

11 de Dezembro de 2020

# SMART SPECIALISATION STRATEGIES *IN PORTUGAL*

**Implementation of smart specialisation  
strategies in Portugal**

**Manuel Laranja**

[mlaranja@iseg.ulisboa.pt](mailto:mlaranja@iseg.ulisboa.pt)



#smartspecialisation



Açores



Madeira



# Sumário

- Objetivos
- Metodologia
- O que são as EREI e Processos de Descoberta Empreendedora
- Como foram implementadas: principais dificuldades
- Recomendações para uma “boa governança”
- Desafios e pontos de reflexão

# Objetivos

# Objetivos

1. Avaliar a situação atual em Portugal no que diz respeito à governação da S3, incluindo:
  - o funcionamento dos diferentes sistemas de governança (coordenação) das EREI/ENEI,
  - coordenação entre os níveis regional e nacional.
  - prática do Processo de Descoberta Empreendedora
  - acompanhamento específico e monitorização da implementação
2. Avaliar como está Portugal e as regiões posicionado para poder cumprir a **condição da “Boa Governança” - Regulamento COM (2018) 375**

# Metodologia

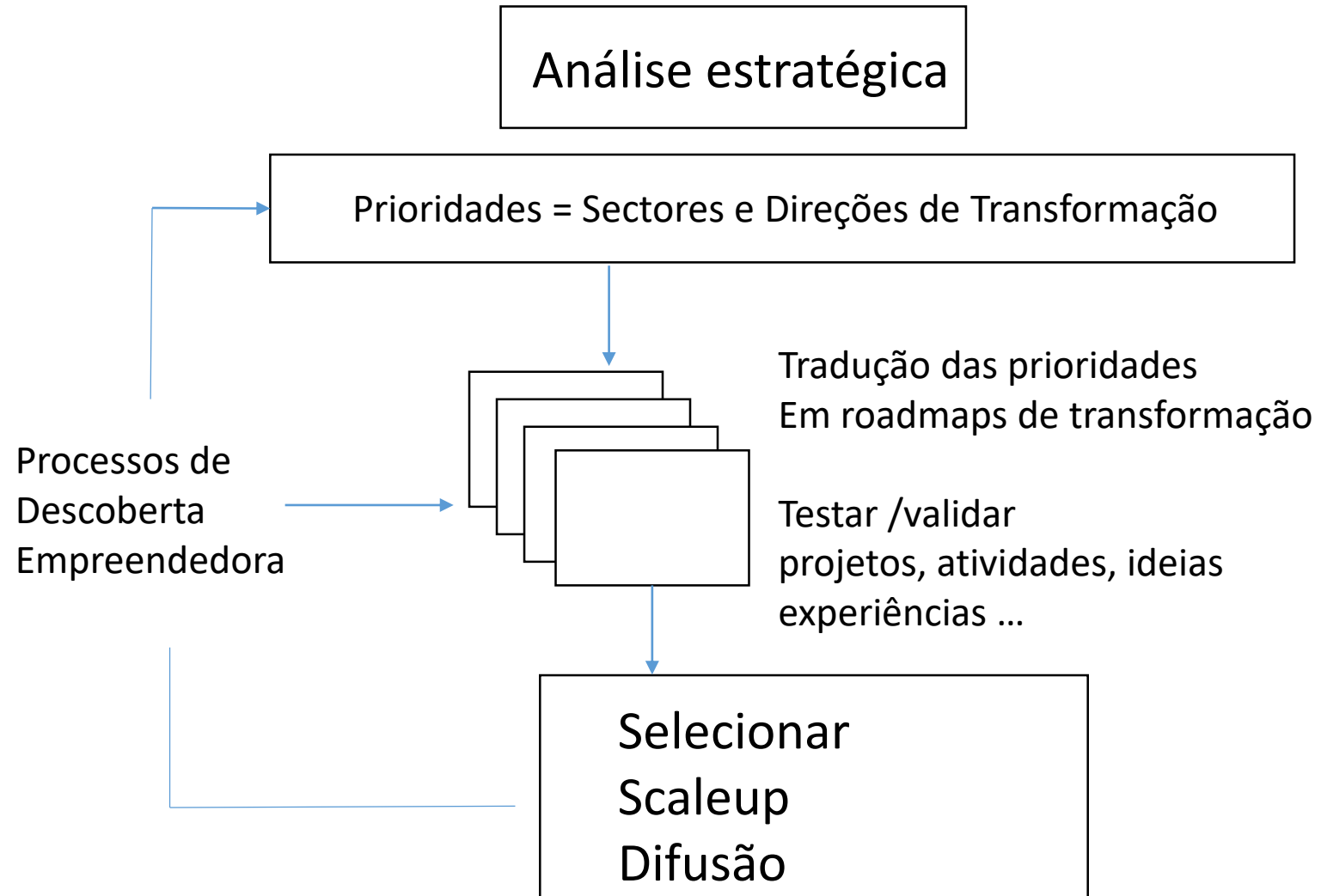
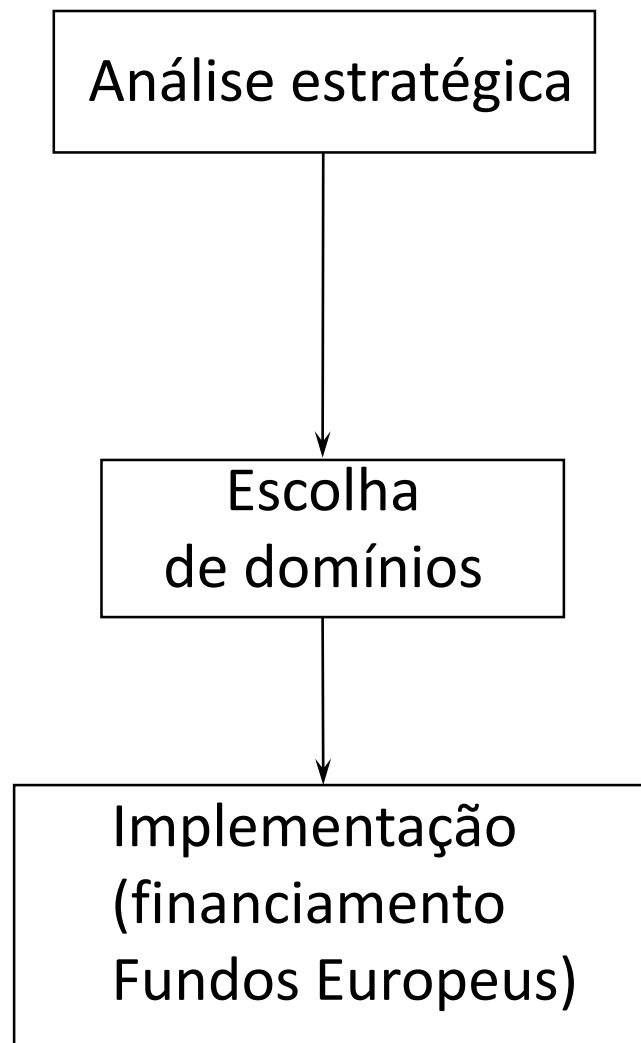
# Metodologia

- Análise documental.
- Painel de entrevistas em cada região.
- Entrevistas individuais semi-estruturadas.



O que são Estratégias de  
Especialização Inteligente e  
Processos de Descoberta  
Empreendedora

# O que são as Estratégias de Especialização Inteligente e Processos de Descoberta Empreendedora?





# Como foram implementadas: Principais dificuldades

# Processo inicial 2013-2014

- Foi um processo top-down participado.
- Marcou uma mudança significativa na elaboração de políticas de inovação.
- Abordagem baseada em evidências e uma tentativa de ruptura com as políticas de Ciência e Inovação existentes, baseadas na excelência científica e na transferência de tecnologia.
- Maior participação das partes interessadas no processo de elaboração de políticas, através de múltiplas sessões temáticas envolvendo muitos atores.

# Grande número de domínios largos: nível nacional

5 Eixos temáticos	15 domínios prioritários de especialização inteligente
<b>Principais tecnologias base</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Energia</li><li>2. Tecnologias de Informação e Comunicação</li><li>3. Matérias primas e materiais</li></ol>
<b>Tecnologias e indústrias de produção</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>4. Tecnologias de produção e indústrias de produtos</li><li>5. Tecnologias de produção e indústrias de processo</li></ol>
<b>Mobilidade, Espaço e Logística</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>6. Automóvel, Aeronáutica e Espaço</li><li>7. Transportes, Mobilidade e Logística</li></ol>
<b>Recursos Naturais e Ambiente</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>8. Agroalimentar</li><li>9. Silvicultura</li><li>10. Economia do Mar</li><li>11. Água e meio ambiente</li></ol>
<b>Saúde, bem-estar e território</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>12. Saúde</li><li>13. Turismo</li><li>14. Indústrias Culturais e Criativas</li><li>15. Habitat</li></ol>

**Uma aposta em muitos domínios impede a desejada concentração de recursos em projetos e atividades geradoras de externalidades, e portanto potencialmente transformadoras**

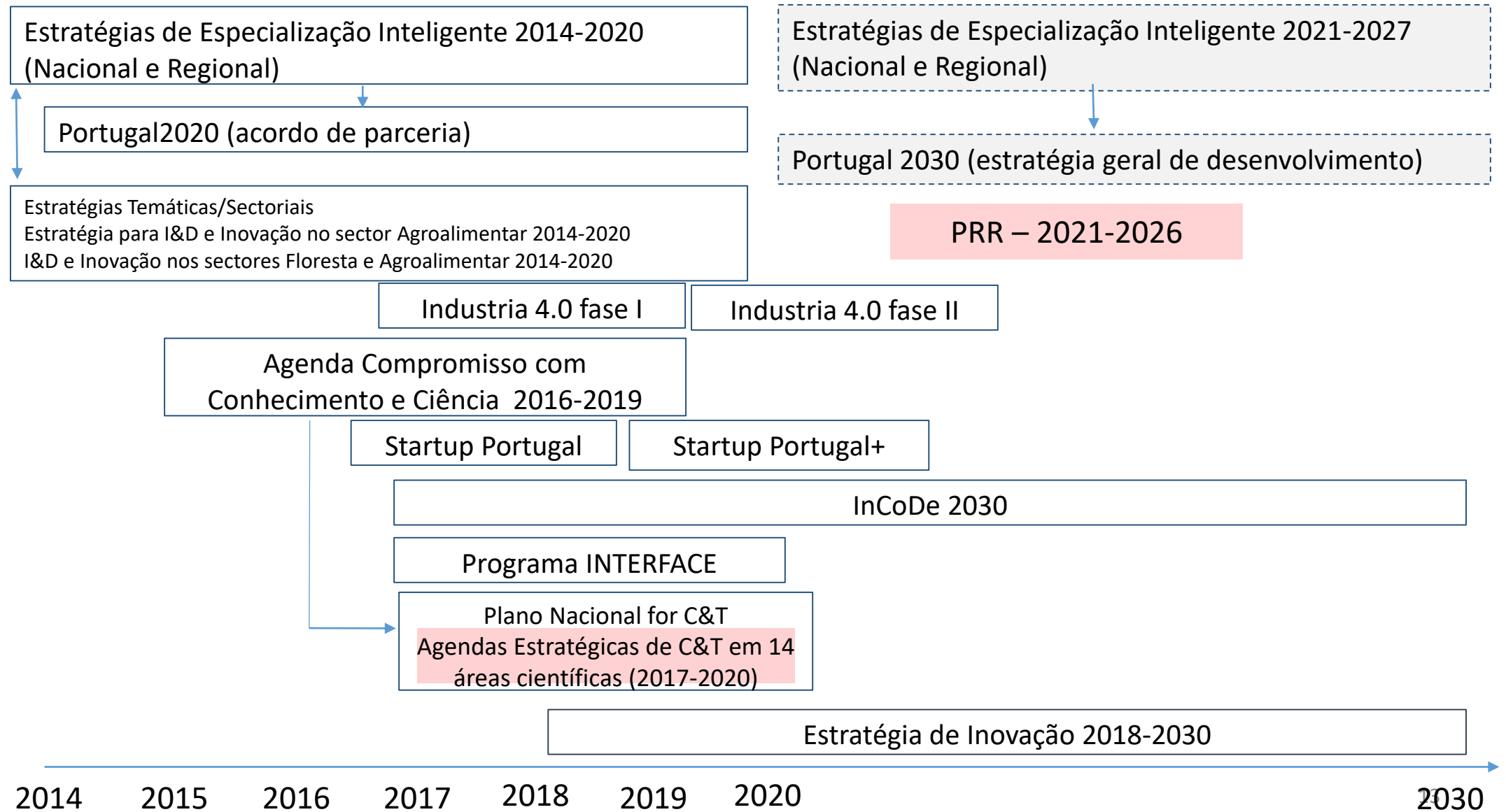
# Grande número de domínios largos: nível regional

Regiões	Domínios prioritários regionais
<b>Norte</b>	Saúde e Ciências da Vida Cultura, Criatividade e Moda Recursos e Economia Marítima Capital humano e serviços especializados Indústrias de mobilidade e meio ambiente Sistemas avançados de fabricação Sistemas alimentares e agro- ambientais Capital simbólico, tecnologias e serviços de turismo
<b>Alentejo</b>	Alimentos e silvicultura Economia de recursos minerais, naturais e ambientais Tecnologias críticas, energia e mobilidade inteligente Património, indústrias culturais e criativas e serviços turísticos Tecnologias e serviços sociais especializados
<b>Algarve</b>	Turismo e lazer Indústria Agroalimentar e floresta TI e indústrias criativas Ciências da vida, saúde e recuperação Energias renováveis Mar indústrias das pescas e “aquicultura”
<b>Azores</b>	Agricultura, pecuária e Agronegócios Pesca e mar Turismo

Regiões	Domínios prioritários regionais
<b>Centro</b>	Tecnologias da Informação e Comunicação Materiais Agroindústria Floresta Mar Biotecnologia Saúde e Bem Estar Turismo
<b>Lisboa</b>	Transportes e mobilidade Exploração e exploração de recursos marinhos Pesquisa, tecnologia e saúde s erviços Turismo e hospitalidade Indústrias culturais e recursos para a criatividade
<b>Madeira</b>	Turismo Recursos e tecnologias do mar Saúde e bem-estar Qualidade alimentar Sustentabilidade e gerenciamento de infraestrutura e sustentabilidade Energia, mobilidade e alterações climáticas Informação e comunicação tecnologias

Fonte: EREI-Norte (2015), EREI-Alentejo (2014), EREI-Lisboa (2015), EREI-Algarve (2014), EREI-Madeira (2015), EREI-Açores (2014), EREI-Centro (2014)

# Estratégias, Agendas, Planos e políticas de I&D e Inovação em Portugal. Para lá do número de domínios ENEI e EREI

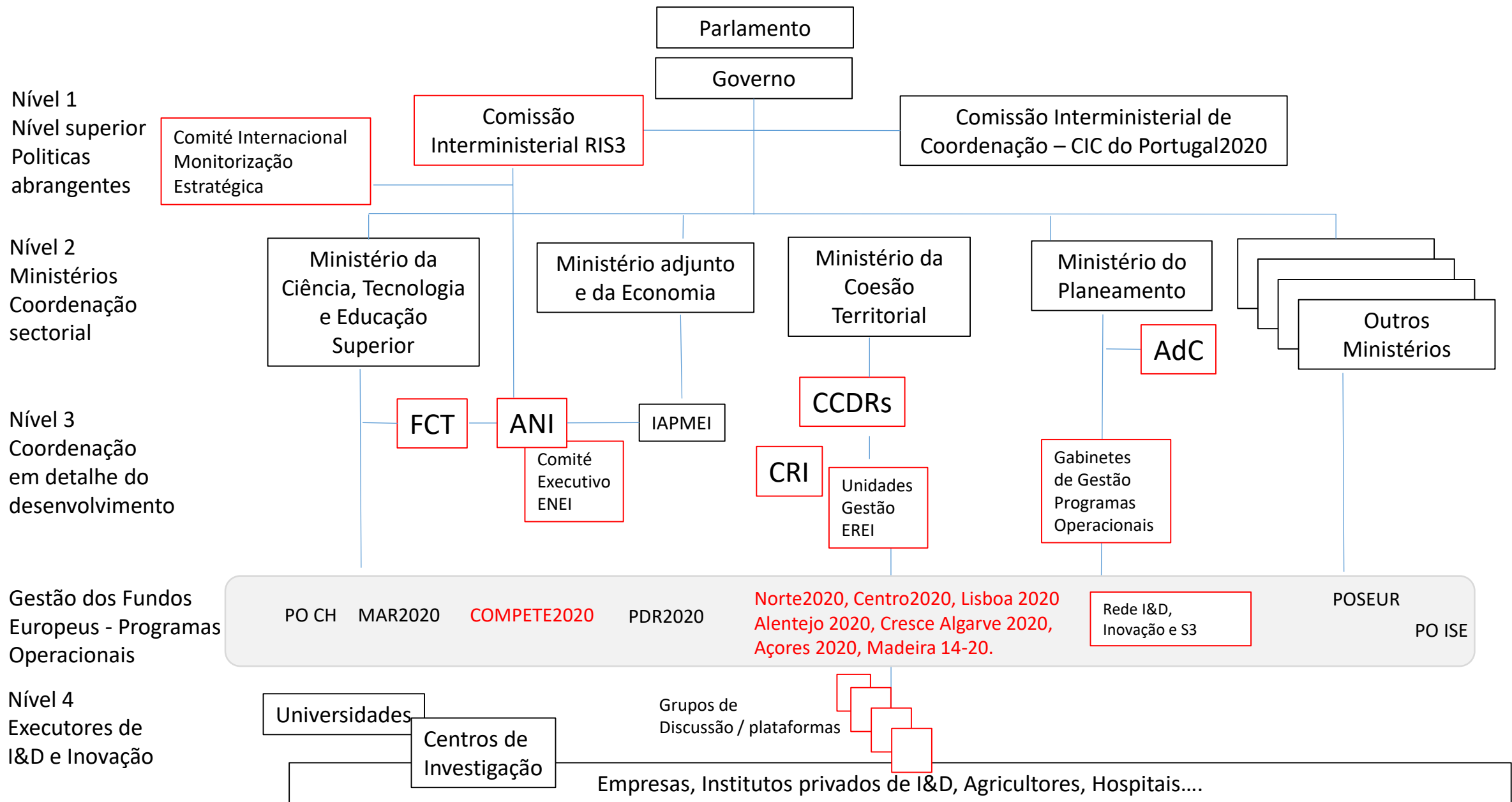


# Plano Nacional para a Ciência e Tecnologia (2017-2020)

## 14 AGENDAS TEMÁTICAS DE I&D

### Fundação para a Ciência e Tecnologia

Agroalimentar, Silvicultura e Biodiversidade  
Mudanças climáticas  
Arquitetura Portuguesa  
Ciência urbana e cidades para o futuro  
Cultura e Património Cultural  
Economia circular  
Observação do espaço e da terra  
Inclusão Social e Cidadania  
Indústria e Manufatura  
Oceanos  
Saúde, Pesquisa Clínica e Translacional  
Sistemas ciber-físicos e formas avançadas de computação e  
comunicação  
Sistemas de energia sustentável  
Trabalho, Automação e Qualificação Profissional em Portugal  
Turismo, Lazer e Hotelaria



# Principais dificuldades: Governança

## ■ A nível Nacional

- Comitês/comissões de alto nível não chegaram a funcionar e portanto a ANI fica sozinha sem ter a quem reportar.
- Coordenação multinível é feita não através do Comité Executivo (coordenado pela ANI), mas através da Rede de I&D, inovação e S3 (COMPETE2020).

## ■ A nível Regional

- Conselhos Regionais de Inovação, grupos de discussão atuam como “órgãos de aconselhamento”.
  - Défice de participação de empresas.
  - Grupos de discussão muito recentes com reduzida influência.
- Mas quer a nível nacional ou regional os órgãos de gestão da ENEI/EREI não têm recursos suficientes para assegurar uma coordenação eficaz.



# Principais dificuldades: PDE

## ■ A nível Nacional

- Não encontramos nenhum processo ativo de descoberta empreendedora.

## ■ A nível Regional

- Exceto no caso da região Centro, só muito recentemente foram criadas plataformas e grupos temáticos para apoiar o PDE
- Em alguns casos a discussão nestes grupos é mais centrada em projetos de investigação científica e em grandes desafios. O conhecimento empreendedor é muito menos discutido.
- O feedback dos grupos para os órgãos de decisão superior é ainda reduzido

# Principais dificuldades: Monitorização

- níveis Nacional/Regional
  - Baseia-se em indicadores de input (numero de projetos que recebem apoio dos Fundos Europeus por domínio, por instrumento de financiamento, ... etc.)
  - Não informa sobre resultados.
  - Não informa sobre eventuais efeitos no contexto.
  - Não informa sobre as experimentações decorrentes dos PDEs.

Recomendações para  
“Boa Governança”  
(do Processo de Descoberta  
Empreendedora e Monitorização)

# Recomendações: Processo de desenho da estratégia

- Menor número de domínios. Sectores e direções de transformação
- Podem ser definidos por um processo inicial de planeamento, sem que haja Processes de Descoberta Empreendedora.
- S3 não consiste APENAS numa única escolha inicial de domínios – menu temático para focalizar os financiamentos dos fundos Europeus.
  - é também (sobretudo) o processo de descoberta empreendedora através de conjuntos de projetos e iniciativas experimentais com potencial transformador !

# Recomendações: Governança

## ■ A nível Nacional

- Mais liderança política, mais coordenação de alto nível.
- Estabelecimento de uma comissão interministerial de alto nível.
- Reforçar a equipa de coordenação e monitorização estratégica da ENEI.

## ■ A nível Regional

- Conselhos Regionais de Inovação, mais pequenos, com mais entidades privadas, mas mais responsabilizáveis (não apenas aconselhamento!).
- Reforçar as unidades de gestão das EREI.
- Separar a gestão estratégica das S3 da gestão dos PO regionais.
- Dar mais autonomia às autoridades regionais para formatar instrumentos específicos.

# Recomendações: Processo de Descoberta Empreendedora

## ■ A nível Nacional

- Concentrar PDEs de nível nacional em processos de descoberta por experimentação que envolvam colaboração inter-regional, infraestruturas de projeção nacional.

## ■ A nível Regional

- Reforçar os PDEs regionais .
- Reforçar a dinâmica dos grupos de discussão como apoio aos PDEs.
- Aumentar a participação das empresas.

# Recomendações: Processo de Descoberta Empreendedora

## ■ níveis Regional/Nacional

- Em conjunto com empresas/empreendedores com conhecimento de mercados, co-organizar eventos/workshops que conduzam à construção de roadmaps de projetos e iniciativas.
- Usar técnicas de facilitação.
- Utilizar os resultados do trabalho dos workshops como input para o desenho de “calls” específicas em cada região - Avisos de Abertura de Candidaturas orientados a problemas regionais (granularidade fina)
  - Exemplo: Usar Vales de Inovação para experimentação com ideias e num segundo Aviso “AAC”, das ideias iniciais dar preferência a projetos (grupos de projetos) com potencial elevado impacto.

# Recomendações: Monitorização

- Níveis Nacional/Regional
  - Ir além da monitorização com base nos apoios dos PO nacionais/regionais
  - Incluir indicadores que permitam avaliar se deve ou não continuar a experimentação ?
  - Usar monitorização participativa
  - Incluir também indicadores de contexto

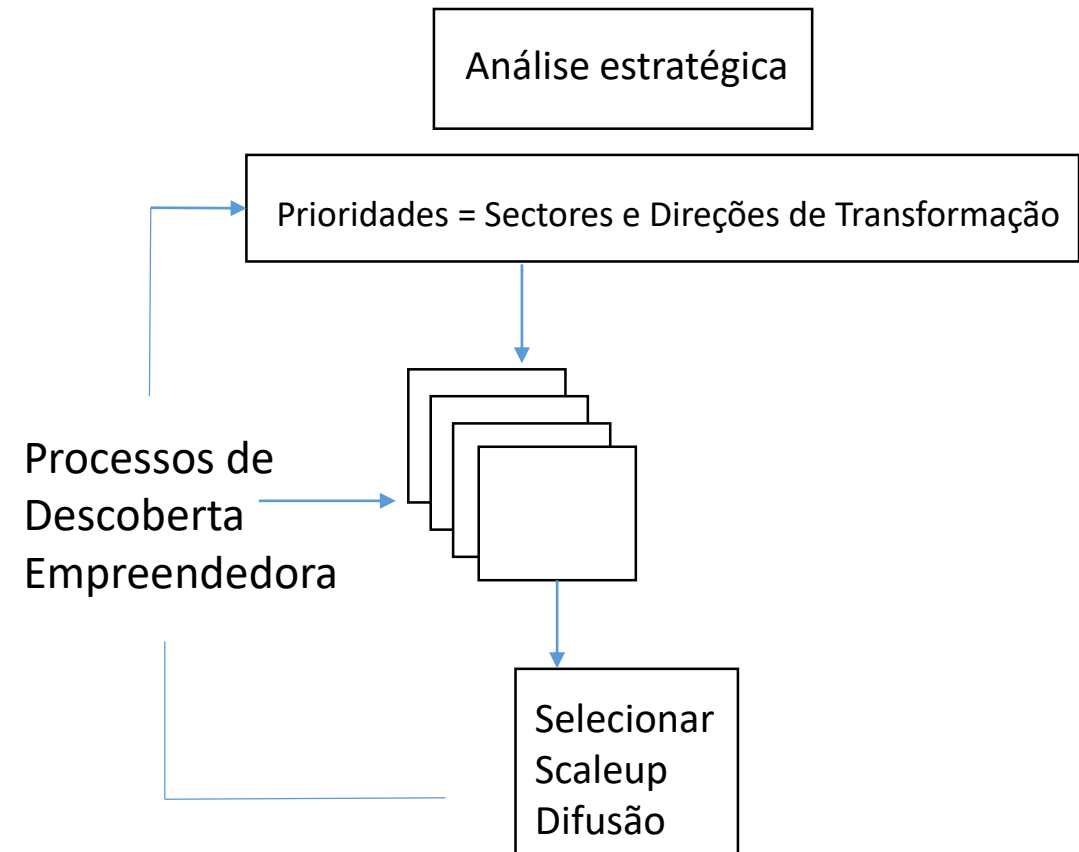


# Desafios e pontos de reflexão

# Desafios

## ■ Novas capacidades em Políticas de Inovação

- Não apenas grandes planos de Ciência, Tecnologia e Inovação.
- Política de inovação orientada à especialização inteligente necessita de equilibrar o plano inicial com um processo de auto-descoberta
- Após uma primeira definição de (poucas) prioridades, usar um processo permanente de roadmapping e gestão de portfolio para traduzir prioridades em conjuntos de atividades de granularidade mais fina.
- Experimentação política - significa experimentar com diversos “caminhos” em alguns casos radicais, outros de aprofundamento incremental de especializações que veem de trás



# Desafios

## ■ Descentralizar

- Maior poder discricionário dos gestores regionais.
- Entender que o PDE não é conduzido por governos regionais/nacionais, nem pelas universidades !
- Os governos apenas “facilitam”, “apoiam” o PDE, que deve ser conduzido por quem detém conhecimento empreendedor !

## ■ Como apoiar os processos de descoberta empreendedora?

- Co-organização de múltiplos workshops usando técnicas de facilitação
- Exemplos: workshops Roamaping, S3-focus-group, Project Development Labs, Online-EDPs realizados no Alentejo e Algarve

# Desafios

- Fazer escolhas com impacto !
  - O processos de descoberta empreendedora funcionam em permanência.
  - Mas chega uma altura em que se deve descontinuar experiências que não mostram sinais de ter impacto e reforçar as que mostram primeiros sinais.
  - Portanto as regiões precisam aprender a fazer escolha dos projetos/ iniciativas com maior impacto de gerar externalidades.
  - Alinhar infraestruturas de apoio.
  - .. e continuar a utilizar os instrumentos de apoio para promover mais entradas locais por imitação e ganhos de escala nos mercados internacionais.

Grato pela Vossa atenção !

Manuel Laranja  
mlaranja@iseg.ulisboa.pt

11 de Dezembro de 2020



#smartspecialisation



# SMART SPECIALISATION STRATEGIES *IN PORTUGAL*

**Implementation of smart specialisation  
strategies in Portugal**

**Manuel Laranja**

[mlaranja@iseg.ulisboa.pt](mailto:mlaranja@iseg.ulisboa.pt)

Açores



Madeira



