Initiative ovvero una Azione Pilota che sperimenti in maniera concreta il contributo sinergico di fondi combinati, attraverso un approccio "learning by doing" che consenta di intervenire con correzioni puntuali in corso d'opera, di evitare possibili errori futuri ed estendere ad altri interventi nel corso della programmazione 2014–2020.

È da ritenersi un'ipotesi plausibile anche l'utilizzo da parte della Regione Puglia, se del caso in modo combinato, delle possibilità di assistenza tecnica offerte dalla Commissione europea per supportare le regioni che intendano sperimentare in concreto sinergie di policy e finanziarie: in particolare si fa qui riferimento a: Policy Support Facility (DG Ricerca); invio di esperti a supporto della Regione interessata (a cura di DG Regio); azioni del IPTS/Piattaforma per la Smart specialization del JRC di Siviglia (ad esempio, peer review tematiche).

Piano di azione

7.1 Il rafforzamento della capacità istituzionale

È richiesto un sempre maggiore rafforzamento della capacità istituzionale che faccia perno sulla interazione e integrazione tra la Regione Puglia e le sue agenzie e società in house coinvolte nella codefinizione e gestione delle politiche per la R&I e la competitività (Agenzia regionale per la ricerca e l'innovazione, InnovaPuglia, PugliaSviluppo) e nelle altre politiche regionali (Ares, ARPA, AREM, ect.).

Gli attori del Sistema regionale per la ricerca e l'innovazione

L'Area Politiche per lo Sviluppo economico, il Lavoro e l'Innovazione ed al Servizio Ricerca industriale e Innovazione, in stretto raccordo con l'AdG del PO Fesr, garantiscono la governance per il disegno e l'attuazione delle politiche regionali di Ricerca e Innovazione.
L'integrazione tra tutte le politiche regionali e le connessioni sviluppate dalla strategia R&I, sono garantite anche dal confronto e dalla valutazione della Conferenza di Direzione, sede di coordinamento tra le Aree tematiche e le Autorità di Gestione dei Fondi comunitari.
Per il raggiungimento di questi specifici obiettivi, la Regione si avvale dell'apporto qualificato fornito organicamente e sistematicamente dalle sue Agenzie e Società in house.

ARTI

L'ARTI è l'Agenzia Regionale per la Tecnologia e l'Innovazione della Puglia. Costituita con L.R. n°1 del 7 gennaio 2004, 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'attività dell'ARTI si inserisce nella strategia di sviluppo economico della Regione Puglia, basata sul ruolo della Ricerca e dell'Innovazione per la crescita economica e la coesione sociale, ed è orientata a promuovere, stimolare e soddisfare la domanda di innovazione delle imprese e dei sistemi produttivi locali e la riqualificazione del capitale umano.
L'Agenzia per la Tecnologia e l'Innovazione della Regione Puglia è nata con l'obiettivo di promuovere e consolidare il Sistema dell'Innovazione Regionale (SIR): attori pubblici e privati che collaborano con strategie comuni. In particolare, si occupa di contribuire all'elaborazione delle strategie regionali sull'innovazione e la competitività; di favorire le relazioni tra scienza e industria e tra scienza e società; di sostenere le attività di innovazione delle imprese; di favorire il collegamento internazionale di tutti gli attori del sistema regionale di R&I.

INNOVAPUGLIA spa

InnovaPuglia S.p.A. è una società controllata dalla Regione Puglia per la programmazione strategica a sostegno dell'innovazione ICT (Information and Communication Technology).
La società accompagna la Regione nella definizione del Sistema Digitale Regionale, prerequisito per lo sviluppo di servizi innovativi che realizzino l'obiettivo di migliorare la qualità della vita di cittadini e imprese.
A InnovaPuglia è affidato il compito di attuare sul territorio pugliese l'Agenda Digitale Europea, secondo il paradigma dell'innovazione aperta e intelligente (Open and Smart Innovation), al fine di semplificare il rapporto con le pubbliche amministrazioni, contenere e razionalizzare la spesa pubblica.
In particolare, InnovaPuglia lavora per la realizzazione di infrastrutture e servizi digitali di interesse economico generale, garantendo alla collettività coordinamento e concentrazione delle risorse economiche, trasparenza delle procedure, standard operativi di elevata qualità.

PUGLIA SVILUPPO spa

Puglia Sviluppo SpA è una società per azioni soggetta all'attività di direzione e controllo dell'unico socio Regione Puglia. Fino al dicembre 2008 la Società era controllata dalla Invitalia – Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa S.p.A.; la cessione della partecipazione in favore della Regione Puglia è avvenuta in ossequio alle disposizioni della Legge 27 dicembre 2006, n. 296 (Legge Finanziaria 2007) e della Direttiva del Ministero dello Sviluppo Economico del 27/03/2007.
Puglia Sviluppo ha lo scopo di concorrere, in attuazione dei piani, programmi e indirizzi del socio unico Regione Puglia, allo sviluppo economico e sociale del territorio per conto e su richiesta della Regione attraverso la realizzazione di attività di interesse generale a supporto della Regione Puglia.
Puglia Sviluppo gestisce inoltre le attività istruttorie e di assistenza tecnica su progetti e iniziative di lavoro autonomo e di microimpresa presentati ai fini della concessione delle agevolazioni previste dal Titolo II del D.Lgs. 185/00.
Infine Puglia Sviluppo si occupa anche della gestione, promozione e sviluppo degli incubatori di impresa presenti nel territorio pugliese.

7.2 L'approccio

Per determinare e accompagnare un riposizionamento del sistema produttivo regionale, finalizzato a potenziarne la competitivita' sui mercati globali e a promuovere occupazione maggiormente qualificata e benessere diffuso, è stato avviato il ridisegno della Strategia regionale per la Ricerca e l'Innovazione basata sulla smart specialization basato sulle seguenti linee di indirizzo:

- garantire la massima integrazione delle politiche regionali che determinano un impatto sulla filiera conoscenza – sviluppo economico – qualità della vita con le iniziative di promozione della internazionalizzazione del sistema regionale dell'innovazione;

- aggiornare e completare il mix di policy regionali con fine di: sostenere l'offerta di innovazione (sistemi di aiuto agli attori ed alla loro cooperazione) e la domanda pubblica di innovazione (pre commercial procurement); integrare il sostegno allo sviluppo della Società dell'Informazione; connettere strettamente i fabbisogni formativi e professionali del sistema produttivo con l'offerta formativa a livello regionale e raccordare gli interventi di sostegno all'accesso al credito per stimolare l'investimento privato in ricerca e sviluppo;

- attivare un sistema di governance che garantisca il pieno coinvolgimento di tutti gli attori del sistema regionale dell'innovazione per la visione condivisa delle prospettive di sviluppo regionale basate sulle specificità già espresse nella produzione di prodotti e servizi e nella ricerca e sviluppo tecnologico e nel potenziale creativo su cui investire;

- promuovere il raccordo tra l'analisi dei fabbisogni di innovazione del tessuto socioeconomico (con particolare attenzione ai Piani di Sviluppo Strategico dei distretti produttivi e tecnologici) e del sistema delle autonomie locali con la definizione e aggiornamento della strategia regionale;

- disegnare un sistema di monitoraggio e valutazione, anche di impatto, della strategia regionale attraverso l'integrazione di metodologie ed esperienze già in essere;

- sviluppare programmi e interventi nel campo della ricerca industriale e dell' innovazione aventi a riferimento i paradigmi dell'Innovazione Aperta (Open Innovation) ed Intelligente (Smart Innovation), che consentano di:

    - realizzare interventi multidisciplinari e integrati anche attraverso l'implementazione della metodologia europea di Living Labs, promuovendo, quindi, meccanismi di partecipazione diretta, emersione delle esigenze dal basso, inclusione dei diversi ambiti sociali (scuola, turismo, ambiente, energia, trasporti etc.) ed efficienza delle risorse pubbliche utilizzate attraverso il riuso e la circolazione delle migliori pratiche;

    - sviluppare una nuova generazione di applicazioni e servizi su web, basate su soluzioni aperte e interoperabili, con priorità in settori quali "Internet del futuro", "internet degli oggetti (Internet of Things)" e "Tecnologie abilitanti fondamentali (Key Enabling Technologies)";

- attivare processi di aggregazione e coordinamento delle comunità intelligenti e dei servizi e dati da questi prodotti attraverso la realizzazione di interventi finalizzati a favorire l'accesso "più leggero e più veloce" delle imprese digitali, in particolare piccole e medie e loro aggregazioni, nonchè il coinvolgimento diretto dei ricercatori alle attività ed ai programmi di ricerca e innovazione promossi dalle piccole e medie imprese;
- valorizzare i risultati della ricerca attraverso appalti innovativi e precommerciali per servizi di ricerca in modo da sviluppare soluzioni innovative non ancora presenti sul mercato e che rispondono alle esigenze espresse dalle pubbliche amministrazioni.

Di seguito si delinea il Piano di intervento con particolare rifermento all'Obiettivo tematico 1 dell'Accordo di partenariato in corso di approvazione tra l'Italia e la Commissione Europea.

OBIETTIVO TEMATICO 1
RAFFORZARE LA RICERCA, LO SVILUPPO TECNOLOGICO E L'INNOVAZIONE

PRIORITÀ 1.1
Potenziare le infrastrutture relative alla Ricerca e l'Innovazione (R&I) e le capacità di sviluppare l'eccellenza in materia di R&I

OBIETTIVO SPECIFICO 1.1.1
Sostenere l'innovazione di servizi e *start-up* innovativi necessari alla distribuzione di tecnologia e co-creazione di prodotti e servizi innovativi risultanti dalla ricerca applicata.

LINEA DI INTERVENTO 1.1.1 A
Sviluppo delle spin off e delle start up innovative

L'azione sostiene la creazione e lo sviluppo di piccole imprese innovative che investono in ricerca e sviluppo al fine di consolidare la presenza di imprese innovative già operative sul territorio regionale, nonché di stimolare la nascita di nuove piccole imprese che intendono valorizzare a livello produttivo i risultati della ricerca in settori industriali innovativi.

Inoltre, obiettivo dell'intervento è il potenziamento della capacità di erogazione dei servizi di ricerca e la valorizzazione della ricerca attraverso attività di promozione di imprese spin off innovative, dello sfruttamento della proprietà industriale e di accordi con le imprese. In particolare verranno svolte le seguenti attività:

- Sviluppo di politiche di valorizzazione e di internazionalizzazione dei risultati della ricerca;
- Azioni di sensibilizzazione ed accompagnamento alla creazione di imprese basate sulla creatività e l'innovazione).

LINEA DI INTERVENTO 1.1.1 B

Promozione dei Laboratori di Open Innovation (FutureLab)

L'azione interviene per promuovere la cultura dell'imprenditorialità, dell'innovazione e nuovi modelli di apprendimento nelle università e EPR pugliesi, anche attraverso gli Ufficio ILO (Industrial Liaison Office) degli EPR.

Il FuturLab è un luogo **connesso**, **accessibile** e formato da spazi adeguati sia informali (co-working space) sia formali (aule per corsi/seminari) dove la **contaminazione** avviene in diverse direzioni:
tra studenti provenienti da corsi/facoltà/università diversi;

- tra studenti e docenti/dipartimenti;
- con attori terzi – del mondo produttivo (imprese, startup, investitori, camere di commercio, associazioni imprenditoriali ecc.), delle istituzioni e del terzo settore;
- con attori internazionali per la mobilità degli studenti partecipanti.

L'azione mira a supportare l'evoluzione del trasferimento tecnologico inter-organizzativo in un processo di scambio di conoscenza con partner esterni secondo il modello di open innovation Inoltre, l'intervento mira alla sperimentazione di strumenti permanenti per la divulgazione scientifica. A tal fine, si verificherà la possibilità di creare convergenze tra l'azione regionale e l'attività svolta sul territorio dalla rete Enterprise Europe Network.

OBIETTIVO SPECIFICO 1.1.2

Sostenere e promuovere la politica dei *cluster* e la qualità delle reti d'impresa, anche sfruttando le potenzialità dei distretti industriali. Concentrazione su servizi di alta qualità (pacchetto completo di servizi richiesti dalle aziende innovative, tra cui il supporto alla commercializzazione, servizi tecnici, contabili, fiscali, di consulenza), strategie *multi-cluster* e di collaborazione con altri *cluster* nazionali ed internazionali e con università per attrarre o creare imprese innovative e potenziare l'innovazione aperta

LINEA DI INTERVENTO 1.1.2 A

Partenariati regionali per l'innovazione

Per tener conto della specifica capacità di innovare dell'economia regionale pugliese, occorre promuovere la specializzazione intelligente che porta imprese, organismi di ricerca e università a lavorare fianco a fianco per identificare i settori più promettenti e a contrastare gli specifici punti deboli che ostacolano l'innovazione nei settori prescelti. In particolare, i Partenariati Regionali dell'Innovazione hanno l'obiettivo di:

- promuovere la maggiore connessione tra la domanda aggregata di tecnologia espressa dai ***Distretti Produttivi*** pugliesi e le eccellenze scientifiche pubbliche e private che insistono sul territorio;
- rafforzare l'acquisizione delle necessarie competenze con il coinvolgimento di giovani ricercatori negli organismi di ricerca ed il distacco di personale altamente specializzato nelle PMI;
- accompagnare i percorsi di valorizzazione dei risultati conseguiti verso la creazione di spin off e start up attraverso percorsi di formazione per l'imprenditorialità tecnologica;

- favorire le connessioni con progetti nazionali e trans–nazionali anche grazie a sinergie con le iniziative avviate sul tema dalla Direzione generale Impresa e dalla Direzione Generale Ricerca della Commissione europea, tra cui i Partenariati europei per l'innovazione.

LINEA DI INTERVENTO 1.1.2B

Potenziamento dei Cluster tecnologici regionali e loro connessione a reti nazionali e internazionali

Le dinamiche del cambiamento tecnologico, la rapida evoluzione e convergenza delle tecnologie abilitanti dischiudono nuove opportunità per il mercato e la società, in termini di nuovi prodotti, nuovi servizi, nuovi mercati, nuovi settori produttivi, diverse modalità di organizzazione della produzione, delle istituzioni, dei servizi sociali ed in particolare della Pubblica Amministrazione. In tale ottica diventa fondamentale perseguire una linea di azioni ed interventi coerente con le agende strategiche comunitarie, che consenta una attiva partecipazione ed una convergenza con gli obiettivi di Horizon 2020, il Programma Europeo per la ricerca e l'innovazione per il periodo 2014/2020. Per valorizzare questi spazi di opportunità e quindi il loro impatto sulla "mutazione strutturale" dei sistemi economici Regionali, assumono rilevanza le operazioni strategiche inter–istituzionali (imprese, università, enti pubblici di ricerca) con valenza inter–disciplinare ed internazionale, finalizzate ad integrare ricerca–formazione–innovazione. In tale quadro, è di particolare rilievo strategico potenziare lo sviluppo di cluster tecnologici regionali (a partire dalla integrazione di ***Distretti produttivi*** e di ***Distretti Tecnologici*** regionali) come propulsori della crescita economica sostenibile regionale e dell'intero sistema economico nazionale. Il Cluster può essere strutturato secondo diversi modelli organizzativi (quali un modello "hub&spoke" o un modello "federato"), con l'obiettivo di stabilire e valorizzare ogni possibile connessione con analoghe esperienze esistenti su tutto il territorio nazionale ed europeo, attraverso progetti di ricerca interdisciplinari connessi alle tecnologie abilitanti e alle loro relative applicazioni, e anche attraverso pratiche lavorative eccellenti ed approfondimenti teorici, giungendo allo sviluppo di una massa critica di competenze interdisciplinari, di capacità innovative e di creazione di imprenditorialità emergente dai saperi scientifici e tecnologici (start–up, spin–off di ricerca), capacità di distinguersi per un forte impatto sociale e di risposta alle grandi sfide sociali. La natura e il ruolo dei Cluster Tecnologici Regionali tanto più può essere rilevante quanto più si caratterizzino per il loro riferimento a un numero limitato di aree tecnologiche e applicative trasversali, all'interno delle quali far confluire in modo coordinato e organico anche le migliori esperienze e competenze esistenti sul territorio nazionale.

Il tutto anche al fine di correlarsi con capacità di penetrazione e efficacia d'azione nei percorsi europei ed internazionali finalizzati all'istituzione di alleanze a quadrupla elica (tra cui i Partenariati europei per l'Innovazione).

PRIORITÀ 1.2

Promuovere investimenti in attività di R&I, sviluppo di prodotti e servizi, trasferimento di tecnologia, innovazione sociale e le applicazioni di servizio pubblico, stimoli alla domanda, networking, cluster

e innovazione aperta attraverso la specializzazione intelligente

OBIETTIVO SPECIFICO 1.2.1

Potenziare investimenti privati in R&I attraverso il sostegno tecnologico e la ricerca applicata, linee pilota, azioni di convalida iniziale dei prodotti, capacità manifatturiere avanzate, la prima produzione nel campo delle tecnologie abilitanti fondamentali, e la diffusione di tecnologie ad uso generale.

LINEA DI INTERVENTO 1.2.1 A

Appalti pubblici per l'innovazione

Sono tali quelli in cui il soggetto pubblico intraprende l'acquisto, o richiede un prodotto – inteso come bene o servizio – che non esiste ancora, ma che probabilmente potrebbe essere sviluppato in un ragionevole periodo di tempo, attraverso la R&S e/o l'innovazione. Ciò significa che l'appalto, al fine di soddisfare la richiesta dell'acquirente pubblico, implica la necessità di un lavoro per migliorare tecnologicamente un prodotto esistente o comporta la realizzazione di un prodotto del tutto nuovo. In tal senso, la domanda pubblica costituisce un fondamentale motore di innovazione nei mercati nei quali il settore pubblico è un committente essenziale. Infatti, negli appalti pubblici per l'innovazione la pubblica amministrazione committente agisce come intelligent customer, ossia un soggetto in grado di identificare le esigenze di innovazione dell'amministrazione stessa, intercettare i trend tecnologici in atto, dialogare con i potenziali fornitori, gestire i contratti, monitorare e valutare i risultati.

L'azione mira ad estendere il tema degli appalti pubblici come strumento di stimolo all'innovazione a valle delle azioni pilota già sperimentate dalla Regione in ambito ICT e consente di guidare i processi di specializzazione intelligente del territorio attraverso la leva della domanda pubblica. Sono anche da valutarsi possibili sinergie tra le azioni poste in essere dalla Direzione Generale Ricerca della Commissione Europea, in tema di procurement pre-commerciale, e dalla Direzione Generale Impresa, in tema di procurement innovativo.

OBIETTIVO SPECIFICO 1.2.2

Sostenere l'innovazione, in particolare nelle PMI, attraverso il sostegno alla ricerca applicata, "*Proof of Concept*" (Prove di Concetto) e investimenti in linee pilota e azioni di convalida iniziale dei prodotti, tra cui capacità di produzione avanzata e la prima produzione di tecnologie abilitanti fondamentali. Sono anche da valutarsi possibili sinergie con azioni poste in essere dalla Direzione Generale Ricerca della Commissione europea, con specifico riferimento allo Strumento per le PMI in Horizon 2020, e dalla Direzione Generale Impresa, per le azioni a valere su COSME.

LINEA DI INTERVENTO 1.2.2 A

Living Labs

Progetti di avvio e sperimentazione di Living Labs. La metodologia di creazione e implementazione di questi laboratori vede il fondamentale coinvolgimento degli utenti/consumatori/cittadini nel processo di creazione del valore nell'ambito di applicazioni ict, servizi e contenuti digitali. In particolar modo, i Labs prevedono il coinvolgimento di diversi soggetti permettendo

la creazione di un'interazione costante tra domanda, tecnologia e offerta al fine di intercettare le esigenze dell'utenza e trasformarle in soluzioni innovative da immettere sul mercato. Il versante dell'offerta vede nei progetti la presenza di imprese del settore ICT, il versante della tecnologia si avvale della partnership dell'Università, dei Centri di Ricerca regionali, nazionali ed europei oltre che delle imprese del settore ict nazionale e internazionale, il versante della domanda coinvolge le diverse tipologie di utenti (cittadini, enti pubblici, associazioni socio-economico).

Per questa azione saranno esplorate le possibili sinergie con le iniziative promosse dalla Direzione generale delle Reti di comunicazione, contenuti e tecnologia (CONNECT), finalizzate alla diffusione ed utilizzo delle tecnologie ICT per rispondere alle sfide sociali.

7.3 La comunicazione

La strategia di comunicazione legata alla Smart Specialization della Puglia ha accompagnato fin dall'inizio la creazione dell'identità complessiva dell'intervento con la creazione di una immagine istituzionale che ha incluso il logo, la creazione di segni grafici e il pay off.

Gli obiettivi prioritari della comunicazione della SmartPuglia 2020 sono l'illustrazione delle sue ricadute sociali e la presentazione dinamica dei risultati raggiunti. E' realizzata con strumenti di comunicazione innovativi, in una ottica di chiara rendicontabilità sociale per ampliarne i confini e gli ambiti di applicazione.

Associata in maniera sempre più incisiva alle tecnologie emergenti, la comunicazione deve essere in grado di abilitare nuove modalità di produzione e distribuzione della conoscenza e di coinvolgere attivamente tutti gli Stakeholders di riferimento.

L'innovazione è il cuore del percorso SmartPuglia2020 ed è per questo che la comunicazione deve rendere la Strategia immediatamente intuibile e facilitare l'approccio al significato semantico più ampio dell'innovazione stessa.

Il core delle attività di comunicazione che saranno realizzate in Italia avrà tra i suoi target di riferimento prioritari anche gli stakeholders istituzionali nazionali ed europei. Tutte le iniziative, i materiali e gli strumenti di comunicazione che accompagneranno la SmartPuglia 2020 rientreranno nel Piano di comunicazione del prossimo PO FESR-FSE 2014-2020.

Le azioni previste includono le seguenti priorità:

Rapporti con i media. Promozione delle sfide della S3, delle sue finalità e dei suoi risultati, attraverso l'acquisizione di un posizionamento centrale e positivo nei media locali e nazionali, inclusi i media europei ed internazionali.

Legame con il territorio. Valorizzazione della relazione tra S3 e territorio attraverso la sperimentazione di modalità di ingaggio della cittadinanza e promozione di iniziative ed eventi sui temi "prioritari" affrontati in modalità interdisciplinare.

Reti tecnologiche e sociali. Valorizzazione dei momenti di condivisione con i target della S3 attraverso l'utilizzo dei social media; Proposizione di un approccio in cui la pubblica amministrazione agisca da facilitatore di dinamiche sociali ed interazioni produttive attraverso la promozione di community non solo on line ma anche off line.

Creazione di redazioni diffuse. Rimodellamento dell'offerta dei portali istituzionali pubblici in chiave di valorizzazione del patrimonio informativo ed organizzativo e del coinvolgimento degli stakeholders.

Luoghi di confronto 2.0. Promozione di occasioni di condivisione e collaborazione al di fuori degli spazi digitali attraverso il ricorso a nuovi luoghi e forme di interazione: Living Labs, come esempio di ambiente e metodologia partecipativa incentrata sul territorio e su modelli di innovazione open, legati alla soluzione di esigenze locali.

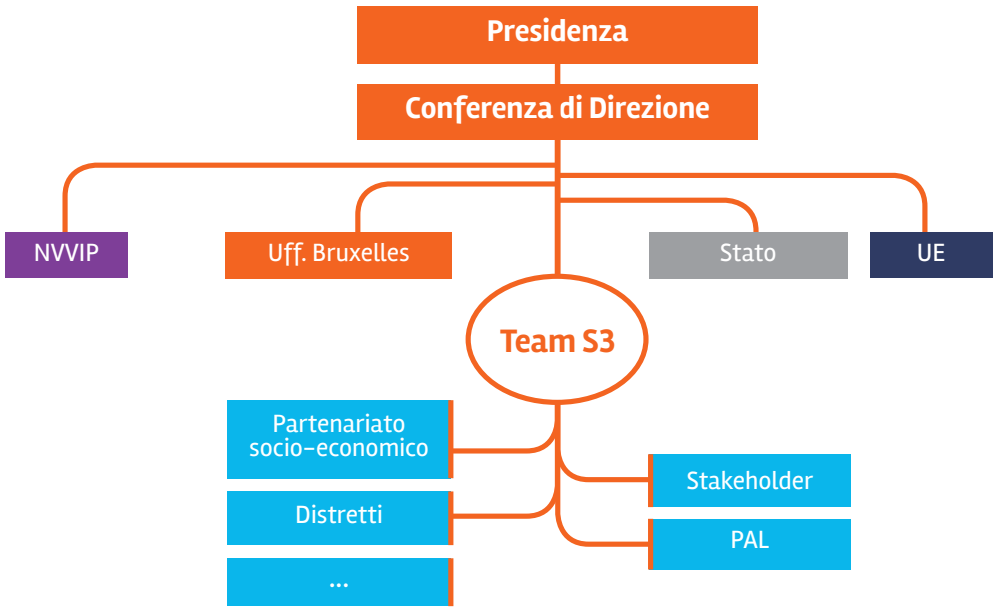
Comunicazione innovativa. Promozione di tecniche di comunicazione innovativa, finalizzate ad una disseminazione efficace della S3. Ne costituiscono esempi le metodologie innovative provenienti dal mondo del design (infografiche, graphic design), del performing media e delle arti visive (smart-mobs, experience design, tag cloud live, editing audio-video), dei nuovi media (strategie di social media, Search Engine Optimisation, creazione di opinion media-makers, community management, viral communication), del giornalismo (instant blogging, reporting fotografico e video, short stories, narrative), delle tecnologie mobili (mobtagging e georeferenziazione) e dell'informatica (apps per smartphones e tablet).

Strumenti di governance

8.1 Governo e evoluzione della strategia SmartPuglia2020

MECCANISMI DI GOVERNANCE DELLA STRATEGIA

L'impianto del governo della strategia di Smart Specialization della Regione Puglia può essere rappresentato come nella figura seguente:



La governance/presidio della Strategia è affidata ad un team coordinato dalla Direzione dell'Area Politiche per lo Sviluppo economico, il Lavoro e l'Innovazione, dalle Autorità di gestione dei Fondi strutturali, e dai principali servizi trasversali.
Il supporto tecnico sarà garantito dal **Servizio** Ricerca Industriale e Innovazione con il supporto delle direzioni di **ARTI**, **InnovaPuglia** spa e **Puglia Sviluppo** spa. In particolare:

- il ruolo di **PugliaSviluppo s**arà rivolto alla connessione tra gli interventi specificamente riferiti alla innovazione e alla ricerca con quelli più trasversali di promozione e sostegno della competitività, dell'accesso al credito e alla finanza innovativa, e all'internazionalizzazione;
- il ruolo di **InnovaPuglia** sarà focalizzato agli interventi per la ricerca e l'innovazione mirati alle PMI e alla promozione della domanda pubblica di innovazione; inoltre sarà il partner tecnologico per la realizzazione e promozione della Puglia Digitale e in quest'ambito, della piattaforma ApulianExcellence;
- il ruolo dell'**ARTI** sarà focalizzato sulle attività di valutazione e monitoraggio, in collaborazione con il Nucleo di Valutazione e Verifica degli Investimenti della Regione Puglia, e con un costante confronto con l'UVAL nazionale.

La presenza nel Team della Direzione dell'Area garantisce il costante confronto con la **Conferenza di Direzione**[22], la coerenza della Strategia con il programma di governo regionale ed il *commitment* politico necessario a sostenere ed implementare azioni fortemente trasversali e decisive per lo sviluppo del territorio.
L'Agenzia e le Società in house esprimono, invece, tutte le competenze specialistiche necessarie per completare la qualità del presidio.
Il **TeamS3**, quindi, agisce complessivamente in termini di governance regionale per la ricerca e la sostenibilità sociale ed ambientale, supportato da strumenti di creazione e scambio di conoscenza a livello interno, regionale, nazionale ed internazionale[23].
L'interazione con l'Ufficio della Regione Puglia a **Bruxelles** e quello con i **Ministeri** di riferimento consentono la qualità dell'implementazione della Strategia, la sua evoluzione ed il consolidamento delle connessioni con gli indirizzi ed i programmi europei come con le politiche nazionali.
Punto di forza è il posizionamento per l'inclusione attiva degli **attori del territorio**, coinvolti già nelle primissime fasi del disegno della S3 pugliese nel percorso partecipativo di rafforzamento della capacità istituzionale dedicato alla Smart Puglia 2020. Il Partenariato socio-economico, gli Stakeholders, i Distretti Tecnologici e Produttivi pugliesi, come l'intero sistema delle Autonomie Locali hanno una relazione costante e costruttiva con il TeamS3 per l'**apporto** che possono offrire e la **condivisione** di contenuti, strumenti e metodi che caratterizzano la strategia regionale.
L'**approccio** metodologico di coinvolgimento attivo dei soggetti interni ed esterni all'amministrazione regionale risponde alla sfida per affrontare la complessità e la trasversalità degli obiettivi posti dalla S3.

[22] È la Struttura di Integrazione prevista dall'Atto di Alta Organizzazione dell'amministrazione regionale (DPGR 161/2008). Assicura il coordinamento nell'attuazione delle politiche, dei programmi e delle azioni della Regione Puglia, e l'unitarietà dei processi di innovazione e sviluppo dell'amministrazione. Coordinata dal Capo di Gabinetto del Presidente, ne fanno parte gli 8 Direttori delle Aree di coordinamento e le AdG dei programmi Operativi regionali.

[23] L'assetto del TeamS3 è analogo alla Task Force regionale disegnata per le azioni previste dal "Programma regionale a sostegno della specializzazione intelligente e della sostenibilità sociale ed ambientale". APQ per l'attuazione degli interventi regionali afferenti al settore Ricerca (DGR).

La scelta risale ai primi indirizzi dettati dalla Giunta regionale (DGR 1468 del 17 luglio 2012): la responsabilità del coordinamento delle azioni necessarie è affidato alla Direzione dell'Area insieme al Servizio R&I con il coinvolgimento diretto dell'AdG Fesr e di tutte le altre Direzioni di Area. La stessa scelta ha caratterizzato il lavoro di rilevazione e mappatura dei Fabbisogni pubblici di innovazione (DGR 992/2013).
In questo quadro, assume particolare rilievo la "Dichiarazione d'intenti sui processi partecipativi per l'elaborazione condivisa di interventi di trasformazione del territorio nella Regione Puglia", assunta dalla Giunta regionale il 20 ottobre 2013 con DGR 1976.

MODALITÀ DI REVISIONE DELLA STRATEGIA

Sono in atto due percorsi che si intrecciano dialogando coerentemente sul tema della prossima programmazione strategica regionale.
Il primo è quello disegnato dalle articolate e sistematiche scelte del Governo regionale, con cui le politiche regionali evolvono partendo dall'analisi dei risultati raggiunti, all'interno delle più ampie direttrici offerte dal livello nazionale ed europeo.
Il secondo scorre in parallelo, utilizzando percorsi di democrazia partecipata interni all'amministrazione regionale, allargati agli altri attori del proprio sistema di governance, dei mondi della Ricerca e del sistema socio economico del territorio.
Questo sistema d'azione integra, rafforzandole, le scelte che il Governo regionale ha operato e si appresta a innovare, con i contributi che di volta in volta il percorso partecipato fornisce restituendo feedback significativi di analisi e di sviluppo per ciascuna delle traiettorie che la strategia regionale incrocia.
La redazione del documento regionale si sta, quindi, arricchendo di spunti, analisi e riflessioni condivise.
Il percorso partecipativo avviato con i Laboratori della Smart Puglia ha offerto inediti approcci di integrazione possibile delle politiche e rafforzato la consapevolezza del ruolo responsabile che i diversi attori del sistema regionale possono svolgere.
Si apre adesso una fase metodologica diversa. Da un lato, il documento dovrà assumere le tradizionali forme per il suo percorso di approvazione, mantenendo integro il portato delle fasi che lo hanno modellato. Potranno aprirsi le nuove fasi di confronto con gli altri livelli di rappresentanza istituzionale e di consultazione pubblica per valorizzare ogni fase della sua adozione.
Dall'altro, il percorso laboratoriale Smart Puglia potrà proseguire per offrire altri momenti di approfondimento tematico e di monitoraggio costante delle intersezioni e degli sviluppi che la Smart Specialization Strategy pugliese produrrà nell'attuazione delle prossime politiche regionali.

MECCANISMI DI REVISIONE DELLA STRATEGIA

Al fine di promuovere una periodica revisione, accanto ai ***meccanismi di enterpreneurial discovery*** attivati per la individuazione delle aree di innovazione (vedi par. 2.5) saranno attivati meccanismi interni ed esterni di ascolto attivo volti a rilevare periodicamente cambiamenti, scostamenti dal percorso immaginato, a monitorare il contesto, pronte a riportare nell'ambito della governance elementi che alterano la SWOT (negativi a cui far fronte o positivi da cavalcare).
Nevralgica sarà la capacità di reazione alle contingency, legate alla combinazione dell'abilità di riconoscimento e della velocità di reazione, inserendo-orientando uno strumento di policy, elementi di stimolo da affiancare a contingency negative, manovre di allerta e mobilitazione dei partecipanti alla governante.
Il costante ***raccordo partenariale*** e l'andamento

costante della ***partecipazione*** della SmartPuglia consentiranno un continuo processo di interazione con il territorio e le sue istanze.
Particolare attenzione verrà rivolta alle opportunità economiche di partnership e alle novità tecnologiche da proporre alle imprese, attraverso l'attivazione di meccanismi di collaborazione con i nodi locali della rete europea ***Enterprise Europe Network***.
Il continuo confronto con le ***task force attivate dalla Commissione Europea***, dalla piattaforma di Siviglia e dal governo italiano per il tramite del DPS, anche organizzato in apposite peer review consentirà la costante attenzione all'andamento della SmartPuglia nelle sue connessioni con altri territori e politiche.

8.2 Sistema di valutazione e monitoraggio

Le tematiche del monitoraggio e della valutazione delle politiche regionali per la ricerca e l'innovazione assumono un ruolo ancora più centrale nella nuova programmazione 2014-2020 che, come è noto, dovrà incentrarsi sul paradigma della "smart specialisation", focalizzandosi su priorità fortemente ancorate alle reali potenzialità, vantaggi competitivi e punti di forza regionali.
Si richiede, infatti, che la strategia regionale per la ricerca e l'innovazione incorpori in maniera consistente, a tutti i suoi livelli e in tutte le sue fasi di elaborazione e attuazione, un appropriato sistema di monitoraggio e valutazione. Il primo presupposto per questo è che la strategia muova da una lettura "obiettiva" della situazione di contesto (baseline) e delle opportunità di sviluppo dei vari settori dell'economia regionale. Da questa lettura, sostanziata da un adeguato sistema di indicatori di contesto, possono coerentemente scaturire sia una visone del futuro che la definizione delle priorità di sviluppo, che dovranno anch'esse essere espresse da un idoneo sistema di indicatori di risultato.
Nella strategia regionale della ricerca e l'innovazione per la specializzazione intelligente, gli indicatori sono sia un punto di partenza, per definire il "profilo" della regione (profiling indicators, o indicatori di contesto), che un punto di arrivo, per valutare i risultati prodotti dalla strategia (indicatori di risultato (outcome) e di output). Questi due insiemi di indicatori sono ovviamente interdipendenti e connessi.

INDICATORI DI CONTESTO/PROFILING

Questi indicatori vanno individuati nella fase di analisi del contesto regionali e del potenziale di innovazione e devono fornire informazioni quantitative e qualitative su:

- gli asset regionali disponibili sulla cui base è possibile promuovere una crescita intelligente (infrastruttura tecnologica, capacità del sistema innovativo regionale);
- le connessioni della regione con il resto del mondo, in termini di commercio, diffusione tecnologica e posizionamento nelle catene del valore globali;
- l'intensità dell'attività imprenditoriale regionale, soprattutto in relazione alla produzione e alla valorizzazione commerciale di innovazioni.

INDICATORI DI RISULTATO

Gli indicatori di risultato (anche detti outcome indicators) devono essere in relazione con i cambiamenti prodotti in sottosistemi regionali, settori

e attività e non riferirsi dunque solo agli effetti diretti o indiretti sui beneficiari delle politiche. Come tali, essi riflettono anche cambiamenti dovuti a fattori diversi dalle politiche regionali. Poiché misurano l'evoluzione di quelle variabili che la RIS3 ambisce a influenzare, sono strettamente connessi ai cambiamenti attesi nella baseline regionale: dunque alcuni indicatori di profiling definiti in fase di analisi del contesto possono anche rientrare tra gli indicatori di risultato.
Un indicatore di risultato non deve essere necessariamente quantitativo, può essere qualitativo, indicare una direzione, un range di valori.

INDICATORI DI OUTPUT

Gli indicatori di output sono specifici alle misure/azioni adottate dalla RIS3 e misurano gli effetti diretti della spesa: la loro baseline è dunque sempre zero.

La Regione Puglia e l'ARTI partecipano al pilot test su "Indicatori per la Smart Specialization Strategy" nell'ambito della azione di accompagnamento promossa dal DPS.
Seguendo le indicazioni della Commissione Europea, che accanto agli indicatori "di contesto" e "di programma", nel guidare la definizione delle strategie regionali di Smart Specialisation dotate di un proprio sistema di monitoraggio[24], lascia autonomia agli Stati membri e alle Regioni nel definire le modalità di misurazione dell'attuazione della strategia e dei cambiamenti da essa innescati sul sistema territoriale, tale esercizio si è concentrato su una terza categoria di indicatori (oltre a quelli di contesto e di programma appunto) contrassegnata con l'espressione "indicatori di strategia", ed articolata come segue:

Indicatori di impatto della strategia: si tratta di indicatori correlati ad obiettivi generali di sviluppo sostenibile del territorio come pensati dalla strategia. Si riferiscono generalmente a variabili sistemiche, non solo macroeconomiche, in grado di misurare l'evoluzione del sistema territoriale nelle sue dimensioni:

- economica (p.e. PIL regionale, occupazione, competitività);
- sociale (p.e. "Benessere Equo Sostenibile – BES"[25]);
- dell'innovazione (p.e. "fast growing firms" come indicatore rappresentativo del clima innovativo regionale);
- di modernizzazione (p.e. infrastrutturazione o alfabetizzazione digitale).

Tali variabili, oggetto di monitoraggio nel medio e nel lungo periodo, consentono di tracciare il progresso del territorio nel percorso di sviluppo individuato dalla strategia, e per evidenziare l'effettiva efficacia della strategia nel produrre gli effetti sperati.

Indicatori di transizione: si tratta di indicatori collegati non agli obiettivi della strategia ma alle variabili (leve) su cui agire per realizzare il mutamento di traiettoria a cui la strategia tende. Per individuarle occorre partire dalle scelte compiute in termini di aree tecnologiche di specializzazione e tipologie di interventi; tali scelte possono essere presentate in modo combinato (p.e. investire nei dottorati di ricerca in

[24] Cfr. Commissione Europea, Proposta di Regolamento Generale, Allegato V, Condizionalità tematiche ex ante, 22.04.2013 http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2013:0246:FIN:IT:pdf

[25] Cfr. Istat "Il Progetto BES", http://www.misuredelbenessere.it/

biotecnologie) o separatamente con riferimento alla prima o alla seconda (ambito tecnologico/tipologia di intervento).

Sulla base delle scelte evidenziate, è necessario individuare i principali cambiamenti attesi nel breve e nel medio periodo, e direttamente collegati ad esse, nelle varie dimensioni del sistema territoriale (p.e. la leva rappresentata dalla collaborazione industria–ricerca in un particolare ambito tecnologico–produttivo come la domotica produrrà un cambiamento nel breve e nel medio periodo osservabile attraverso variabili come il mutamento nella composizione dell'export nello specifico settore).

MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DEL PILOT TEST

Tenuto conto dell'esperienza consolidata dalle amministrazioni regionali nei passati cicli di programmazione nell'utilizzo di indicatori di contesto e di programma, il pilot test si è concentrato sugli "indicatori di strategia".
Per facilitare la definizione del set di indicatori di strategia, con particolare riferimento a quelli di transizione, tra cui scegliere i pochi rappresentativi del "cambiamento di rotta" della regione, la Regione Puglia ha fornito riscontri in merito alle seguenti aree tematiche:

a) Definizione delle caratteristiche della Regione al termine dei prossimi dieci anni in termini di:
- Occupati (p.e. qualifiche, età media, partecipazione delle donne, mobilità);
- Sistema produttivo (p.e. dimensione del tessuto produttivo, variazione di produzione per settori, specializzazione–diversificazione, dinamismo imprenditoriale);
- Sistema sociale/culturale (p.e. qualità dei servizi, benessere soggettivo, istruzione);
- Sistema dell'innovazione (p.e. rapporto industria–ricerca, capacità innovativa delle imprese)
- Altro.

b) Individuazione delle principali leve sulle quali la strategia regionale intende agire per muovere la regione nella direzione desiderata (con riferimento alle scelte in tema di tecnologia, settori, modalità di intervento o alla loro combinazione).

c) Individuazione per ognuna delle principali leve di almeno un cambiamento atteso nel breve e nel medio periodo (3, 6 e 9 anni) nelle dimensioni del sistema su elencate.

d) Individuazione delle corrispondenti "variabili di transizione" e il modo in cui verificarne l'andamento (indicatore di transizione).

La Regione Puglia e l'Arti hanno condiviso con l'UVAL ed il DPS alcune proposte per l'individuazione degli indicatori di transizione (**Allegato n.7**).

La realizzazione del Pilot test è tesa a individuare un sistema permanente di monitoraggio che possa essere condiviso con i soggetti deputati quali ad esempio il Nucleo di Valutazione e Verifica degli Investimenti Pubblici.

8.3 ApulianExcellence: il knowledge management system della R&I in Puglia

È in questo nuovo contesto informativo, come evoluzione dell'esperienza avviata con la piattaforma interattiva dedicata all'esperienza dei Living Labs Puglia, che si colloca l'**ApulianExcellence**, la piattaforma a servizio del knowledge management system della Ricerca e dell'Innovazione. La R&I, infatti, ha la necessità strategica di un sistema informativo che restituisca in modo chiaro e accessibile informazioni sulla **particolare rete dinamica** dei suoi attori e dei risultati che nel tempo si conseguono.
ApulianExcellence è una piattaforma che raccoglierà, in forma intelligente e opportunamente ingegnerizzata, diverse Banche Dati:

INTERLOCUTORI

- Ufficio Statistico regionale
- ISTAT
- IPRES
- Union Camere
- ....

Interfaccerà i dati elaborati da ARTI, InnovaPuglia e Puglia Sviluppo.

Restituirà Networking Analysis System e Dynamic Network Analysis, coerentemente con la complessità dinamica delle reti analizzate.

Potrà interagire con le piattaforme tematiche europee per offrire valore aggiunto all'elaborazione dei dati.

Naturalmente, l'intero patrimonio di dati implementerà gli **Open Data** pugliesi, aumentando la disponibilità di Data Set aperti per tutte le elaborazioni che utenti pubblici e privati potranno generare

La Regione Puglia nell'attuare la Strategia Regionale per la Società dell'Informazione sta concretamente attuando il percorso di realizzazione della propria Agenda Digitale Regionale (ADR). Nell'arco degli ultimi anni, infatti, sotto la spinta concomitante dello sviluppo delle tecnologie ICT e delle politiche di coesione nazionale e comunitaria implementate dalla Amministrazione regionale a sostegno della ADR, lo sviluppo dei sistemi informativi regionali ha conosciuto una crescita considerevole che ha portato all'erogazione di una serie di nuovi servizi che hanno migliorato sensibilmente le performance dell'Ente verso le imprese, gli enti locali ed i cittadini, sia in

termini di efficacia della propria azione che di efficienza di risultato.
D'altro canto la produzione normativa più recente sia a livello nazionale (es. Decreto Crescita 2.0, Spending Review, etc), sia a livello regionale (es. L.R. 24 Luglio 2012 n.20 "Norme sul software libero, accesso ai dati e documenti e hardware documentato") ha rivolto il proprio sguardo, in modo sempre più esigente, verso il Sistema Pubblica Amministrazione, ponendo obiettivi sfidanti in termini di trasparenza, efficientamento e di riduzione dei costi dell'apparato burocratico, basandosi sull'evidente presupposto che una rivoluzione dei meccanismi di funzionamento della P.A. contribuisca allo sviluppo economico e sociale del Paese.

Alla luce di questi sviluppi dal 2012 è stato avviato un intervento finalizzato alla creazione del **Sistema Informativo Regionale della Regione Puglia (SIR–RP)** un punto di arrivo, per una nuova partenza abilitante rispetto ad obiettivi di risultato più strategici che abbiano riflessi e creino maggiore valore aggiunto anche nei confronti degli stakeholders dell'Ente (cittadini, imprese, terzo settore).
Intervenendo sul piano della razionalizzazione organizzativa e tecnologica, si favorisce il passaggio dell'Amministrazione Regionale da un esistente "sistema informatico" a supporto dei procedimenti regionali, verso un "sistema informativo" integrato e consono agli indirizzi di razionalizzazione degli strumenti digitali nazionali, costituito da risorse strutturali, informatiche ed informative, a supporto di servizi da erogare all'esterno dell'Ente.

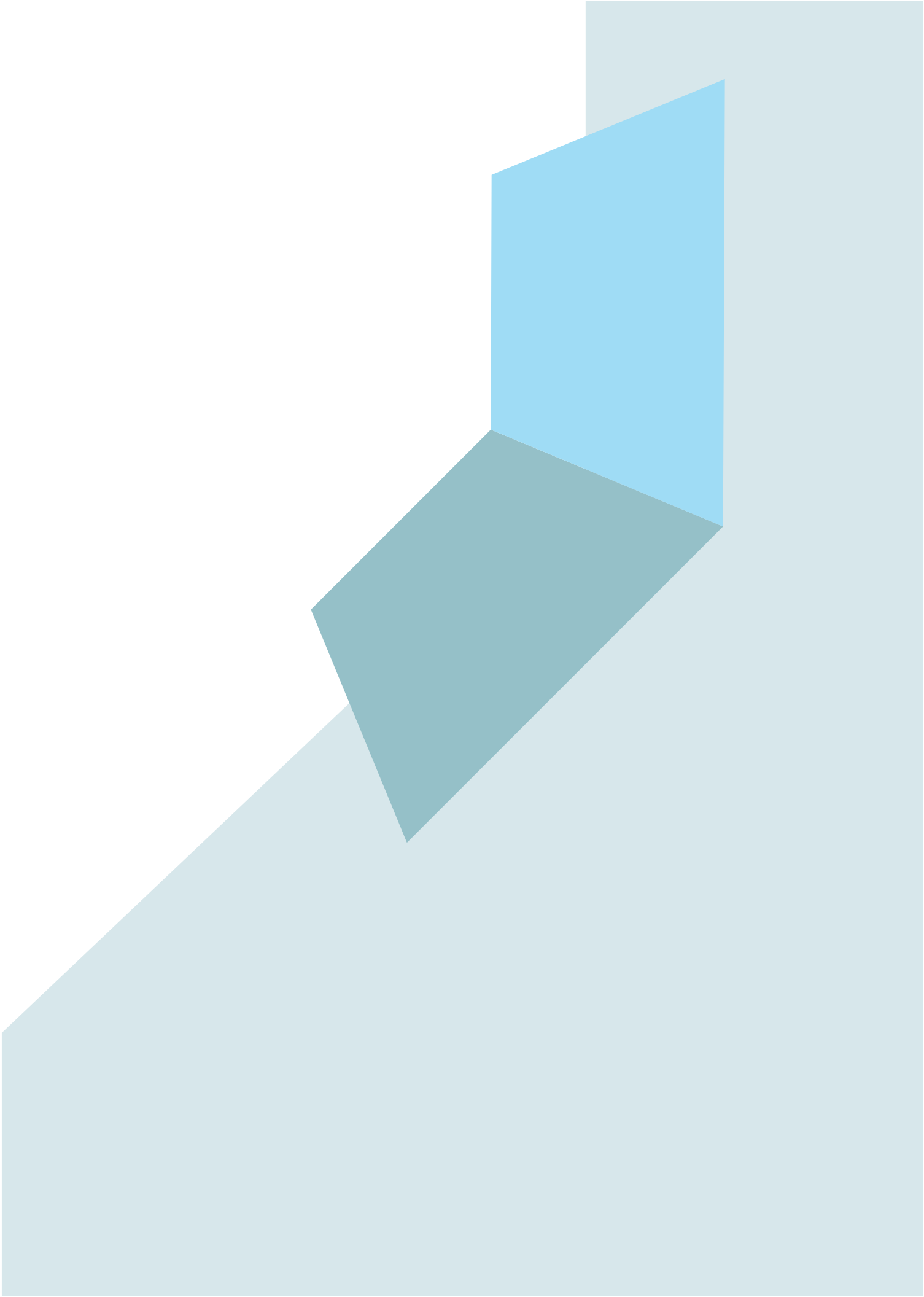
Il SIR–RP costituisce una leva per il raggiungimento degli obiettivi disegnati in ambito europeo e nazionale sui temi dell' Agenda Digitale nonché, più in generale, per accrescere il livello di competitività sui servizi ICT erogati dalla PA sul territorio e qualificare come efficace la strategia di intervento regionale.

Un primo passo da realizzare va nella direzione di un più "intelligente" uso delle risorse informatiche e informative, anche attraverso l'integrazione di banche dati e dei sistemi informatici esistenti e di nuova realizzazione, nell'ottica di arrivare ad un sistema che possa essere visto come unicum e non più come un aggregato a volte ridondante di risorse e di dati. Tale evoluzione risponde al meglio agli indirizzi in atto previsti dalla strategia dell'Agenda Digitale di una azione più incisiva in termini di semplificazione, qualità dei servizi e di risparmio e contenimento della spesa pubblica.

Il SIR–RP è caratterizzato per gli utenti (interni ed esterni) da:

- piattaforma tecnologica hardware/software – basata sui principi e le tecnologie del software libero – in grado di migliorare la gestione attuale dei processi di comunicazione ed informazione dell'intera amministrazione regionale e permettere di condividere il patrimonio di conoscenza dell'Ente attraverso la distribuzione di contenuti strutturati e non fra i diversi soggetti coinvolti nel processo informativo;
- metodologie di BPR per la re–ingegnerizzazione dei processi e procedimenti amministrativi (business process analysis);
- metodiche e strumenti open source per la organizzazione, raccolta e fruizione dei dati dell'amministrazione regionale in modalità OLD (Open Linked Data), anche in conformità alla recente legge regionale sul software libero;
- strumenti di workflow conformi a standard internazionali per la gestione operativa dei processi (interni, esterni) che sottendono i differenti procedimenti amministrativi;

- infrastruttura tecnologica abilitante e di servizi integrati per la gestione digitale dei flussi documentali conforme al Dlgs 7 marzo 2005, n. 82 (CAD) e s.m.i.;
- rete di servizi Intranet/Extranet in ottica di piena integrazione tra tutti gli attuali sistemi utilizzati dalle strutture operative per la gestione dei bandi telematici, del monitoraggio dell'attuazione degli incentivi e delle agevolazioni, e più in generale dei procedimenti amministrativi e dei flussi di scambio interni ed esterni generati dall'azione amministrativa;
- servizi telematici a supporto delle Comunità di pratica e di apprendimento sui temi dell'innovazione e dell'agenda digitale regionale, con l'obiettivo di un miglioramento continuo delle competenze e conoscenze sulla base di un modello di condivisione delle conoscenze tra gli stakeholder territoriali.

PARTE III - Allegati

Allegato n.7
Il sistema di valutazione e monitoraggio (a cura di ARTI)