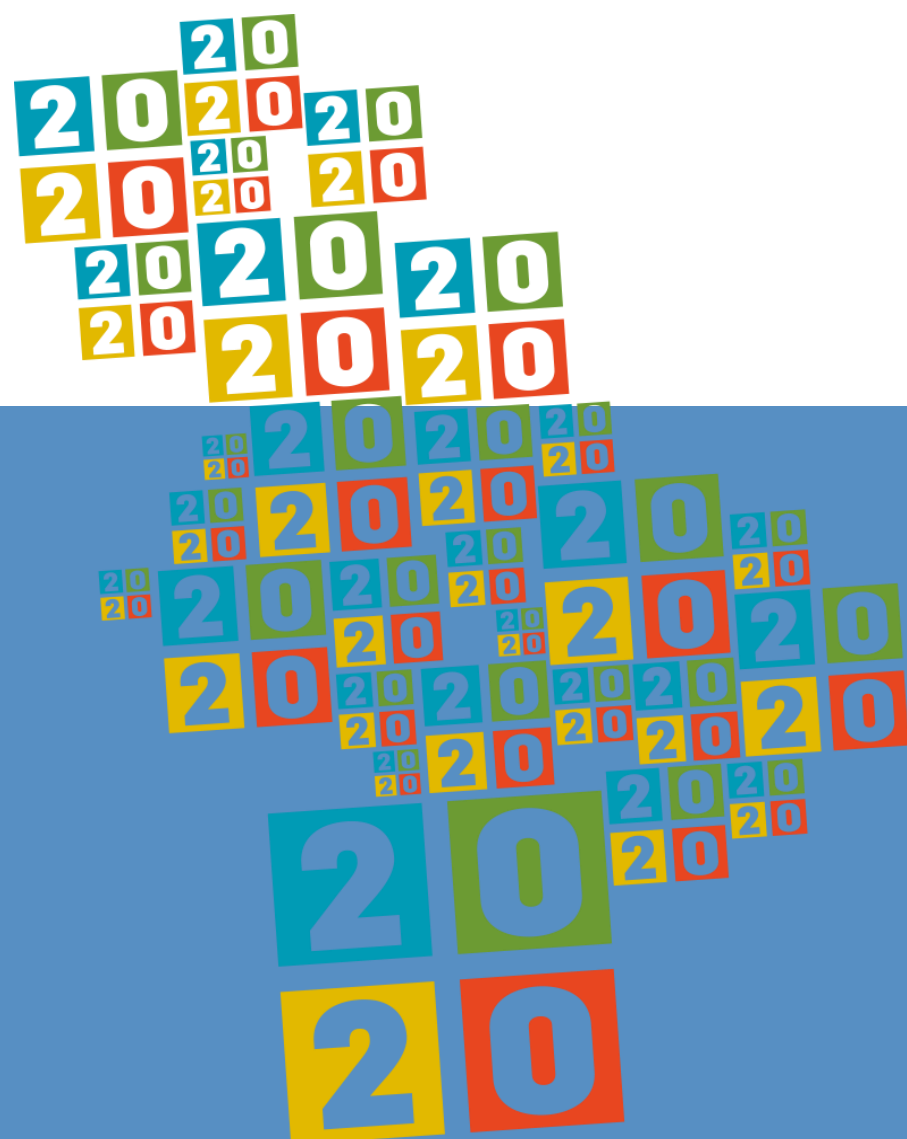


# RIS3

## do Centro de Portugal 2020

Estratégia de Investigação e Inovação para  
uma Especialização Inteligente



## Caderno B

O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO  
DA RIS3 DO CENTRO

outubro de 2016

## O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DA RIS3 DO CENTRO

### Modelo de governação regional

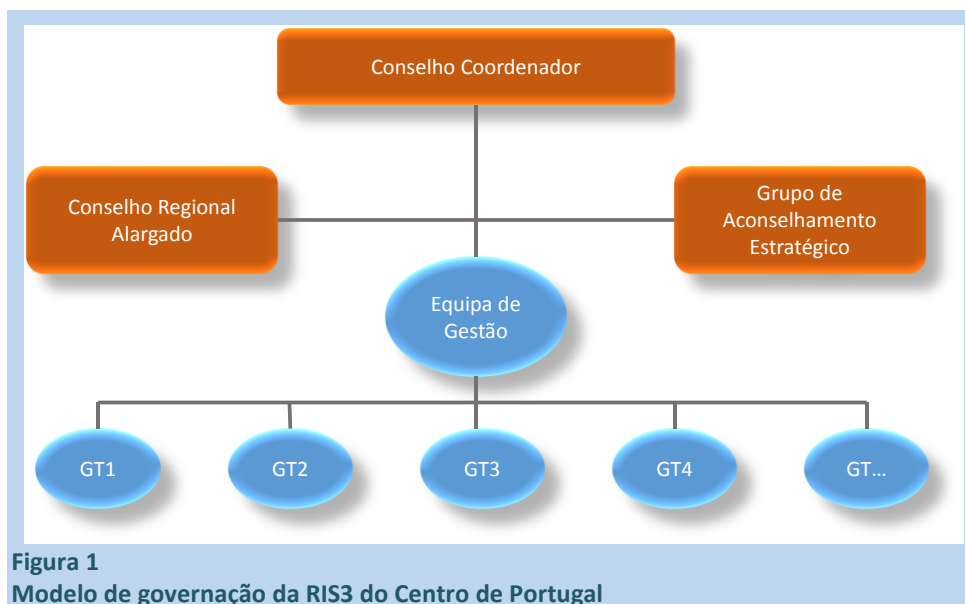
O modelo de governação regional adotado para a definição e desenvolvimento da RIS3 do Centro de Portugal evita a multiplicação de órgãos, de forma a assegurar o envolvimento e a participação sob diferentes formas dos vários agentes da região. Assenta nos seguintes órgãos:

- **Conselho Regional Alargado**, que corresponde ao Conselho Regional instituído no âmbito da orgânica das CCDR (Decreto-Lei n.º 228/2012, de 25 de outubro), com uma composição alargada, de forma a estarem representados todos os agentes regionais relevantes das quatro tipologias que importa envolver neste processo: administração pública, sistema científico e tecnológico, empresas e cidadãos. Este órgão funciona como Fórum do Ecosistema Regional de Investigação e Inovação e compete-lhe validar todo o processo, dando contributos, acompanhando os documentos que vão sendo produzidos e tomando decisões estratégicas fundamentais ao longo do exercício;
- **Conselho Coordenador**, liderado pela CCDRC e composto por um conjunto de entidades regionais que assumem formal e efetivamente a competência e a responsabilidade de dirigir os trabalhos de desenvolvimento e acompanhamento da RIS3 do Centro. Deste Conselho fazem parte, para além da CCDRC, representantes de:
  - Entidades do Sistema Científico e Tecnológico (um representante das Universidades, um dos Institutos Politécnicos, um dos Parques de Ciência e Tecnologia, um das Incubadoras e um das restantes Unidades de Transferência de Tecnologia),
  - *Clusters*,
  - PROVERE – Programa de Valorização Económica de Recursos Endógenos,
  - Empresas (um representante das empresas gazela, um das mais exportadoras e um das PME Excelência),
  - Associações Empresariais,
  - *Business Angels*,
  - Autarquias (representadas por duas CIM – Comunidades Intermunicipais),
  - ADL – Associações de Desenvolvimento Local.

A este leque de entidades deverão juntar-se as entidades nacionais de planeamento e gestão de políticas de I&D&I, cuja presença neste órgão é fundamental para garantir a articulação multinível da Estratégia de Especialização Inteligente do País. É a este órgão que reporta a equipa de gestão (*infra*);

- **Grupos de trabalho** temáticos, que são “espaços de *entrepreneurial discovery*” por excelência, no âmbito dos quais os agentes relevantes em cada área se articulam, procurando dinamizar a inovação e a internacionalização, a cooperação e o trabalho em rede. Foram constituídos na sequência da identificação das quatro Plataformas de Inovação como áreas focais mobilizadoras dos domínios diferenciadores da Região Centro e o seu trabalho é coordenado por peritos externos à CCDRC. Os Grupos de trabalho/Plataformas de Inovação constituídos são os seguintes:
  - 1 – Soluções industriais sustentáveis
  - 2 – Valorização dos recursos endógenos naturais
  - 3 – Tecnologias para a qualidade de vida
  - 4 – Inovação territorial
- **Grupo de Aconselhamento Estratégico**, composto por personalidades de reconhecido mérito que têm pensamento estratégico sobre a região e/ou sobre a especialização inteligente e que podem dar um contributo valioso ao processo. De natureza consultiva, tem por missão pronunciar-se sobre o processo na globalidade e/ou sobre aspetos particulares do seu desenvolvimento, sempre que solicitado pelo Conselho Coordenador.
- **Equipa de Gestão**, constituída por elementos da CCDRC, tendo funções executivas e cabendo-lhe dinamizar os trabalhos, promover reuniões e produzir documentos, mobilizando para tal os recursos necessários.

Este modelo de governação, criado para o processo da RIS3 do Centro, pode ser representado nos termos do diagrama da figura 1.



## Modelo de governação nacional

Os Ministérios da Economia e da Educação e Ciência constituíram em 2013 um grupo de trabalho para a elaboração da Estratégia Nacional de Investigação e Inovação para uma Especialização Inteligente (ENEI), o qual era composto pela FCT – Fundação para a Ciência e Tecnologia, e pelo IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação, IP, com o apoio da então ADI – Agência de Inovação e da Autoridade de Gestão do COMPETE.

A ENEI<sup>(1)</sup> foi aprovada a 23 de Dezembro de 2014 e inclui:

- A estratégia nacional,
- Sete estratégias regionais (para cada uma das cinco Regiões NUTS II do Continente e das duas Regiões Autónomas).

O modelo de governação nacional da Estratégia Nacional de Especialização Inteligente assegura:

- Uma governação estratégica, através da Comissão de Coordenação Ministerial;
- Uma coordenação multinível (nacional e regional), através do Conselho Coordenador da ENEI.

Na articulação entre a ENEI e as estratégias regionais, o Conselho Coordenador da ENEI é responsável por assegurar a eficaz coordenação e monitorização da execução do *policy-mix* definido na estratégia nacional. A ANI (Agência Nacional de Inovação) assume a presidência do Conselho e assegura o respetivo secretariado técnico.

O Conselho Coordenador da ENEI integra entidades nacionais com responsabilidades no planeamento e na gestão de políticas de I&I – ANI, IAPMEI, FCT e AICEP –, entidades nacionais e regionais responsáveis pela Política do Desenvolvimento Regional – Agência para o Desenvolvimento e Coesão (ADC), representantes dos Governos Regionais dos Açores e da Madeira e das CCDR e representantes das Autoridades de Gestão dos Programas Temáticos da Competitividade e Internacionalização e do Capital Humano e dos Programas Operacionais Regionais. Poderão ser convidados e envolvidos outros organismos, em função das temáticas específicas.

## Alguns passos relevantes no processo de construção

O processo de construção da RIS3 do Centro foi desencadeado no final de 2012, no contexto de preparação da estratégia de desenvolvimento da região e da definição do Plano de Ação Regional que sustentam a proposta de Programa Operacional Regional para o período 2014-2020. Foi considerado que este processo deveria fazer parte daquele exercício mais amplo e não desenvolver-se de forma autónoma. Foi em 2013 que se constituíram e entraram em funcionamento os órgãos do modelo de governação da RIS3, designadamente o Conselho Coordenador e o Grupo de Aconselhamento Estratégico, que nesta primeira fase reuniram quase sempre em simultâneo.

---

(1) Para maior detalhe, ver “Estratégia de Investigação e Inovação para uma Especialização Inteligente – EI&I”, IAPMEI, FCT, ANI e COMPETE, versão de novembro de 2014, disponível em [https://www.portugal2020.pt/Portal2020/Media/Default/Docs/EstrategiasInteligente/ENEI\\_Vers%C3%A3o%20final.pdf](https://www.portugal2020.pt/Portal2020/Media/Default/Docs/EstrategiasInteligente/ENEI_Vers%C3%A3o%20final.pdf).

Deste período inicial importa destacar alguns momentos, pela sua relevância no desenrolar do processo.

De 21 a 23 de outubro de 2013, a CCDRC organizou, em colaboração com a S3 - Plataforma para a Especialização Inteligente da Comissão Europeia, um *workshop* internacional dedicado ao tema da inovação rural.

No contexto de preparação da estratégia regional de Investigação e Inovação para uma Especialização Inteligente (RIS3), a CCDRC entendeu ser fundamental promover uma reflexão sobre as oportunidades que a RIS3 do Centro cria para as suas áreas rurais, frequentemente associadas a escassez de recursos e a baixos níveis de inovação. Conhecendo bem as suas fraquezas, discutiu-se como se pode construir sobre as forças destes territórios, numa perspetiva de crescimento sustentável de longo prazo.

O programa de trabalhos apelou à participação ativa de cerca de 55 pessoas de nacionalidades e de perfis muito diversificados, com cerca de metade dos participantes oriundos de outras regiões europeias que partilham características, desafios e oportunidades semelhantes.

Do evento emergiram algumas conclusões, que se procuram sintetizar:

- a) A RIS3 "*implica uma abordagem radicalmente diferente ao modo como a política é projetada, desenvolvida e avaliada*" (Morgan, 2013, citado por Artur Rosa Pires), constituindo uma abordagem estratégica para o desenvolvimento económico através de apoio à investigação e inovação, apoiando atividades que – com base nos recursos produtivos existentes e, possivelmente, combinando-as de uma maneira diferente – podem dar origem a novos domínios de especialização;
- b) É especialmente relevante nos territórios marcados por uma mais acentuada ruralidade a mobilização dos atores locais para um desenvolvimento baseado nos recursos endógenos, mas simultaneamente numa perspetiva política voltada para o exterior;
- c) Foi sublinhada a natureza experimental da RIS3, enfatizando os processos de monitorização e de aprendizagem, construindo uma cultura política orientada para os resultados, procurando trajetórias políticas de compromisso e de prioridade para as atividades inovadoras e qualificadoras dos territórios rurais;
- d) Como desafios futuros e tendo presente o princípio de que "*não existem territórios condenados ao fracasso*", foram sublinhados: (i) a conveniência de amadurecer casos de sucesso e iniciar novos espaços de experimentação; (ii) o reforço gradual da sustentabilidade e da irreversibilidade das iniciativas; (iii) a consolidação da internacionalização de projetos consistentes; (iv) o aumento das dinâmicas de rede e parceria entre agentes relevantes e a necessidade de colocar ousadia no ensaio de abordagens inovadoras.

Na sequência deste *workshop*, e beneficiando das discussões havidas, a Plataforma para a RIS3 produziu um documento<sup>(2)</sup> com o duplo objetivo de mostrar que as RIS3, apesar da sua origem setorial, constituem uma abordagem que promove e sustenta a inovação em áreas rurais e que há um vasto leque de atividades de inovação nestas áreas, frequentemente esquecidas na literatura sobre políticas de inovação, que podem beneficiar muito desta nova geração da Política Regional Europeia, fortalecendo-a.

---

(2) S3 Policy Brief Series n° 09/2014 – September 2014, podendo o documento ser consultado em <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/-/smart-specialisation-and-innovation-in-rural-areas>.

Em março e outubro de 2013, a Região Centro recebeu a visita de Philip Cooke, perito internacional contratado pela Comissão Europeia para observar o processo regional de construção da RIS3. Foram momentos de aprendizagem e de validação do processo e das principais decisões tomadas até então.

O perito valorizou, entre outros aspetos, o envolvimento expressivo de *stakeholders*, a conciliação de abordagens *bottom up* com abordagens *top down* na definição das prioridades e a articulação dos domínios diferenciadores da região em plataformas de inovação flexíveis, que promovem interfaces.

No seu relatório final<sup>(3)</sup>, Philip Cooke destacou vários aspetos que importa sublinhar:

- a) Sobre o processo, as opções RIS3 e os objetivos perseguidos: *“Centro RIS3 goals achievement ranks promotion of integrated R&I investment and entrepreneurship promotion highest. Innovation is not confined to S&T alone but embodies Doing, Using & Interacting (DUI) innovation activities. STI [Science-Technology-Innovation approach] is a linear model of university laboratory research adapted to technological innovation through ‘academic entrepreneurship’. DUI involves knowledge recombination among diverse knowledge and practice sets; it is fundamentally interactive among firms and/or intermediaries characterised by ‘related variety’”,* sublinhando que é virtuosa esta combinação dos diferentes modos de inovar (o modo STI, tributário do modelo mais clássico e global, baseado no conhecimento científico especializado, capaz de produzir inovação radical, e o modo DUI, assente em mecanismos informais, conhecimento tácito e aprendizagens coletivas, quase sempre obtidos em redes territoriais, que promovem inovação incremental). Este modelo híbrido é particularmente apropriado em regiões com economias diversificadas;
- b) Sobre as plataformas de inovação, que então emergiam no processo de construção da RIS3 do Centro: *“[Centro RIS3 innovation hubs] are different in concept from the more ‘vertical’ or ‘sectoral’ priorities [...]. They represent more horizontal ‘platforms’ for Science&Technology Innovation/Doing, Using, Interacting interventions in ‘related variety’ industrial support activities”,* realçando ainda o carácter flexível, que permite o relacionamento entre elas e com outras plataformas nacionais e internacionais e o reforço da possibilidade de dar à Região Centro a característica de *“test-bed”*;
- c) E, de forma conclusiva, sobre o que observou na região: *“the Centro RIS3 process is impressive in many respects. In particular, the involvement of some three hundred regional interests in the stakeholder engagement process has been a great success. Thereafter, the process of boiling down the RIS3 priorities by the extension of the Regional Council and the appointment of technical advisory expertise to the strategy development process has been exemplary. Finally, the identification of Differentiating Domains in relation to Interlinked Priority Areas (...), otherwise the ‘platform hubs’ to drive forward regional innovation is highly commended as an example of sophisticated, modern innovation process governance”.*

---

(3) Philip Cooke, *International Expert assessment of the RIS3 strategy for the Centro region (Portugal) – Final Document*, Centre for Advanced Studies, Cardiff University & Oxford Institute for Sustainable Development, outubro de 2013.

## O envolvimento dos Grupos de Trabalho

Para além do envolvimento dos agentes regionais e de personalidades relevantes na construção do Plano de Ação Regional durante os anos de 2013 e início de 2014 e de reuniões dos órgãos de governação da RIS3 do Centro, o processo participativo de definição da RIS3 do Centro foi retomado em 7 de janeiro de 2015, através da reunião de lançamento dos Grupos de Trabalho (GT). Nesta reunião foram apresentadas as prioridades regionais que deram origem às quatro Plataformas de Inovação que constituem a base de trabalho dos respetivos GT.

Ficaram estabelecidos objetivos, o caderno de encargos transversal a todos os Grupos de Trabalho, bem como o *timing* para a apresentação dos contributos de cada um para o Plano de Ação global.

Entre 13 e 19 de janeiro de 2015 decorreram as primeiras reuniões de cada um dos quatro Grupos de Trabalho, tendo em vista a construção do Plano de Ação. Nesta primeira fase (entre 11 e 18 de fevereiro) foi possível desenvolver um processo de recolha *on line* de contributos de todos os participantes, que permitiu obter:

- Um contributo inicial para o quadro de competências regionais, construído com base nas competências de cada uma das entidades representadas nos GT;
- Uma primeira aproximação ao quadro de participação em redes internacionais das várias entidades representadas no processo;
- Uma listagem de propostas de linhas de ação apresentada por cada uma das entidades, que constituiriam o contributo de linhas de ação de cada GT para o Plano de Ação da RIS3 do Centro.

Depois do tratamento dos elementos recolhidos, foi possível efetuar, entre 26 de Fevereiro e 3 de Março de 2015, uma segunda ronda de reuniões dos quatro Grupos de Trabalho, discutindo e validando as respetivas linhas de ação. A 30 de Abril de 2015, efetuou-se uma reunião aberta novamente a todos os participantes, na qual os coordenadores apresentaram as Linhas de Ação propostas por cada GT.

O processo envolveu um total de 577 participações (figura 2), em representação de cerca de 125 entidades (cfr. Anexo).



Este processo alicerçado no trabalho de cada GT exigiu um esforço adicional de articulação entre os respetivos coordenadores (que se traduziu em várias reuniões de coordenação), tendo em vista uma construção semelhante e coerente entre os contributos de cada GT.

Ao longo do 2.º semestre de 2015 e do 1.º semestre de 2016 houve uma concentração de esforços na avaliação do mérito dos projetos que se candidatam aos sistemas de apoio do Portugal 2020, que inclui a análise do alinhamento com a RIS3.

#### A legitimação pelo Conselho Coordenador (fevereiro de 2016)

Em fevereiro de 2016, decorreu a 5.ª reunião do Conselho Coordenador da RIS3. Nela procedeu-se à apresentação do trabalho desenvolvido no âmbito dos Grupos de Trabalho/Plataformas de Inovação, durante o 1.º semestre do ano de 2015 (centrado na consensualização das linhas de ação) e discutiu-se uma primeira avaliação da relevância da RIS3 na análise do mérito regional dos projetos candidatos a incentivos do Portugal 2020. Finalmente, validaram-se neste órgão de governação as prioridades da RIS3 do Centro e as linhas de intervenção futura sobre o desenvolvimento deste processo e a sua monitorização, capacitação e comunicação.

A proposta de programa de trabalhos apresentada e validada nessa reunião do Conselho Coordenador previa o seguinte conjunto de ações: (a) elaboração de um documento que possa servir de referência aos agentes regionais sobre as prioridades da RIS3 do Centro, sobre o desenvolvimento deste processo e a sua monitorização, capacitação e comunicação; (b) a comunicação e a capacitação, que devem ser incrementadas por todos os agentes envolvidos; (c) a dinamização de projetos estruturantes que devem procurar financiamentos também fora do âmbito do programa CENTRO 2020. O aprofundamento de linhas de ação e a definição de redes e parcerias serão alvo de trabalho das plataformas de inovação e dos *clusters*, com o apoio da CCDRC.



**Anexo: composição dos Grupos de Trabalho das quatro Plataformas (entidades representadas)**

<b>GT 1</b>	<b>GT2</b>	<b>GT3</b>	<b>GT4</b>
ABIMOTA/LEA ADIRN AEMITEQ AGENCIA GARDUNHA 21 AIDA AIFF ANJE Câmara Municipal do Fundão CATAA CBE CENTIMFE CICECO Cluster Habitat Sustentável CTCV CTIC CUF Engineering&Tooling FCTUC IDD/Leiria INOV INOVA-RIA Inovcluster IPC/IIA IPC/ESAC IPC/ISEC IPCB IPG IPL/CDRsP IPN IPT/ OTIC ISA Energy ISQ ISR IT/Aveiro IteCons NERSANT/Mercados do Tejo PRODUTECH Sensing Future Technologies TECMIC The Navigator Company TICE.PT UA UA/TEMA UBI UC UC/EFS UNAVE	ADIBER ADRUSE AEMITEQ AGENCIA GARDUNHA 21 AgroCluster Ribatejo AIDA AIFF ATP Biocant BLC3 CATAA CBE CEI CERNAS CICECO CIMBB COTHN CTCV CTIC CUF ENERAREA Forum Oceano INOV INOVA-RIA Inovcluster INOVLINEA IPC/ESAC IPC/IIA IPCB IPG/Laboratório CPIRN IPL/GIRM IPN/Fitolab IPT ISR IT/Aveiro IteCons LabFit Médio Tejo 21 OPEN RAIZ Tagusvalley TECMIC Terras de Sicó The Navigator Company Turismo de Portugal Turismo do Centro UA UA/TEMA UBI UC UC/FCTUC UC/MARE UC/DCT UC/EFS UNAVE	ABIMOTA ADELO AgroCluster Ribatejo AIBILI AIDA ATP Biocant CICECO CNBC CNC FABLABS Portugal Hope Care SA IBILI iBiMED ICNAS IDD/Leiria INOV INOVA-RIA IPC/ESEC IPC/ESTES IPC/IIA IPC/ISEC IPCB IPG IPL/CIIC IPN IPT ISA Energy ISA Intellicare ISR IT/Aveiro LabFit Sensing Future Technologies TECMIC The Navigator Company TICE.PT Turismo do Centro UA UA /TEMA UBI UC UC/DEI/CISUD UC/EFS UC/FMed UNAVE	ADL ABIMOTA ACICB ADICES ADRACES ADXTUR AGENCIA GARDUNHA 21 AIDA Aldeias de Montanha Aldeias Históricas de Portugal ATP AMCB Câmara Municipal de Águeda Câmara Municipal do Fundão Câmara Municipal de Idanha-a- -Nova Câmara Municipal de Penela Casas das Penhas Douradas CATAA CEI CERNAS CIMBB Etnoideia Geopark Naturtejo Incubadora de Base Rural/ Idanha-a-Nova INOV INOVA-RIA Inovcluster Inteli (Smart Cities) IPC/IIA IPCB IPC/ESAC IPG IPL/GIRM IPL/GITUR IPN IPT ISA Energy IT/Aveiro IteCons JACC Records Minha Terra NERSANT/Mercados do Tejo Novotecna OPEN Rede de Aldeias de Montanha Rio do Prado Tagusvalley TECMIC TICE.PT Turismo de Portugal Turismo do Centro UA UA/TEMA UBI UC UC/CES UC/ISR UC/DEC UC/EFS UNAVE

