

MAIO 2023

Estudo de benchmarking de boas práticas nacionais e internacionais sobre sistemas regionais de inovação e modelos de governação de estratégias regionais de especialização inteligente



Anexo 2 – Envolvimento dos stakeholders

Índice

1	Envolvimento dos stakeholders	1
1.1	Comité Consultivo	1
1.2	Reuniões individuais	5
1.3	Workshop com stakeholders da região Norte	11

1 Envolvimento dos stakeholders

De modo a envolver extensamente os atores do sistema regional de inovação na prossecução do estudo, e com o duplo objetivo de ouvir esses atores sobre o presente e o futuro do sistema de inovação e de com eles validar os resultados preliminares entretanto conseguidos, foi posta em prática uma estratégia para assegurar a obtenção de feedback contínuo dos stakeholders regionais da hélice quadrupla que incluiu as seguintes iniciativas:

- constituição de um Comité Consultivo;
- realização de reuniões individuais;
- organização de um workshop com stakeholders da região Norte.

1.1 Comité Consultivo

Foi estabelecido um Comité de Consultivo que assegurou o acompanhamento estratégico do estudo em momentos-chave do seu desenvolvimento, aconselhando sobre a sua eficaz realização, avaliando os resultados à medida que foram sendo obtidos e contribuindo para a formulação das conclusões e recomendações finais.

Reuniu duas vezes durante a execução dos trabalhos - em março e maio de 2023 - através de encontros presenciais.

A composição do comité visou garantir a representatividade dos mais importantes players do ecossistema de inovação da região, incluindo o tecido empresarial, instituições de ensino superior, entidades de apoio à investigação e desenvolvimento tecnológico (I&DT) e inovação, e plataformas de especialização inteligente.

A composição deste órgão foi a seguinte:

- **Universidade do Porto**, representada por Sónia Pereira, diretora do Serviço de Investigação e Projetos;
- **Universidade do Minho**, representada por João Cerejeira, professor e investigador da Escola de Economia e Gestão;
- **Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro**, representada por Emídio Gomes, reitor;
- **Conselho Coordenador dos Institutos Politécnicos (CCISP)**, representado por Orlando Rodrigues, presidente do Instituto Politécnico de Bragança;
- **AEP - Associação Empresarial de Portugal**, representada por Lurdes Fonseca, diretora de Estudos e Estratégia;
- **INESC-TEC - Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores, Tecnologia e Ciência**, representado por José Carlos Caldeira, administrador;

- Plataforma Regional de Especialização "**Criatividade, Moda e Habitats**", representada por António Braz Costa, diretor geral do **CITEVE - Centro Tecnológico da Indústria Têxtil e do Vestuário**;
- Plataforma Regional de Especialização "**Sistemas Agroambientais e Alimentação**", representada por João Cortez, professor e investigador do Centro de Biotecnologia e Química Fina da **Universidade Católica Portuguesa** (UCP) no Porto.
- "Plataforma Regional de Especialização "**Ciências da Vida e Saúde**", representada por Joaquim Cunha, diretor executivo do Health Cluster Portugal.
- **Perito externo** - Juan Tomás Hernani, CEO da SATLANTIS, ex-perito internacional da estratégia regional de especialização inteligente do Norte (RIS3 Norte).

No que diz respeito ao **desempenho inovador do Norte**, os membros do comité salientaram a existência do "paradoxo do Norte": uma região altamente industrializada, com um sistema científico e tecnológico robusto, mas com índices de desenvolvimento económico modestos. Na análise feita pelo comité, o investimento em inovação não tem levado a impactos significativos na economia. O PIB per capita da região, por exemplo, não tem evoluído de modo claro em relação às médias nacional e europeia. A competitividade da generalidade das empresas da região continua ainda a basear-se consideravelmente no baixo preço.

Os membros do comité recomendaram que indicadores como o PIB per capita, o rendimento per capita e, em particular, o Valor Acrescentado Bruto per capita (VAB per capita) que avalia o contributo médio dado por cada trabalhador para a riqueza criada por uma empresa, sejam mais valorizados para medir o impacto das políticas e dos investimentos em inovação, ou seja, relacionando mais o sucesso da inovação com o impacto que tem (ou não) na economia. Nesta linha de reflexão, deve ser questionado o porquê de muitos resultados das atividades de I&DT não chegarem ao mercado. A região Norte, em particular, tem revelado dificuldades em ultrapassar este paradoxo. Como passar com maior eficácia da investigação fundamental para a aplicada? Foi sugerido que deve ser premiado quem consegue ser bem-sucedido nestes processos, de modo a evitar o desperdício de significativos recursos em empresas que não reproduzem a inovação, garantindo assim melhor que é gerado rendimento a partir do investimento aplicado em inovação.

Relativamente à integração das cadeias de valor, foi sugerida uma maior integração dos vários setores e articular melhor entre setores maduros e emergentes, com os setores emergentes a poderem trabalhar de um modo mais estreito com os maduros (ex. muitos dos setores emergentes desenvolvem soluções para indústrias tradicionais).

Outra recomendação relaciona-se com a necessidade de melhor integração dos sistemas de incentivo, designadamente no desenho de incentivos que abarquem as várias dimensões do ciclo de inovação. Por exemplo, integrar a formação de recursos

humanos com o desenvolvimento tecnológico, viabilizando, entre outras possibilidades, que haja doutorados envolvidos, por exemplo, em projetos de co-promoção. Foi sugerido criar multi-instrumentos agregando todas estas dimensões e ligar estes instrumentos aos programas europeus, aproveitando melhor o financiamento disponível na UE para a I&DT e permitindo, ao mesmo tempo, trabalhar com os melhores da Europa.

O comité considerou ainda que a melhoria dos indicadores de inovação poderia ser, em si mesma, um objetivo das políticas públicas de inovação, uma vez que favorece a imagem do país e da região.

Em relação às características do tecido empresarial da região, foi observado que a qualificação dos recursos humanos das empresas é um desafio que importa considerar, uma vez que este aspeto coloca o Norte em desvantagem comparativamente a outras regiões, pelo facto de cerca de 50% do pessoal ao serviço nas empresas ter apenas o ensino básico.

Tendo em conta as principais barreiras que condicionam um melhor desempenho inovador por parte das empresas, foi recomendado que: 1) se compreenda melhor os estrangulamentos de que padecem as PME e que dificultam a sua inovação e internacionalização, considerando novas medidas para favorecer o crescimento destas empresas; 2) criar novas iniciativas para facilitar a mobilidade de pessoas do meio científico para o meio empresarial, ainda que por curtos períodos de tempo, possibilitando-lhes uma experiência no setor privado; 3) incentivar o mercado da contratação pública da inovação; 4) experimentar a criação de novos instrumentos financeiros de apoio à inovação de modo a começar a preparar a diminuição futura dos fundos de coesão, incluindo mecanismos de “revolving funding” (ex. baseados em capital de risco e empréstimos).

Na opinião generalizada dos membros do comité, os principais **instrumentos de apoio à inovação** disponíveis na região estão bem concebidos e não será preciso “reinventar a roda” mas talvez se possa ajustar o modo como são implementados e valorizar atividades específicas dentro dos que existem atualmente. Por exemplo:

- projetos financiados pelos instrumentos de política pública deveriam poder ter uma duração superior à que é atualmente permitida (ex. três anos não é suficiente para muitos deles);
- mais incentivos à presença de recursos humanos altamente qualificados nas empresas;
- mais incentivos à criação de empresas por parte de mestres e doutorados;
- apoiar e multiplicar o perfil do gestor de ciência, enquanto profissionais que podem ter um papel relevante no apoio a grandes projetos;
- apoiar mais a internacionalização das entidades do sistema regional de inovação e ter a possibilidade de trazer para o país iniciativas realizadas no âmbito de programas europeus.

Sobre a **governança do sistema regional de inovação**, foi defendido por alguns dos membros que a inovação deve ser uma competência descentralizada e que deve

haver alguém com quem os atores possam falar e deva ser responsabilizado pelos resultados alcançados. No âmbito da descentralização, a inovação deveria ser uma questão prioritária e deveria haver estruturas regionais para a sua gestão.

Sobre o **modelo de governação da estratégia de especialização inteligente**, e em particular sobre as plataformas de especialização, foi considerado que os processos de descoberta empreendedora acontecem mais eficazmente quando há um trabalho mais próximo e mais a longo prazo com as empresas, razão pela qual estes processos precisam de ser mais trabalhados. O dinamismo verificado nas diferentes plataformas foi diverso – desde bons níveis de participação a adesões mais reduzidas – sendo o envolvimento dos diferentes atores um desafio exigente em todos os casos. Porém, vários membros do comité referiram que é importante continuar a investir no desenvolvimento das plataformas e que este pode ser um dos caminhos para uma maior dinamização do sistema de inovação.

Constatando que as plataformas regionais de especialização inteligente (no atual modelo de governação da RIS3 Norte) são meramente consultivas, foi sugerido que deveria ser ponderado o seu empoderamento, no sentido de assumirem novos papéis e um caráter mais executivo. Foi também recomendado que as plataformas deveriam reunir mais vezes e fazer um trabalho mais analítico, propondo ativamente novas medidas para a dinamização do sistema de inovação, assim como contar com um maior envolvimento das empresas enquanto entidades tomadoras da inovação.

No que diz respeito à **estrutura responsável pela promoção da inovação à escala regional**, a generalidade dos membros do comité mostrou-se favorável à sua integração na CCDR-Norte e não à criação de uma nova entidade juridicamente autónoma. De um modo geral, o comité defende que a região deve dispor de maior autonomia para mobilizar os instrumentos de política de inovação mas sem que isso signifique o estabelecimento de uma nova organização. Foi recomendado que a estrutura executiva responsável pelas políticas de inovação/S3 funcione no quadro da CCDR-Norte, devendo ser reforçada com meios materiais e humanos que lhe permita ter capacidade de gestão e intervenção no contexto regional. Considerando os cenários propostos no âmbito do estudo, a maioria dos membros do comité defendeu que essa estrutura deverá assumir a forma de uma estrutura interna especializada ou de uma direção geral a funcionar no âmbito da CCDR-Norte.

Quanto às atribuições que esta estrutura deve assumir, houve opiniões distintas. Alguns dos membros defenderam que a estrutura deve sobretudo ter competências para desenhar e gerir a estratégia de especialização inteligente, devendo discutir-se como reforçar as suas competências neste âmbito, assim como devem ser colocados os instrumentos de política ao serviço da estratégia. Neste cenário, faria também sentido falar de mais autonomia para a região e de melhor colaboração com as agências nacionais, devendo a região ter capacidade de atuação multinível, incluindo aos níveis trans-regional, nacional e europeu.

Mas houve também opiniões favoráveis a que a nova estrutura assuma funções para além da coordenação da estratégia S3, em domínios como o foresight (desde logo

em políticas públicas mas também – o que não reuniu consenso – no âmbito das atividades das plataformas de especialização inteligente), acompanhamento dos grupos de trabalho para as missões locais (laboratório territorial) e promoção ativa da internacionalização da região.

1.2 Reuniões individuais

Com o objetivo de alargar o número de stakeholders ouvidos no âmbito do estudo, foram realizadas entrevistas individuais com representantes de várias entidades do sistema regional de inovação, assegurando tanto quanto possível uma representação fidedigna da diversidade institucional, setorial e geográfica da região.

As reuniões, efetuadas por videoconferência, serviram não só para recolher *inputs* para validar a análise sobre o funcionamento do sistema regional de inovação e a governação da estratégia de especialização inteligente do Norte, como também para auscultar os atores envolvidos sobre os dois últimos capítulos do estudo, nomeadamente o modelo de institucionalização do sistema regional de inovação e o modelo da estrutura responsável pela promoção da inovação no território.

As entidades entrevistadas no âmbito deste exercício foram:

- **Instituto Politécnico do Porto**, representado por Fernando Magalhães, vice-presidente e professor coordenador da área científica de Matemática, e Paulo Ferraz, administrador;
- **Instituto Politécnico de Viana do Castelo**, representado por Luís Paulo Rodrigues, pró-presidente e professor e investigador na Escola Superior de Desporto e Lazer;
- **APICCAPS - Associação Portuguesa dos Industriais de Calçado, Componentes e Artigos de Pele e seus Sucedâneos**, que por sua vez delegou no **CTPC – Centro Tecnológico do Calçado**, representado por Florbela Silva, responsável da Unidade de Inovação e Fabrico Digital;
- **Bosch Car Multimedia, S.A.**, representada por José Oliveira, responsável pela área de Projetos de Inovação;
- **Produtech – Pólo das Tecnologias de Produção**, representado por Pedro Rocha, diretor executivo;
- **INEGI - Instituto de Ciência e Inovação em Engenharia Mecânica e Engenharia Industrial**, representado por José Coutinho Sampaio, diretor de Inovação e Transferência de Tecnologia e membro da Comissão Executiva;
- **INL - Laboratório Ibérico Internacional de Nanotecnologia**, representado por Paulo Freitas, diretor geral;
- **PortusPark - Rede de Parques de Ciência e Tecnologia da Região Norte**, representada por Alexandre Rios, presidente;
- **CIM Alto Tâmega e Barroso**, representada por Ramiro Gonçalves, primeiro-secretário;

- **CIM Tâmega e Sousa**, representada por Telmo Pinto, primeiro-secretário; Sérgio Cunha, diretor do Departamento de Administração Geral; e Cristina Santos, chefe da Equipa Multidisciplinar de Gestão de Fundos.

De um modo geral, os entrevistados referiram que identificam desenvolvimentos positivos na região em matéria de inovação, como por exemplo a apreciável dinâmica que se observa na transição tecnológica da indústria tradicional, mas que se verificam ainda algumas debilidades relevantes que urge resolver, como o investimento relativamente reduzido em I&D, baixa qualificação de recursos humanos, reduzida ligação entre o sistema científico e empresarial, baixa valorização económica do conhecimento e forte concentração do Sistema Regional de Inovação no litoral (eixo Porto – Braga).

Do lado das empresas, foi reconhecido que as PME's têm ainda dificuldade em recorrer ao financiamento público para a inovação. A grande maioria não sabe ainda a que porta deve bater quando se trata de projetos de investigação e desenvolvimento. Por esta razão, muitas estão a ficar para trás. O nível de exigência nos processos de candidatura é igual para grandes e pequenas empresas, o que não deveria acontecer. Foi ainda referido que a CCDR-Norte é neste domínio vista como uma instituição “neutra” e que deveria ser mais ativa na promoção da inovação empresarial.

Quando questionados sobre as principais **barreiras que impedem o Norte de ser uma região mais inovadora**, estes foram os aspetos mais referidos pelos entrevistados:

- Relação sistémica entre as baixas qualificações e a estrutura produtiva de reduzida incorporação tecnológica.
- Baixo investimento em I&DT+I, particularmente no que diz respeito ao investimento em I&D por parte das empresas. Há dificuldades de financiamento através do capital de risco.
- Fraca cooperação para a inovação, quer ao nível da cooperação empresa-empresa quer ao nível da cooperação universidade-empresa, o que não ajuda a transição para uma industrialização assente no conhecimento. Predominância de um tecido empresarial de micro e de pequenas empresas com naturais restrições de capacidade. Neste contexto, a integração, facilitação e agregação dos atores do sistema de inovação é percebida como sendo ainda mais importante.
- Reduzido emprego em setores de alta e média-alta tecnologia.
- Fraco controlo da cadeia de valor. A região continua a enfrentar o desafio de melhorar o seu posicionamento, elevando o controlo sobre a cadeia de valor, nomeadamente em dimensões a montante e a jusante da produção.
- Baixa integração nas redes internacionais de I&D+I.

Em particular, as entidades de ciência e tecnologia mencionaram os seguintes desafios:

- Estabilidade dos recursos humanos. As estruturas científico-tecnológicas estão a captar bons recursos humanos, mas com horizontes curtos. Em diversas áreas tecnológicas (ex. biotecnologias, materiais) os ciclos são longos (ex. dez anos), o que não é compatível com os contratos que existem. A passagem pelas instituições é muitas vezes encarada como precária e isso acrescenta custos penalizadores a estes processos.
- O cofinanciamento da investigação aplicada (para empresas PME e micro) não consegue pagar o trabalho das entidades do sistema científico-tecnológico, o que as leva a recusar muitos projetos.
- Não há instrumentos para cobrir o risco e a atuação em áreas tecnológicas com processos longos de produção e de resultados.
- Estas dificuldades estão a afetar a parte do topo da cadeia de inovação.

Sobre os **instrumentos de política de inovação**, a opinião mais comum dos entrevistados é que a região tem financiado razoavelmente bem os processos de inovação. Apesar disso, há problemas relevantes com o tipo e a disponibilidade de fundos de investimento de risco e de capital de risco em áreas tecnológicas. Existe bastante capital de risco mas em áreas onde o tempo para chegar ao mercado é curto. No que diz respeito às indústrias mais tecnológicas, o capital de risco é mais escasso. São investimentos que envolvem *hardware* e períodos entre cinco e dez anos (não só, necessariamente, no setor da saúde). Não é um problema exclusivo do Norte (verifica-se um pouco por toda a Europa) mas afeta significativamente o topo da cadeia de inovação.

Sobre o mix de políticas de inovação, de um modo geral, os entrevistados disseram ser 1) um conjunto consistente de instrumentos que contemplam TRLs baixos e altos; 2) necessidade de fazer melhorias dentro de cada um dos instrumentos; 3) necessidade de desenvolver instrumentos agregadores (lógica integradora e articulável) ligando a I&D ao setor produtivo; 4) existem alguns problemas nos detalhes (ex. elegibilidade, prazos).

Alguns stakeholders mencionaram a dificuldade em financiar alguns projetos mais disruptivos que não encaixam nos domínios de especialização estabelecidos, seja em termos de I&DT ou formação de recursos humanos, defendendo que deveria haver a possibilidade de desenvolver projetos disruptivos com alguma flexibilidade, sem estarem sujeitos a processos/resultados pré-formatados. Deveria haver apoio a projetos de maior risco, com o objetivo de afirmar a região internacionalmente, assim como maior apoio à inovação radical, disruptiva, com elevado potencial para causar efeitos diferenciadores e de arrastamento.

Como ponto fraco do apoio público à inovação, alguns stakeholders apontaram o facto de haver frequentemente projetos aprovados muito tempo após a sua submissão (há relatos de que este período pode chegar a um ano), pelo que as tecnologias e os processos que pretendem desenvolver correm o risco de ficarem obsoletos. Por outro lado, há também evidência de demora no início dos projetos após a sua aprovação, assim como demora no processamento dos pagamentos

finais após os projetos terem terminado, sendo esta sobretudo uma responsabilidade das agências nacionais (i.e. organismos intermédios).

Outro aspeto referido foi a inserção dos doutorados nas empresas. Constatando que Portugal é um dos países europeus em que mais doutorados estão integrados no sistema científico e não nas empresas, os instrumentos utilizados até agora não têm demonstrado capacidade para inverter a situação. Foi sugerido que os projetos em copromoção seriam ideais para as empresas absorver mais doutorados, fomentando os doutoramentos aplicados por solicitação das empresas.

Sugestões para novos instrumentos que poderiam ser lançados e/ou dinamizados no Norte incluíram:

- financiamento de provas do conceito que continuam sem ter financiamento público (já existiu no tempo do programa Neotec);
- bolsas do empreendedor que já existiram e deveriam regressar;
- match que poderia ser feito entre a indústria transformadora (que precisa de suporte para a Indústria 4.0 ou Indústria 5.0) e novos projetos (incluindo novas start-ups) de modo a satisfazer as necessidades das indústrias existentes.

Foi também mencionado por vários representantes das entidades auscultadas que é preciso manter o ritmo de financiamento e evitar intermitências (por exemplo, entre os ciclos comunitários). Instituições de apoio à I&DT e à inovação referiram que a percentagem de financiamento às entidades do sistema científico e tecnológico em projetos com as empresas deveria ser superior, idealmente 100%, uma vez que não têm a possibilidade de recuperar o investimento realizado no âmbito dos respetivos projetos.

Sobre a existência de um elevado número de organizações do sistema científico e tecnológico, foi defendido que se deveria promover consórcios entre os centros tecnológicos existentes, ao invés de fomentar a sua pulverização.

No que diz respeito ao **desequilíbrio territorial do sistema regional de inovação**, os entrevistados consideram que esta questão relaciona-se, antes de mais, com o nível de desenvolvimento económico e com a competitividade dos territórios do interior e com a necessidade desses territórios serem globalmente mais chamativos.

Houve reconhecimento unânime que é preciso distribuir melhor as competências científicas e tecnológicas pela região, sem sobrepor as instituições nem preconizar que elas concorram umas com as outras, mas fazendo muito mais para equilibrar melhor em termos da presença física das entidades promotoras de I&DT e inovação.

Alguns stakeholders disseram que há já algum caminho percorrido na descentralização do sistema regional de inovação e na defesa dos ativos endógenos. Mas é preciso criar mais polos locais e mais específicos. A região é pequena e a baixa demografia conta, mas é necessário estimular a criação de capacidade local. As instituições de ensino superior no interior são muito importantes e é preciso estabelecer vasos comunicantes com essas instituições e criar oportunidades para essas regiões.

Recomendações para que haja um sistema regional de inovação territorialmente mais distribuído e equilibrado, incluem o lançamento de concursos/avisos que:

- Privilegiem a contratualização/convite em detrimento de concursos.
- Estabeleçam critérios de preferência – avisos específicos para um território.
- Confiram majoração no referencial de mérito.
- Definam taxas de cofinanciamento mais altas para os territórios de baixa densidade.

Outra sugestão refere-se à redução das exigências impostas para a constituição de centros de ciência e tecnologia (ex. recursos humanos e infraestruturas físicas) em territórios de baixa densidade sem infraestruturas tecnológicas. São necessários mais centros de competência nesses territórios que é também um modo de fixar pessoas, incluindo recursos humanos altamente qualificados. Pelo seu lado, as instituições de ensino superior do interior não devem ter cursos replicados no litoral. No caso de cursos emergentes, estes devem abrir apenas no interior e não no litoral.

Relativamente ao **modelo de governação da estratégia de especialização inteligente**, alguns entrevistados mencionaram as seguintes dificuldades:

- Défice de participação das empresas a nível regional na discussão da S3.
- Constituição de grupos de discussão recentes, com pouca ou nenhuma influência.
- Conselho Regional de Inovação é apenas um órgão consultivo e não executivo.
- Dificuldades de implementação dos grupos da descoberta empreendedora, pouco focados na atividade empresarial.
- Pouco divulgados os resultados acerca da descoberta empreendedora e o impacto da S3.

Existem ainda atores regionais que não têm um entendimento claro sobre as prioridades da estratégia regional de especialização inteligente. Por outro lado, foi reportado durante as entrevistas que em vários avisos no ciclo de programação anterior verificou-se uma grande dificuldade em avaliar o critério de mérito relativo à S3, dado que muitos os promotores consideravam que os seus projetos tinham enquadramentos em diferentes domínios prioritários, apesar de tal não se verificar.

No entanto, na generalidade das opiniões, a S3 Norte é vista como um processo positivo. Para muitos dos entrevistados não é preciso alterar a estratégia mas talvez seja necessário acelerar a sua implementação. Os timings têm de ser os das regiões concorrentes (nacionais e, sobretudo, europeias). Foi referida a lógica matricial da S3 em Portugal que liga a S3 nacional às S3 regionais, que devem assim trabalhar complementarmente. Foi várias vezes referido o facto de a S3 obrigar pela primeira vez os atores a articularem-se em torno de áreas prioritárias, tendo sido afirmado por algumas pessoas que o modelo é conceptualmente bom e que a implementação

vai melhorando gradualmente, mas que neste modelo de governação é sentida a falta da participação das empresas.

Sobre a **formalização do sistema de inovação regional**, uma maior autonomia da região foi defendida pelos entrevistados, ressaltando, porém, que autonomia não deve significar a multiplicação da burocracia. Não deve também retirar sinergias com o resto do país. É preciso garantir que essa autonomia é devidamente pensada e planeada, de modo a trazer os meios necessários (evitando a existência de “máquinas” mal apetrechadas) e a garantia do estabelecimento de interações com o resto do país. Por experiência própria sabe-se, por exemplo, que a gestão do apoio a atividades de Investigação e Desenvolvimento (desde a conceção até à avaliação) exige uma máquina complexa, que o nível regional deverá estar apto para assegurar com sucesso. Poderá ser importante existirem instrumentos de política pública autónomos para implementar a S3 Norte, desde que devidamente articulados com os atores do território, evitando promover maior desequilíbrio na distribuição do SRI.

Quando questionados sobre uma possível nova **estrutura/entidade responsável pela promoção da inovação à escala regional**, as opiniões não foram coincidentes. Uns consideram que uma tal entidade poderia ser uma iniciativa positiva, uma vez que a nível nacional não há noção das diferenças regionais que existem no país, mas só implementável se tiver capacidade e recursos para assumir tal missão, e se puder ser inteiramente responsabilizada pela sua intervenção. Outros acham que convém valorizar as entidades que já estão no terreno, as quais deverão procurar um maior alinhamento com os atores nacionais e regionais, evitando a duplicação de competências e investimentos.

Os entrevistados que são favoráveis a que haja uma nova entidade regional de apoio à inovação, dizem que essa opção poderia assegurar melhor:

- coordenação multinível;
- ajustamento dos objetivos e instrumentos às necessidades do território e das suas diferentes instituições;
- promoção internacional da região, incluindo mais forte capacidade para “vender” a região lá fora, fixar investimento internacional e fomentar o “soft landing” de projetos de empreendedorismo;
- atração de talento, uma vez os recursos humanos que existem já não são suficientes para as necessidades da economia regional;
- promover a internacionalização dos atores do sistema.

Por comparação com a situação atual, tal estrutura deveria assim ter mais autonomia de decisão, maior capacidade de resposta e de ação, assim como de articulação com os vários atores. Para o sistema de inovação ser dinâmico é preciso tempo e recursos, mas é preciso alguém que faça a “ignição”. Esta ignição poderia ser feita pela nova entidade. Mas os defensores deste cenário consideram também que é necessário fazer uma profunda análise custo-benefício antes da tomada de qualquer decisão.

Há, por outro lado, stakeholders que defendem que se deve capacitar as estruturas existentes ao invés de criar novas estruturas de raiz, o que poderia configurar a abertura de uma “caixa de pandora” cujas consequências são por agora muito difíceis de avaliar.

1.3 Workshop com stakeholders da região Norte

De modo a ouvir um número mais alargado de atores do sistema regional de inovação, foi organizado um workshop online com representantes de entidades que fazem parte do Conselho Regional de Inovação do Norte (CRIN) ligadas à comunidade empresarial, setor público, academia, investigação, inovação e sociedade civil, as quais, no seu conjunto, se constituem como possíveis destinatários do estudo.

Realizado já na fase final do estudo, o evento permitiu recolher importantes contributos de participantes com backgrounds, competências e experiências muito diferenciados tendo em vista a discussão das propostas relativas à formalização do sistema regional de inovação e à estrutura responsável pela inovação regional.

Participaram no evento representantes das seguintes entidades:

- ACPMR - Associação Cluster Portugal Mineral Resources, representada por Marta Peres;
- Advid - Cluster da Vinha e do Vinho, representado por Luís Marcos;
- Agência para o Desenvolvimento e Coesão (ADC), representada por Nuno Romão;
- CCP – Confederação do Comércio e Serviços de Portugal, representada por Isabel Francisco;
- Centro de Computação Gráfica (CCG), representado por Ana Lima;
- Centro para a Valorização de Resíduos (CVR), representado por Ana Vilas Boas;
- CIM Cávado, representada por Domingos Silva;
- Cluster Engineering & Tooling, representado por Cristina Soares;
- Colab4food – Laboratório Colaborativo para a Inovação da Indústria Agroalimentar, representado por Miguel Teixeira;
- Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT), representada por Antonio Santos;
- Morecolab - Laboratório Colaborativo Montanhas de Investigação, representado por Estefânia Gonçalves;
- Morecolab - Laboratório Colaborativo Montanhas de Investigação, representado por Silvana Costa;
- Núcleo Quercus Porto, representado por Ana Paula Ferreira Andrade.

Sobre a atual **realidade do sistema regional de inovação do Norte**, os participantes destacaram, entre outros, os seguintes desafios que urge resolver: necessidade de mais investimento em I&D; necessidade de melhorar as qualificações; apoio ao tecido empresarial caracterizado por PMEs sem departamentos de inovação, nem ligação ao mundo científico e tecnológico; aumentar a massa crítica e recursos da CCDR-Norte para aproximação à capacidade demonstrada por entidades congéneres estrangeiras.

Em relação ao **modelo de governação da estratégia de especialização inteligente**, os representantes das entidades convidadas recomendaram que haja uma maior participação dos clusters no modelo de governação da estratégia S3; uma maior frequência das reuniões do CRIN; melhor integração entre o sistema regional de inovação e o sistema nacional de inovação; e maior diversificação de fontes de financiamento.

Um conjunto de **oportunidades** foram também identificadas pelos participantes relativamente à implementação da RIS3 Norte, incluindo: historial positivo da estratégia de especialização inteligente que tem vindo a contribuir para o aumento da competitividade na região, aumento da ID&T nas empresas, criação de redes com entidades do sistema científico e aumento das qualificações; potencial do efeito de arrastamento; presença de muitas instituições do sistema de inovação (e.g., clusters, centros de interface, centros de tecnologia e inovação, Colabs, universidades, politécnicos, incubadoras); presença de alguns atores (ex. clusters) na região que podem potenciar a inovação, mas também colaborar no processo de sensibilização do tecido empresarial; presença de grandes empresas com departamentos de inovação com práticas de inovação suportadas por centros de desenvolvimento próprios e/ou por outras entidades do sistema científico e tecnológico.

Em relação à **institucionalização do sistema regional de inovação**, e em função das propostas que foram apresentadas para a formalização do sistema e respetivas estruturas, os intervenientes expressaram algumas preocupação, mormente no que diz respeito à existência de um órgão pouco operacional (i.e. estrutura coordenadora das políticas de inovação) que pode dificultar a dinamização do sistema de inovação; o reporte dessa estrutura ao CRIN pode ser desadequado porque este último é atualmente pouco operacional; combate às assimetrias territoriais através da inclusão no sistema de empresas do interior com grandes dimensões, mas também de PMEs pouco ativas no sistema de inovação; a introdução constante de mudanças que não permite ao sistema ter tempo suficiente para a sua maturação; e a necessidade de garantir uma eficaz articulação entre o modelo de governação dos fundos e o modelo de governação proposto.

Sobre a **estrutura responsável pela coordenação das políticas de inovação** a nível regional, houve recomendações dos participantes em relação aos seguintes aspetos: existência de uma entidade regional de inovação sem polos, com cedência de instalações; funcionamento com um modelo de compensação e de recursos humanos cedidos com afetação de tempo (25 a 50%); direção executiva ágil com adequado perfil institucional e técnico/operacional; inclusão de stakeholders na estrutura executiva; corpo administrativo simples; modelo envolvendo um nível estratégico (CRIN), nível operacional (estrutura executiva) e um nível local (missões estratégicas) para estimular a ligação com o tecido empresarial, integrar e potenciar inovação nas PMEs e microempresas; um modelo descentralizado assente em plataformas de especialização inteligente organizadas por temáticas, por cadeia de produção ou desafios regionais; articulação com o

sistema nacional de inovação e diretamente entre sistemas regionais de inovação (para combater assimetrias regionais); e articulação internacional, diretamente com outras regiões, redes e plataformas europeias (como forma de apostar na internacionalização).

