

## Análisis RIS3 del espacio transfronterizo (Documento para la reflexión territorial)

San Sebastián, noviembre de 2016

Organismes  
associés :



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Euskal Herri



CAMARA DE GIPUZKOA  
GIPUZKOAKO BAZKUNDEA



Basque Institute  
of Competitiveness  
Basque Foundation



DESARROLLO DE NAVARRA  
NAFARRIARAKO GARAPENA

Contact : Beñat Jauregui - M. +33(0)6 86 01 89 14 - [bjaregui@bayonne.cci.fr](mailto:bjaregui@bayonne.cci.fr)  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

## Indice

1	Definición de RIS3.....	3
2	Antecedentes y motivación.....	4
2.1	Euskadi.....	4
2.2	Navarra.....	5
2.3	Aquitania.....	8
3	Elementos clave: Prioridades verticales, Áreas de oportunidad, ejes transversales.....	10
3.1	Euskadi.....	10
3.2	Navarra.....	13
3.3	Aquitania.....	16
4	Gobernanza de la RIS3.....	21
4.1	Euskadi.....	21
4.2	Navarra.....	23
4.3	Aquitania.....	26
5	Papel de los cluster en la RIS3.....	27
5.1	Euskadi.....	27
5.2	Navarra.....	28
5.3	Aquitania.....	28
6	Conclusión.....	30
7	Criterios para la selección de ámbitos de trabajo transfronterizos.....	31
	Anexo.....	32

Organismes associés :



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jauregui - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjauregui@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

## 1 Definición de RIS3

El concepto de especialización inteligente surge de la reflexión estratégica llevada a cabo entre 2006 y 2009 por un panel de expertos apoyado por la Comisión Europea, con el objetivo de alinear el esfuerzo en I+D y su contribución en términos de crecimiento económico. Para lograr esta meta, se concluyó que es preciso que las regiones europeas identifiquen los dominios tecnológicos y de conocimiento que sean potencialmente generadores de sus ventajas competitivas, y prioricen sus políticas y recursos hacia dichos dominios. Específicamente, existen dos aspectos clave asociados al concepto de RIS3 (Aranguren et al., 2016):

1. Las regiones deben priorizar las inversiones en investigación, desarrollo, e innovación dentro de la región. Estas prioridades deberían apoyarse en las actuales fortalezas del territorio, y a la vez identificar y explotar futuras oportunidades emergentes.
2. El establecimiento de prioridades debe responder a un proceso de descubrimiento emprendedor que involucre a actores regionales clave, empresas, gobierno, Universidad, y sociedad civil.

De este modo, el papel de los Gobiernos debe consistir en:

- Proveer de incentivos a los emprendedores y otras organizaciones (universidades y centros de investigación) para que se impliquen en el descubrimiento de las respectivas especializaciones regionales.
- Evaluar y valorar la efectividad de tal apoyo, que no se interrumpa demasiado pronto ni se mantenga demasiado tiempo, y los apoyos se dirijan a sectores económicos con un peso relevante y posibilidades de mejora.
- Proporcionar las inversiones complementarias a las especializaciones emergentes.
- Proveer de información y facilitar la coordinación y conexiones, tanto entre los diferentes actores del territorio como éste con otros territorios

Otros de los desafíos a tener en cuenta, en el marco de la UE, serían los siguientes: integrar los retos sociales y ambientales europeos, a través de la innovación social; afrontar los nuevos requerimientos del sector público y su papel en el marco del desarrollo económico y competitivo; e igualmente trabajar sobre el nuevo reto de la gobernanza global. Esto implica entender la **RIS3 como una estrategia territorial viva, abierta y participativa, en la que el gobierno prioriza unas líneas de inversión en ciencia, tecnología, e innovación junto con agentes empresariales, científicos, y sociedad civil.**

Organismes associés :



navarra.es



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jauregui - M. +33(0)6 86 01 89 14 - [bjauregui@bayonne.cci.fr](mailto:bjauregui@bayonne.cci.fr)  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

## 2 Antecedentes y motivación

### 2.1 Euskadi

El desarrollo de la RIS3 en Euskadi se ha articulado a través del Plan de Ciencia Tecnología e Innovación 2020 (PCTi). El objetivo de este apartado es entender como se ha materializado el PCTi en una estrategia de especialización inteligente a lo largo de diferentes etapas.

La primera fase de definición de la estrategia de especialización inteligente de Euskadi comenzó en junio de 2013 desde el departamento de Desarrollo Económico y Competitividad, responsable inicial de impulso y coordinación. La definición de la estrategia tomó como punto de partida las prioridades establecidas en el PCTi 2015, se integraron también los resultados de diferentes estrategias elaboradas de manera participativa con los agentes públicos y privados, y aportaciones de diferentes instituciones y de todos los departamentos de Gobierno Vasco.

La segunda fase se inició el 13 de septiembre de 2013, con la reunión del Consejo Vasco de Ciencia, Tecnología e Innovación, en la que se estableció la necesidad de actualizar el PCTi vigente. Para facilitar esta renovación se constituyó un Grupo de Trabajo Operativo coordinado por la Lehendakaritza con el objeto de materializar una coordinación pública privada, y se incorporó a representantes de los diferentes ámbitos del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación. Asimismo, se informó de la futura composición del Comité Científico Asesor, donde se incorporarían profesionales de reconocido prestigio en el ámbito de la ciencia, la tecnología, la investigación y la innovación.

Como resultado de las anteriores fases, el 9 de abril de 2014 se aprobaron formalmente las prioridades de la estrategia vasca de especialización inteligente (“Euskadi RIS3”), y un documento preliminar, elaborado por el Grupo de Trabajo, con las líneas estratégicas y económicas del PCTi 2020. Además, el 17 de junio de 2014 se constituyó el Comité Científico Asesor del Consejo Vasco de Ciencia, Tecnología e Innovación.

La tercera fase comenzó a mediados de 2014 con la elaboración del documento final del PCTi Euskadi 2020, por parte del Grupo de Trabajo Operativo contando, a su vez, con la contribución del Comité Científico Asesor del Consejo Vasco de Ciencia, Tecnología e Innovación. Este documento integraba los objetivos y metas del plan, la definición de los ejes de actuación transversal, así como los instrumentos que facilitarían el despliegue efectivo del mismo, a través de los programas y servicios integrantes del ‘policy mix’. En el mes de septiembre se inició el proceso de contraste y validación con el Grupo de Trabajo Operativo, el Comité Científico Asesor y los miembros del Consejo Vasco de Ciencia, Tecnología e Innovación. Asimismo, el plan fue contrastado con expertos internacionales, en concreto los asesores en RIS3 de la Comisión Europea Kevin Morgan (Universidad de Cardiff) y Karen Maguire (OCDE). Asimismo, para confirmar su alineación con las políticas de la Comisión Europea, el Plan fue presentado a miembros de la Comisión Europea de la DG Research, la DG de Política Industrial y Empresarial, y la DG Regional.

Organismes  
associés :



navarra.es

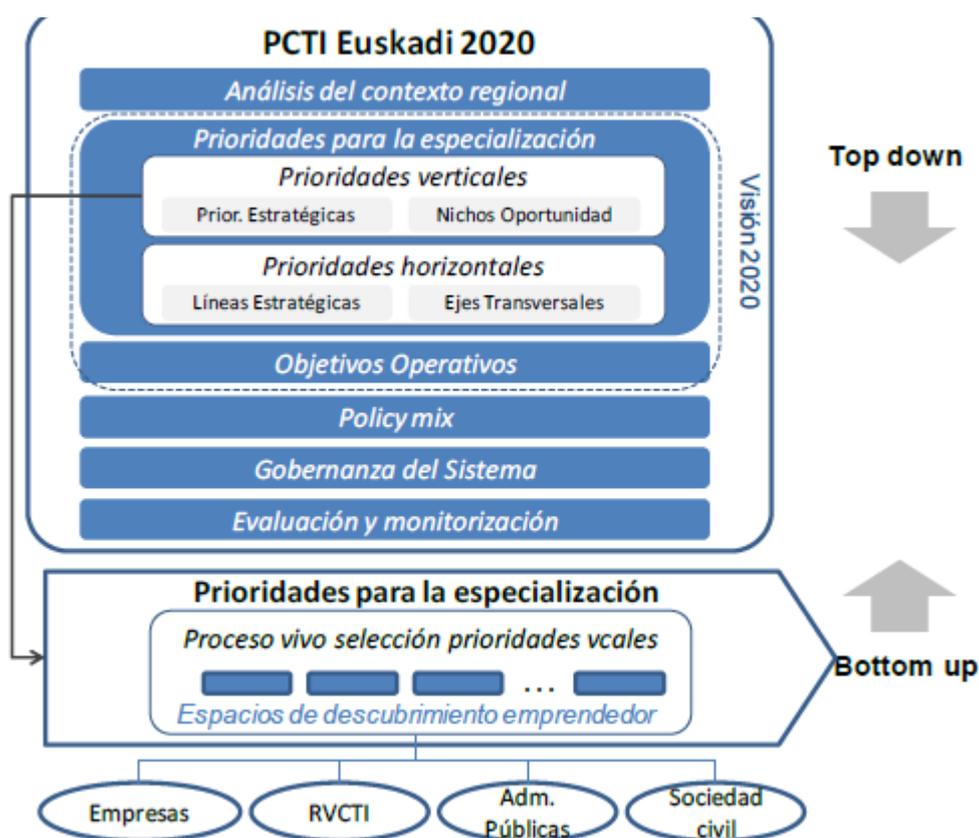


Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jaureguy - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjaureguy@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

Ilustración 1. Estructura PCTI Euskadi 2020



## 2.2 Navarra

El origen de la Estrategia de Especialización Inteligente de Navarra, es el Plan Moderna (elaborado entre 2008 y 2010) que anticipó y, en cierta medida, ayudó a reflexionar, testar y generar criterios sobre esta metodología de desarrollo económico regional, impulsada por la Comisión Europea y extendida posteriormente a todas las regiones europeas que optan a recibir recursos del Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER).

El objetivo central del Plan Moderna era mejorar la calidad de vida apostando por tres grandes ejes económicos; la economía de la salud, la economía verde, y la economía del talento. Para ello, se apostaba por el cambio del modelo productivo trabajando con los agentes agrupados en niveles de clúster. De acuerdo a este enfoque, las apuestas estratégicas de Moderna se clasifican en cinco tipos de clústeres empresariales, según su situación actual y su estrategia de futuro, y en las tres áreas económicas de Moderna.

Organismes associés :



navarra.es

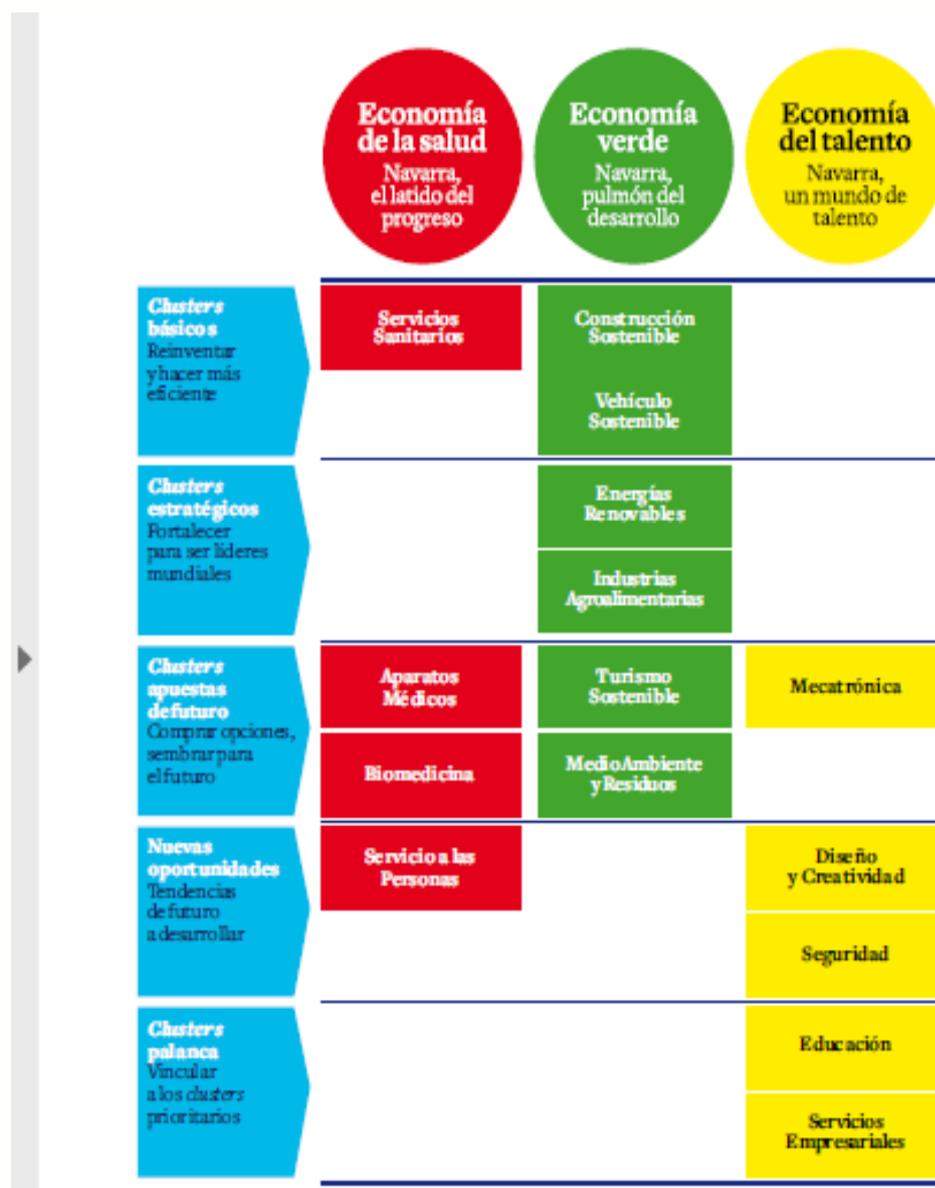


Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jaureguy - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjaureguy@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

Ilustración 2. Visión estratégica del Plan Moderna



Entre 2015 y 2016 se ha procedido a una actualización del anterior Plan Moderna diseñando un nuevo diagnóstico basado en diversos parámetros macroeconómicos y de competitividad, de acuerdo a una comparativa europea. Este diagnóstico, además, recoge por primera vez aportaciones de diversas unidades administrativas del Gobierno de Navarra (Servicio de Política Económica y el Observatorio Territorial de Navarra).

La nueva estrategia de especialización inteligente de Navarra divide las funciones de gobernanza y participación en tres ámbitos de trabajo: una plataforma de participación amplia, un comité de coordinación pública y un comité de dirección; e integra la oficina técnica de la Fundación Moderna en la agencia de desarrollo económico regional, Sodena.

Organismes associés :



navarra.es



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jauregui - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjauregui@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

## Prioridades estratégicas

La actualización limita el número de prioridades escogidas y orienta la estrategia hacia un perfil más industrial, basado en la existencia de un sector manufacturero que alcanza casi al 30% del VAB regional, y en las áreas donde se observa una mayor especialización tecnológica.

PRIORIDADES TEMÁTICAS S3	EJES DEL DESARROLLO DE NAVARRA					
	COHESIONADA	SALUDABLE	SOSTENIBLE	INDUSTRIAL	COMPETITIVA	
<b>ÁREAS ECONÓMICAS ESTRATÉGICAS</b> (Empresas + Tecnología + Demanda)	Automoción y Mecatrónica					
	Cadena Alimentaria					
	Energías Renovables y Recursos					
	Salud					
	Turismo Integral					
	Industrias Creativas y Digitales					

## Implementación de la estrategia

La Estrategia vincula, por primera vez, diversos planes e instrumentos públicos del área de Desarrollo Económico a la consecución de los objetivos marcados en la estrategia, fomentando la alineación de sus convocatorias de ayudas e incentivos; entre ellas, la primera convocatoria de apoyo a clústeres en 2016, para desarrollar las áreas económicas prioritarias desde la lógica de la colaboración entre empresas.

## Modelo de seguimiento y monitorización

El modelo de seguimiento y monitorización manteniendo en parte la estructura y objetivos macro marcados en 2010, adapta muchos de los indicadores en su momento seleccionados a las fuentes realmente disponibles y a las necesidades observadas en el diagnóstico, y añade como novedad un seguimiento continuo de la especialización sectorial de la economía y del despliegue territorial de la misma.

El proceso de actualización se ha realizado entre los meses de diciembre de 2015 y octubre de 2016. Las reuniones de los distintos órganos de trabajo (doce en total) se han realizado de forma simultánea y se han completado con encuentros de grupos más pequeños, especialistas y participantes voluntarios enfocados en distintos ámbitos del diagnóstico y la estrategia.

Organismes associés :



navarra.es



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Euskal Herri



Contact : Beñat Jauregui - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjauregui@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

## 2.3 Aquitania

La Comisión Europea solicitó a las regiones francesas desarrollar estrategias regionales de innovación (RIS) en el marco de la aplicación de los programas operativos 2007-2013, con el fin de optimizar el uso de los fondos FEDER para la investigación, la innovación y la competitividad de las empresas. Las RIS otorgan un enfoque más estratégico para la competitividad permitiendo a las regiones profundizar en su comprensión de la innovación y las necesidades de las empresas en este ámbito.

La transición a la especialización inteligente es entendida como una profundización y consolidación de parte de la estrategia regional de innovación. Para ello, se realizó un ejercicio basado en la evaluación del proceso y los resultados de las RIS, ampliando la visión del desarrollo de estrategia regional fuera del FEDER, lo que permite precisar y limitar las prioridades estratégicas. De igual modo, este ejercicio también permitió comparar el estado de la innovación en Aquitania, en dos momentos clave 2007-2013.

La estrategia regional de innovación fue adoptada en 2010 sobre la base de 3 diagnósticos que analizaban el rendimiento innovador de la región, el rol de los actores del sistema de innovación, y la financiación de la innovación. A partir de estos diagnósticos surgió la siguiente caracterización del sistema regional de innovación en Aquitania:

- La región Aquitana es una representación del sistema industrial regional francés basado en una agroindustria fuerte, sectores industriales tradicionales (metalurgia, química, ...), empresas de baja tecnología (65%).
- Importantes recursos en formación y altos gastos en la I + D privada.
- Bajos indicadores de producción científica y tecnología.

El imperativo de la política industrial de Aquitania es aumentar la producción de la innovación en su territorio. Se entiende que la clave de la innovación es el desarrollo de una ruta continua que permita la transición entre el descubrimiento científico y la empresa que desarrolla, fabrica y comercializa el producto. Este proceso debe ser apoyado y acompañado por las autoridades públicas para evitar el llamado “valle de la muerte”.

De esta forma, los objetivos que se propusieron para la estrategia regional de innovación fueron: continuar el apoyo a los agentes de innovación, mejorar el flujo de conocimiento entre diferentes agentes, hacer más atractivo el sistema de innovación, apostar por un compromiso en la creación de un sistema de recuperación / maduración que postule la investigación pública como palanca para el desarrollo económico, formalizar la gobernanza del sistema de innovación es formalizar, y reforzar sistemas de evaluación.

Aquitania fue una de las primeras regiones para unirse a la plataforma europea S3 y tuvo el privilegio de que Dominique Foray fuera designado como el experto acompañándolo en pedagógico y metodológico. Si bien los principios básicos de una estrategia de especialización inteligente eran conocidos por la Región de Aquitania, ha sido necesario contar con aclaraciones adicionales.

De hecho, los objetivos esperados de un programa de transformación económica territorial son:

- Concentrar prioridades de ayuda y las políticas de inversión, a los problemas y necesidades expresados
- Construir sobre las fortalezas, ventajas competitivas y potencial de excelencia
- región

Organismes associés :



navarra.es



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jaureguy - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjaureguy@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

- Fomentar la innovación tecnológica basada en la práctica para estimular la inversión del sector privado,
- Comprometerse totalmente con la colaboración de las partes interesadas y fomentar la innovación y experimentación
- Basarse en los hechos y establecer una supervisión y testeo de los sistemas de evaluación.

Estos son parte, desde hace varios años, de los objetivos de la estrategia regional de Aquitania, del mismo modo, "poner el énfasis en la inversión en la investigación, la innovación y el espíritu empresarial en la región de Aquitania, por así aprovechar al máximo el potencial de Europa un crecimiento inteligente, sostenible e integrador" es, de hecho, el corazón de las políticas regionales en Aquitania. Por lo tanto, el encaje con la estrategia RIS3 parece coherente.

Sin embargo, dos principios específicos de la RIS3 cuestionaban en algunos de los términos los mecanismos de soporte de aplicaciones habituales en el ecosistema de innovación regional:

- El carácter exclusivo de ámbitos de especialización, que conduce a una concentración constante de inversiones y creación de sinergias, implica su promoción a través de instrumentos de apoyo a nivel regional, nacional y europeo.
- El tipo de participación de los diferentes grupos de interés en la gobernanza

Es en estas cuestiones donde el partenariado institucional de la región centró su reflexión metodológica, acompañado por Dominique Foray. Es muy pronto que los frutos de esta reflexión puedan contribuir a la creación de una estrategia RIS3 robusta y ágil, así como apoyar al desarrollo de otras políticas en marcos más amplios.

Organismes associés :



navarra.es



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jaureguy - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjaureguy@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

## 3 Elementos clave: Prioridades verticales, Áreas de oportunidad, ejes transversales

### 3.1 Euskadi

A continuación, se describe un resumen de las prioridades estratégicas identificadas en el proceso de especialización inteligente RIS3 para Euskadi, de acuerdo con la interacción de tres vectores: Capacidades empresariales, científico-tecnológicas y mercados; y de la aplicación de la metodología europea. Así se han identificado las siguientes prioridades verticales, diferenciadas entre prioridades estratégicas y áreas de oportunidad:

- Prioridades Estratégicas:
  - Fabricación Avanzada. Investigación y desarrollo dirigida hacia sectores industriales relacionados con transporte – concretamente automoción, aeronáutica, ferrocarril y naval –, bienes de equipo y máquina herramienta, y metal. Se trata de una apuesta por la investigación orientada a la incorporación de inteligencia en medios y sistemas de producción, el aprovechamiento de capacidades y tecnologías emergentes en nuevos productos y procesos, la integración de materiales avanzados en soluciones de mayor valor añadido o procesos mejorados, la eficiencia y sostenibilidad de los recursos empleados y la integración de servicios de alto valor añadido. Una apuesta, en definitiva, por la estrategia “Basque Industry 4.0”.
  - Energía. Investigación y desarrollo tecnológico e industrial en las áreas marcadas por la Estrategia EnergiBasque a lo largo de las diferentes etapas de la cadena de valor - generación, transporte, almacenamiento, distribución, así como la industria auxiliar relacionada- aplicada a las diferentes fuentes de energía en las que Euskadi tiene una presencia destacada: Energía Eléctrica; petróleo, gas; y energías alternativas (energía eólica, undimotriz, solar termoeléctrica, almacenamiento de energía, redes inteligentes, electrificación del transporte y gestión de servicios energéticos).
  - Biociencias / Salud. El desarrollo actual de las biociencias se deriva de una apuesta estratégica sostenida que ha conducido, por un lado, a disponer de capacidades científico-tecnológicas de alto nivel (donde es crítica la convergencia de tecnologías facilitadoras, micro-nano-bio-tic), y de un nuevo sector empresarial, y por otro lado ha facilitado también la diversificación de empresas industriales. Tendencias ambas, que es necesario reforzar. Esta creciente actividad empresarial incluye el ámbito biofarmacéutico, el estrictamente biotecnológico, la industria auxiliar de servicios, e industria de componentes médicos o equipamiento diverso, con capacidad de internacionalización. En el País Vasco, las biociencias se concentran en el segmento de salud humana y en menor medida en otros nichos, tales como: la alimentación, agroquímica y los ecosistemas naturales. La aplicación de las biociencias a la salud refuerza el desarrollo del sector sanitario, basado en la existencia de una poderosa y eficiente red pública con capacidad investigadora e innovadora y tractora de nuevos desarrollos.

Es importante destacar que, estas prioridades no son entendidas como silos aislados, y es preciso también impulsar proyectos híbridos y colaborativos que surjan de cruces entre diferentes prioridades

Organismes associés :



navarra.es



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jaureguy - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjaureguy@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

- Áreas de oportunidad. Estas actividades son entendidas como nichos emergentes donde existen capacidades y conocimientos científicos y experiencias empresariales, con un alto grado de aplicación a la demanda interna, principalmente las administraciones públicas. Se identifican cuatro segmentos en el territorio vasco:
  - Industria agroalimentaria más ligada a la sostenibilidad y al entorno humano:
    - Normativa y seguridad alimentaria
    - Innovación y tecnología aplicadas a alimentos y procesos
    - Sostenibilidad de la cadena alimentaria
    - Acuicultura
    - Industria de la gastronomía y la restauración
  - Planificación territorial y regeneración urbana: desarrollos tecnológicos y empresariales apoyados en servicios avanzados, en los ámbitos de:
    - Planificación orientada al diseño de territorios inteligentes
    - Regeneración urbana en el marco de las ciudades inteligentes (smart cities)
    - Construcción
  - Ocio, entretenimiento y cultura:
    - Industrias culturales e industria de la lengua
    - Industrias creativas (ocio digital, multimedia...)
    - Videojuegos
  - Actividades específicas en relación a los ecosistemas:
    - Descontaminación de aguas
    - Regeneración y recuperación de suelos contaminados
    - Monitorización de riesgo ecológico

En la figura siguiente se representan las prioridades verticales RIS3 seleccionadas, pudiéndose observar el diferente grado de equilibrio de capacidades en cada de una de ellas, así como su dimensión actual.

Organismes associés :



navarra.es



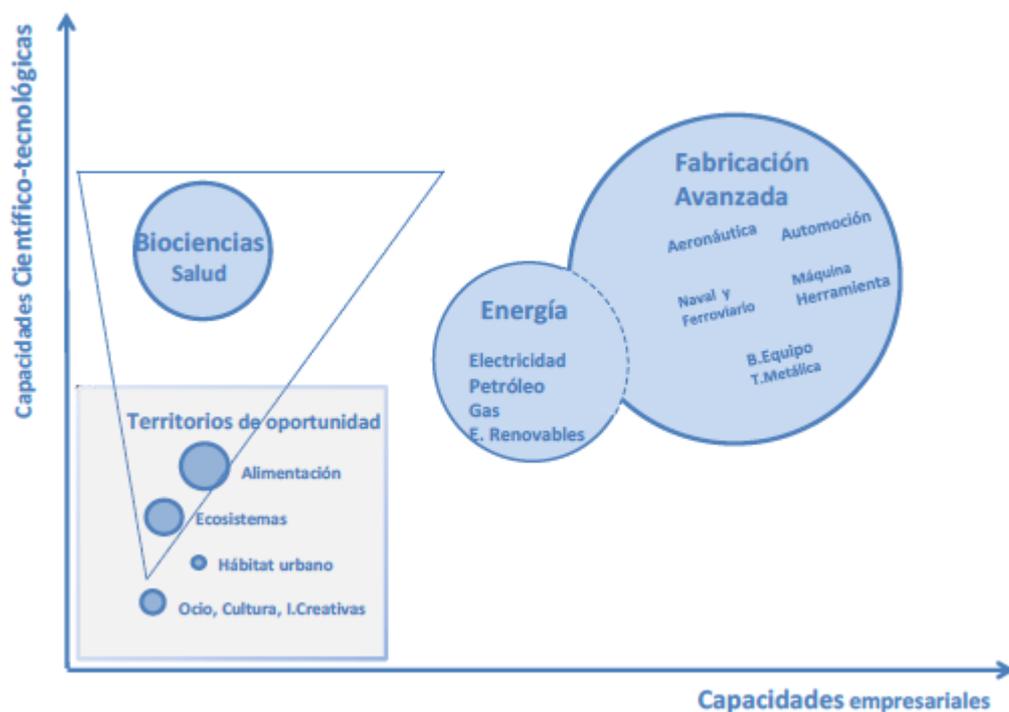
Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jaureguy - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjaureguy@bayonne.cci.fr  
 CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)



Ilustración 3. Prioridades verticales y áreas de oportunidad en la RIS3 de Euskadi



En Fabricación Avanzada y Energía existen evidencias de capacidades tanto científico-tecnológicas como empresariales y representan una dimensión muy significativa en la economía vasca. En Biociencias y Salud Humana hay evidencias de capacidades científicas, si bien con limitadas capacidades empresariales y una menor dimensión, por lo que puede calificarse como un sector con claras potencialidades.

En el resto de nichos de oportunidad existen ciertas evidencias de capacidades científico-tecnológicas y/o empresariales de tamaño más limitado y orientado a sectores con baja especialización relativa o de demanda interna en Euskadi.

Estas prioridades estratégicas y los nichos de oportunidad han sido seleccionados en función los retos sociales del programa H2020, y las especificidades del territorio (base empresarial, las capacidades científico-tecnológicas y los ámbitos de oportunidad).

- Líneas estratégicas, ejes transversales, y objetivos operativos

El PCTI Euskadi 2020 plantea una política de investigación e innovación basada en la especialización inteligente y la mejora de la eficiencia del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación, a través de las siguientes líneas estratégicas:

1. Impulsar la estrategia de especialización inteligente, mediante la ciencia, la tecnología y la innovación para dar respuesta a los retos sociales de Euskadi
2. Fortalecer el liderazgo industrial mediante la colaboración público-privada
3. Elevar la excelencia del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación
4. Garantizar el desarrollo del capital humano en ciencia, tecnología e innovación

Organismes associés :



navarra.es



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jauregui - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjauregui@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

Estas líneas estratégicas se apoyan en dos ejes transversales y un elemento horizontal:

- Apertura e internacionalización del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación
- Un sistema innovador y conectado
- La igualdad de género como elemento horizontal

Las líneas estratégicas enunciadas se despliegan en seis objetivos operativos; uno de los cuales tiene un carácter más horizontal por su incidencia en el conjunto del sistema:

1. Concentrar los recursos e inversiones en I+D+i en los ámbitos de especialización
2. Potenciar la investigación fundamental y el desarrollo experimental
3. Orientar a resultados el Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación
4. Reforzar la captación de fondos internacionales en I+D+i
5. Incrementar el número de empresas que realizan innovación.
6. Mejorar la cualificación del personal investigador

Estos objetivos operativos sirven, a través de la determinación de los indicadores y metas correspondientes, como vehículo para el despliegue de las líneas estratégicas que configuran la arquitectura principal del PCTI, según se muestra en la figura siguiente:

Ilustración 4. Líneas transversales y objetivos operativos en la RIS3 de Euskadi

LÍNEAS ESTRATÉGICAS y EJES TRANSVERSALES	OBJETIVOS OPERATIVOS
LE1.- Impulsar la estrategia de especialización inteligente mediante la ciencia, la tecnología y la innovación orientada a responder a los retos sociales de Euskadi	OP1.- Concentrar los recursos e inversiones en I+D+i en los ámbitos de especialización OP2.- Potenciar la investigación fundamental y el desarrollo experimental
LE2.- Fortalecer el liderazgo industrial mediante la colaboración público-privada	OP1.- Concentrar los recursos e inversiones en I+D+i en los ámbitos de especialización
LE3.- Elevar la excelencia del Sistema Vasco de Ciencia, Tecnología e Innovación	OP3.- Orientar a resultados el Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación
LE4.- Garantizar el desarrollo del capital humano en ciencia, tecnología e innovación	OH6.- Mejorar la cualificación del personal investigador
ET1.- Apertura e internacionalización del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación	OP4.- Reforzar la captación de fondos internacionales en I+D+i
ET2.- Un sistema innovador y conectado	OP5.- Incrementar el nº de empresas que realizan innovación

## 3.2 Navarra

La estrategia navarra se articula en torno a la consecución de tres objetivos generales: aumentar la calidad de vida a través de un sistema robusto de cohesión social, aumentar la prosperidad del tejido industrial y empresarial, y promover la sostenibilidad, protegiendo el entorno natural de Navarra, y promoviendo un uso eficiente de los recursos.

Organismes associés :



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jauregui - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjauregui@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

- De acuerdo con estos ejes se proponen seis áreas económicas prioritarias (prioridades verticales):
  - Automoción y mecatrónica. La región cuenta con especiales capacidades en torno a las empresas de maquinaria, electrónica y sistemas de producción que agrupamos en la mecatrónica. Por otra parte, “Automoción” y “Tecnologías de producción y maquinaria pesada” son las dos áreas consideradas “Hat Trick” (junto con agroalimentación) en el análisis de clústeres exportadores por su relevancia, competitividad y dinamismo dentro del comercio mundial; y ámbitos de gran especialización tanto tecnológica como exportadora. El mayor reto a futuro es la transformación y especialización de las industrias manufactureras a través del desarrollo de nuevos productos, y la aplicación de las tecnologías 4.0. y de fabricación avanzada para alcanzar los objetivos europeos de la “fábrica del futuro”: más eficiente, optimizada, inteligente, y automatizada.
  - Cadena Alimentaria. Navarra cuenta con un ecosistema importante que cubre prácticamente la totalidad de la cadena de valor alimentaria, y con unos datos agregados de crecimiento y productividad que han ido creciendo en los últimos años. Las actividades tractoras de la industria agroalimentaria son especialmente el transformado vegetal y avicultura, así como el sector primario (agricultura y ganadería). El reto futuro está en incrementar exportaciones, fortalecer las colaboraciones internas dentro de la cadena de valor para lograr que más producto navarro se incorpore a procesos de transformación y exportación, e incrementar el aporte de valor añadido a través de la I+D+i y la implantación de tecnologías avanzadas de fabricación.
  - Energías Renovables y Recursos. Navarra es conocida a nivel europeo como un referente de buenas prácticas en el aprovechamiento energético renovable, conservación y explotación de los recursos y la gestión medioambiental. Así se consideran como tractoras, las actividades relacionadas con las energías renovables: gestión de la energía (fotovoltaica, eólica, hídrica, biomasa, geotermia...) y fabricación de equipos (aerogeneradores y equipamiento auxiliar). El reto a futuro se encuentra en el incremento de la producción de energías renovables, la mejora de la eficiencia energética y reducción del consumo energético fósil (combustibles), así como la consolidación de los sectores emergentes basados en la gestión de recursos naturales y residuos, tanto a nivel regional como en sus exportaciones.
  - Salud. Navarra es reconocida por sus servicios sanitarios excelentes, contando con un sector privado que atrae pacientes del exterior. El sistema sanitario se considera una actividad tractora de acuerdo con una alta capacitación e integración avanzada. Además, esta actividad supone un ámbito de oportunidad destacado en los servicios de atención a dependencia y envejecimiento activo, recogido en el diagnóstico DAFO como oportunidad y reto de futuro. Aquí se incluye también el sector bio-farmacéutico, y el desarrollo de tecnología sanitaria que posee una gran relevancia científico-tecnológica en Navarra. El reto a futuro es el incremento de las exportaciones y la consolidación del ecosistema de cuádruple hélice en biomedicina. Dado el ecosistema y capacidades existentes en Navarra, se valora la salud como un eje con gran capacidad de hibridación con otras áreas como mecatrónica, alimentación o turismo.
  - Turismo. El turismo emerge como vía de atracción de recursos del exterior y de cohesión social y territorial, al ser el sector económico más relevante de muchas comarcas, y estar ligado con beneficios indirectos de conservación del patrimonio natural y cultural. Se considera como área tractora el Turismo integral, sostenible y responsable, pero sigue existiendo un margen claro de crecimiento mediante el desarrollo de una oferta de turismo integral, que supere el ámbito vacacional y explore otros nichos de valor como el turismo cultural, rural, ciclista y de aventura, médico o de congresos.
  - Industrias Creativas y Digitales. Dentro de esta actividad, se considera de gran relevancia la dimensión digital y audiovisual, por la puesta en valor del territorio, patrimonio y tradiciones (en producciones cinematográficas), así como por ser un sector tecnológico y de futuro en crecimiento (sobre todo el sector musical y de grabaciones).

Organismes associés :



navarra.es



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jauregui - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjauregui@bayonne.cci.fr  
 CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

- Áreas de oportunidad
  - Automoción y mecatrónica
    - Vehículo eléctrico y autónomo
    - Tecnologías 4.0 y de fabricación avanzada (TIC 4.0, impresión funcional, impresión 3D, realidad aumentada, drones, maquinaria y equipamiento para la factoría del futuro (FoF)...), incluyendo la consultoría e integración de tecnologías avanzadas en procesos de fabricación)
    - Aeroespacial
  - Cadena alimentaria
    - Nuevos productos en los ejes saludable, bienestar y placer.
    - Alimentos funcionales y con mejoras nutricionales IV y V Gama
    - Agricultura y ganadería ecológicas y kilómetro cero
    - Trazabilidad alimentaria
  - Energías renovables y recursos.
    - Almacenamiento energético y redes inteligentes
    - Gestión y valorización de recursos naturales y técnicos
    - Economía circular: enfoque industrial/empresarial
  - Salud
    - Biofarma (con una gran empresa tractora)
    - Servicios Sanitarios privados (con una gran Clínica) con atracción de pacientes extranjeros y profesionales.
    - Tecnologías aplicadas a la salud: kits de diagnóstico, sensórica biomédica, rehabilitación, ayudas técnicas para la autonomía de las personas (robótica), prevención, tec. Asistenciales...
    - Implementación de la Genómica en la práctica médica: Medicina personalizada
  - Turismo
    - Multiproducto (mejorar e incrementar la estancia media en Navarra)
    - Turismo de Salud
    - Turismo de Congresos, reuniones y viajes de incentivos
    - Turismo Rural, Eco Turismo
    - Turismo Gastronómico y Slow Food
    - Navarra sin barreras
    - Turismo de deporte y rutas ciclables
  - Industrias creativas y digitales
    - Digitalización
    - Audiovisual, cine y animación
- Líneas estratégicas, ejes transversales, y objetivos operativos

Navarra, determina los ejes transversales de acuerdo a un análisis de los factores de competitividad. Priorizar estos factores, supone una adaptación a las necesidades del contexto competitivo regional detectadas y promueve un entorno facilitador que ayude a las empresas. La siguiente tabla refleja los ejes transversales (factores de competitividad) priorizados, así como las herramientas propuestas para su desarrollo.

*Ilustración 5. Ejes transversales en la RIS3 de Navarra*

Organismes associés :



navarra.es



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jauregui - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjauregui@bayonne.cci.fr  
 CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

	PRIORIDADES S3	POLÍTICAS DE DESARROLLO
<b>FACTORES DE COMPETITIVIDAD</b>	<b>Desarrollo empresarial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de Industria 4.0</li> <li>• Clústeres</li> <li>• Crecimiento empresarial</li> <li>• Internacionalización</li> <li>• Emprendimiento</li> <li>• Nuevo modelo de empresa: innovación organizativa y participación laboral</li> </ul>
	<b>I+D+i</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomento de la investigación</li> <li>• Red tecnológica orientada a prioridades y resultados</li> <li>• Digitalización</li> <li>• Creación de empresas innovadoras</li> </ul>
	<b>Infraestructuras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructuras industriales</li> <li>• Energía</li> <li>• Conectividad y comunicaciones</li> <li>• Transporte de personas y mercancías</li> <li>• Suministro de agua</li> </ul>
	<b>Administración pública y fiscalidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernización, simplificación y agilización administrativa</li> <li>• Fiscalidad como instrumento de fomento de la economía productiva</li> </ul>
	<b>Educación y Formación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación innovadora</li> <li>• Formación Profesional Superior</li> <li>• Formación universitaria</li> <li>• Formación a lo largo de la vida</li> </ul>

### 3.3 Aquitania

La elección de prioridades en Aquitania se realizó de acuerdo con base a los siguientes fundamentos:

1. **Granulometría:** Han sido seleccionados ámbitos concretos de actuación, no dominios, sectores, empresas o proyectos.
2. **Innovación:** Como el riesgo es consustancial con la innovación, es conveniente que los ciclos de vida de los ámbitos seleccionados se encuentren en diferentes niveles de madurez.
3. **Mercado:** La proximidad al mercado buscada por la RIS3 requiere una escucha continua que tenga en cuenta la evolución del mercado y, por tanto, proporcione agilidad en la toma de decisiones.
4. **Difusión:** Los diferentes agentes implicados tienen responsabilidad a la hora de difundir y promover los ámbitos de especialización propuestos.
5. **Tiempo:** El proceso de descubrimiento empresarial, el fundamento de la RIS3, dará sus frutos en momentos diferentes, dependiendo del énfasis otorgado por los diferentes tipos de jugadores.

Aquitania ha construido su estrategia de especialización inteligente en un marco tríptico que se compone de tres pilares:

- Un paquete inicial de 11 temática.
- Un proceso de evaluación detallado y continuo de una posible salida o renovaciones en curso.
- Los procedimientos de instrucción / enrutamiento integran una gama de instrumentos de apoyo que contribuyen a la innovación en la región.

Estos tres pilares se apoyan sobre una base que corresponde a las acciones temáticas horizontales, y contribuyen a nivel mundial en el fortalecimiento del desempeño del sistema regional (incubadoras, transferencias rápidas, la difusión de la cultura innovación en las PYME, el desarrollo de la infraestructura para mejorar el nivel digital...).

Organismes associés :

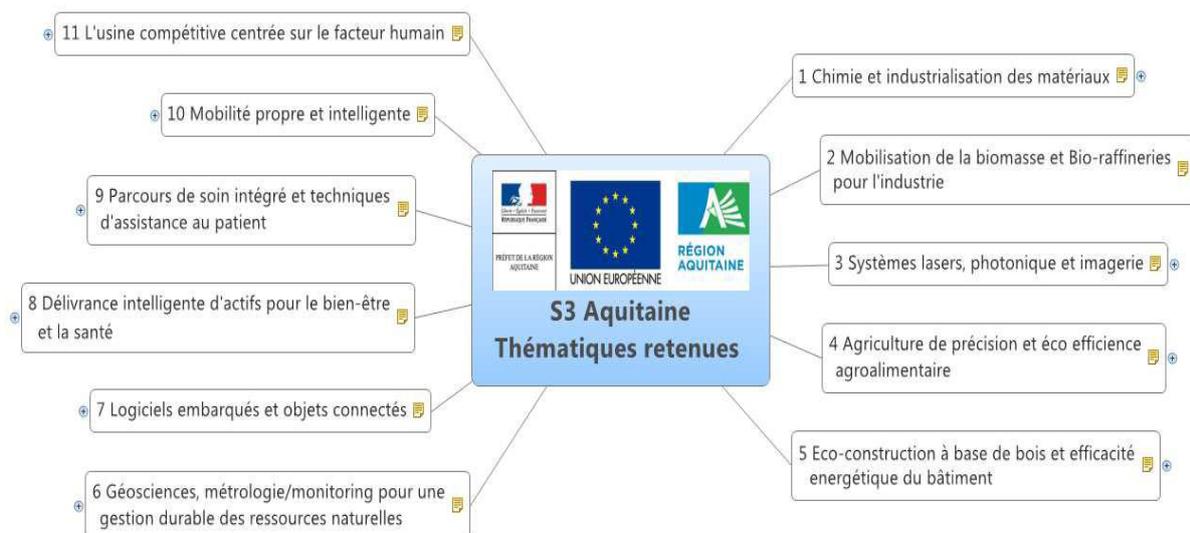


Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jauregui - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjauregui@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

Ilustración 6. Temáticas priorizadas en la RIS3 de Aquitania



- Por lo tanto, las prioridades verticales de Aquitania son:
  - Química y materiales.  
CANOE es una plataforma de desarrollo tecnológico que forma parte del plan de la región para la promoción de materiales compuestos y materiales avanzados en Aquitania. La plataforma ayuda a posicionar la región de Aquitania en el panorama europeo de materiales avanzados. La región es conocida por su experiencia y su base industrial en el área de química de materiales. CANOE ofrece a sus socios unirse a su deseo de construir sectores integrados (Termoplásticos, compuestos de carbono, ...) para la industria aeroespacial, la automoción, la energía renovable y la construcción.  
Objetivo: Acelerar el desarrollo de la química de materiales, como factor de competitividad industrial, generador de innovación y creador de puestos de trabajo cualificados en sectores estratégicos regionales.
  - Biomasa, biorefinería.  
Aquitania es un territorio que cuenta con capacidades en el ámbito de la biomasa y química. El desarrollo de los recursos renovables a partir de biomasa cuenta con un amplio histórico en Aquitania, con la presencia de actores tales DRT o TEMBEC. La actividad actual de Tembec es también el fruto de la conversión con éxito de una empresa de papel en una unidad de biorrefinería. Del mismo modo, el polo XYLOFUTUR tiene como área de negocio estratégicas: "productos de fibra y química de componentes lignocelulósicos". Además, en los últimos años han surgido proyectos de colaboración, con objeto de reforzar la innovación en los productos de tratamiento de madera y en materiales compuestos.  
Objetivo: Acelerar la independencia de los sectores industriales frente a la petroquímica hoy dominante, a través del desarrollo de la química sostenible.
  - Sistemas láser, fotónica  
La fotónica, es reconocida por Europa como una de las seis tecnologías clave del siglo XXI, que asume el resto de imbricarse en objetos cotidianos y en sectores industriales importantes como la salud, la energía renovable o la aeronáutica. La región tiene, en este campo, ventajas considerables: grandes proyectos de infraestructura, plataforma de transferencia de tecnología de alto rendimiento, un tejido industrial dinámico que propone un sistema de formación continuo y reconocido. Sin embargo, sigue siendo

Organismes associés :



navarra.es



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jauregui - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjauregui@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

necesario extender el crecimiento de este tejido industrial a través de la promoción de colaboraciones empresariales con laboratorios académicos. El apoyo público a la fotónica es una piedra angular de la fábrica del futuro, es esencial por tanto ayudar a las empresas innovadoras en el sector a mantener su liderazgo tecnológico para continuar creciendo y diversificándose.

Objetivo: Consolidar el liderazgo tecnológico en Aquitania y apoyar su amplia difusión en sectores estratégicos regionales y nacionales con el fin de reforzar la competitividad de nuestras herramientas producción y fomentar el potencial de reindustrialización a través de la integración de nuevos procesos y productos.

- Agroalimentario

Terres du Sud tiene como objetivo adquirir los recursos humanos y tecnológicos necesarios para crear y desarrollar fuentes regionales de valor añadido. Esta cooperativa lleva a cabo numerosas iniciativas para lograr incrementar un desempeño dual, tanto económico como ambiental mediante. Ejemplos de esta estrategia son las siguientes iniciativas: su filial de Delta Sud en el desarrollo de agricultura de precisión, "Les Jus de Marmande" para la industria de la fruta y hortalizas, GIE Thematik 'en la gestión del agua, esfuerzos de I + D específicos, o proyectos innovadores como DRONEO o AgriDrones que utilizan la tecnología de los drones para lograr la combinación de una producción eficiente, rentabilidad y respeto medio ambiental.

Objetivo: Estimular el desarrollo de nuevas tecnologías para la observación de las prácticas agrícola y alimentaria, operaciones de procesamiento, y optimizar de forma sostenible la producción.

- Eco-construcción

La empresa de carpintería SISTEMA INTEGRAL se mostró dispuesta a participar en la consulta sobre la estrategia de especialización inteligente en Aquitania. Así, se priorizaron cuestiones relativas a la construcción de edificios de gran altura con fachadas ligeras de armazones de madera, convencidos del potencial de esta actividad en términos de empleo y desarrollo sostenible en Aquitania. A esta iniciativa se han sumado el polo de competitividad, y clústeres pertenecientes al sector de la madera y la construcción sostenible bajo el lema "la madera aquitana, un activo de construcción sostenible".

Objetivo: Consolidar un sector regional en la oferta de productos, industriales o semi-industriales, incluida la madera, lo que contribuye al rendimiento global del sector de la construcción sostenible.

- Geociencias

En el contexto del cambio climático, el uso racional de los recursos naturales es una clave esencial, que hace necesaria su gestión sostenible en los diferentes hábitats. Responder a este doble reto requiere del desarrollo, la identificación, medición y seguimiento de diferentes iniciativas en geociencias para la gestión sostenible de recursos naturales ". Aquitania cuenta con diferentes polos de competitividad, empresas, laboratorios y organizaciones académicas que pueden favorecer el potencial de desarrollo de este ámbito y las transferencias tecnologías entre los sectores, actuando como palancas socioeconómicas.

Objetivo: Difundir las tecnologías de la metrología y el control correspondiente para el desarrollo de nuevos productos que apoyan la gestión sostenible de los recursos naturales.

- Internet de las cosas

El Internet de las cosas permitirá multiplicar los campos de aplicación del ecosistema digital. Aquitania cuenta con actores clave en microelectrónica, redes, software incrustado, energía, aplicaciones móviles, que pueden ser decisivos en el desarrollo de soluciones tecnológicas robustas en Aquitania que pueden ser fuente de exportación.

Organismes associés :



navarra.es



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jauregui - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjauregui@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

Objetivo: Estructurar y enriquecer el ecosistema de la región para que pueda satisfacer la creciente demanda de los objetos conectados a gran escala, para el enriquecimiento de una gama de productos y servicios a costos controlados.

- Salud-bienestar

Los ciudadanos y consumidores demandan cada vez más productos que respeten el medio ambiente y los seres humanos, tanto en sus procesos de producción como en su uso. En esta temática Aquitania apuesta por el desarrollo de cosméticos, perfumes o suplementos alimenticios que no impliquen el uso de productos petroquímicos o contaminantes tóxicos. Este cambio ya ha sido adoptado por varios actores del sector químico en Aquitania que buscan aunar innovación y medio ambiente. Además, la región cuenta con una gran oferta de recursos naturales (bosque de pinos más grande de Europa). Hacer del bienestar el núcleo de la investigación y la producción es el objetivo principal de este sector en Aquitania.

Objetivo: Se centra en la identificación de los activos, la objetivación de sus propiedades y formulación personalizada.

- Técnicas asistenciales

La evolución del estado de salud de la población francesa está influenciada por el crecimiento sostenido de la longevidad asociado a un progreso médico portador de la eficacia terapéutica. En Aquitania el reto es equilibrar la necesidad de estabilizar el gasto médico y el aumento inexorable de la población, teniendo en cuenta la influencia del efecto acumulativo del envejecimiento y la cronicidad. Esto implica proporcionar soluciones innovadoras a través de diferentes aplicaciones tecnológicas: herramientas de conexión de datos, robótica, gestión de grandes volúmenes de datos, la miniaturización, o la provisión de herramientas simples y manejables.

Objetivo: Optimizar y racionalizar el cuidado, para garantizar al paciente una mejor comodidad, y una terapia más eficaz.

- Movilidad autónoma e inteligente

Los sistemas de transporte inteligente permiten a los operadores mejorar la infraestructura, la calidad de los servicios de transporte, y apoyar a los conductores, transportistas, y autoridades de transporte en la toma de decisiones. La eficacia y seguridad se ven reforzadas por una gestión de la red y el uso de sistemas integrados en los vehículos.

Los sistemas de transporte inteligente también se utilizan para optimizar el aprovisionamiento, y gestión de flotas (tanto para carga de mercancías, como de pasajeros), mediante un mejor intercambio de información entre los operadores y conductores. Además, estos sistemas también ofrecen palancas ambientales para reducir la contaminación y el ruido, manteniendo un alto nivel de servicio.

Objetivo: Acelerar el desarrollo de sistemas de transporte inteligente (ITS) y servicios de localización de la base, para aumentar la fluidez, la asistencia, la observación y estimar las mercancías de flujo de transporte y las personas.

- Fabricación avanzada

La fábrica del futuro no se centrará en la dimensión física de la fábrica, sino en las necesidades del operario de producción. Esta transformación fundamental de la visión del ser humano en los procesos de fabricación es un valor añadido en Aquitania. Los sistemas cognitivos y su imbricación en los actores tecnológicos del territorio, es la preocupación principal de la mesa industrial “Systèmes Technologiques pour l’Augmentation de l’humain”.

Objetivo: Mejorar la eficiencia de las empresas industriales mediante el aumento de las habilidades humanas, gracias a la contribución de las nuevas tecnologías digitales.

Organismes associés :



navarra.es



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jauregui - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjauregui@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

Cada temática de priorización debe coincidir con una serie de objetivos estratégicos y operativos. El progreso en la consecución de los diferentes objetivos se mide a través de diferentes indicadores de acuerdo a las siguientes características:

- 1) deben ser informados de manera realista como parte de la evaluación del proyecto,
  - 2) juntos, deben ofrecer al gobierno de la RIS3 un cuadro de mando que le permita, alternar, o renovar si es necesario, la selección inicial de prioridades.
- Aunque cada temática priorizada tiene su propia especificidad, se proponen tres objetivos compartidos por todos los temas:
    - Objetivo 1: si todos los temas elegidos fueron porque habían demostrado su relevancia, es necesario demostrar su capacidad para generar proyectos, y además proyectos seleccionados dentro del contexto específico FEDER S3.
    - Objetivo 2: La innovación a menudo proviene del cruce fortuito de dos elementos que hasta ese momento no interactuaban. La RIS3 tiene como objetivo fomentar estos cruces.
    - Objetivo 3: La industrialización empresarial, debe de ser el tema dominante en la RIS3.
  - Por lo tanto, las prioridades horizontales son de dos tipos:
    - - Aquellos que reducen las distintas asimetrías (de información, de recursos financieros, de localización...) y así evitan que algunos tipos de negocios o territorios estén excluidos de facto de estas dinámicas de la innovación.
    - Aquellos que aseguran el desarrollo y la renovación de las temáticas verticales.

En ambos casos, estas prioridades permiten el descubrimiento de nuevas aplicaciones o la movilización de nuevos actores, que se centran principalmente en el apoyo a las empresas menos maduras, o proyectos más arriesgados. Dotar de este dinamismo del sistema regional de innovación requiere una estructura y un control permanente.

Así con objeto de reducir la existencia de asimetrías se propone:

- Impulsar sistemas de apoyo para la investigación,
- Proporcionar información a los investigadores,
- Apoyo a la creación de redes con socios,
- La puesta en común de los recursos para la investigación y la innovación,
- La difusión del conocimiento compartido,
- La difusión del conocimiento y la cultura científica entre el público joven,
- El acceso a la información pertinente sobre todos los temas necesarios para la innovación: regulación, financiación, ...
- La creación y aplicación de las políticas públicas,
- El acceso a la infraestructura de TIC.

Por otro lado, la prioridad transversal relacionada con el desarrollo y renovación de las temáticas es crucial en la RIS3. Estos ejes van a producir efectos beneficiosos en todos los sectores y empresas que constituyen los cimientos tecnológicos u organizativos, independientemente de su nivel de madurez y sin una selección a priori de sectores, mercados o tecnologías.

Sin embargo, estas intervenciones para los nuevos temas no deben implementarse de manera independiente o paralela a aquellas temáticas seleccionadas bajo el concepto de "especialización", sino para acompañar a los temas emergentes.

Organismes associés :



navarra.es



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jaureguy - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjaureguy@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

## 4 Gobernanza de la RIS3

### 4.1 Euskadi

La gobernanza se define como “la coordinación de mecanismos para sincronizar diferentes niveles de política (comunitaria, nacional, regional, etc.), departamentos (educación, desarrollo económico, salud, medio ambiente, etc.) y actores de innovación (planificadores de políticas, empresarios, investigadores, proveedores de servicios, instituciones financieras y educativas, etc.) para acordar estrategias, objetivos, prioridades y métodos de implementación”.

La gobernanza de la RIS3 en Euskadi sigue las tendencias mundiales, apostando por un modelo multinivel que incluye las siguientes características:

- Estar integrado y coordinado, evitando la excesiva centralización que pueda significar una erosión de la diversidad y del alcance de las iniciativas planteadas.
- Estar abierto a la participación, facilitando el consenso y apoyo a las direcciones estratégicas y prioridades establecidas en el Plan.
- Ser dirigido con criterios de transparencia, que faciliten la comprensión del proceso de toma de decisiones y la asignación de recursos entre las diferentes entidades que conforman la arquitectura multinivel del nuevo sistema.
- Ser dinámico en la gestión, y medición de resultados, mediante la implantación de mecanismos de evaluación ex-ante y ex-post de los proyectos, programas y políticas en el ecosistema, para garantizar la eficacia del mismo.
- Ser simple y operativo, de tal forma que facilite y no dificulte la adopción rápida de decisiones por parte de cada organismo o agente correspondiente. Debe evitar quedarse en una planificación permanente y control paralizadores, propiciando la responsabilidad y la acción.
- Estar orientado a la consecución de los objetivos, que deberán estar definidos y a la puesta en marcha de mecanismos y acciones correctoras para asegurar su cumplimiento.

Órganos de liderazgo del Sistema Vasco de Ciencia, Tecnología e Innovación

#### Primer nivel: Liderazgo

El **Gobierno Vasco** es la máxima autoridad competente en Euskadi en materia de investigación, desarrollo científico-tecnológico e innovación, fruto del traspaso de funciones de la Administración del Estado a la Comunidad Autónoma del País Vasco en esta materia en el año 2009, según lo establecido en el Real Decreto 3/2009, de 9 de enero. Respondiendo a la necesidad de contar con un liderazgo en el Sistema, que integre y coordine de forma efectiva las iniciativas planteadas por los diferentes niveles de gobierno, en el año 2007 se constituyó el Consejo Vasco de Ciencia, Tecnología e Innovación. La transferencia materializada y la estrategia de especialización inteligente, entre otros factores, han propiciado la actualización de este órgano verificada por Decreto 49/2014, de 8 de abril.

**El Consejo Vasco de Ciencia, Tecnología e Innovación**, mantiene su condición de órgano de orientación estratégica, participación, asesoramiento y promoción de la política de científica, tecnológica, de investigación y de innovación en el ámbito de Euskadi. Asimismo, se configura como el instrumento catalizador y coordinador del Sistema Vasco de Ciencia, Tecnología e Innovación.

Organismes associés :



navarra.es

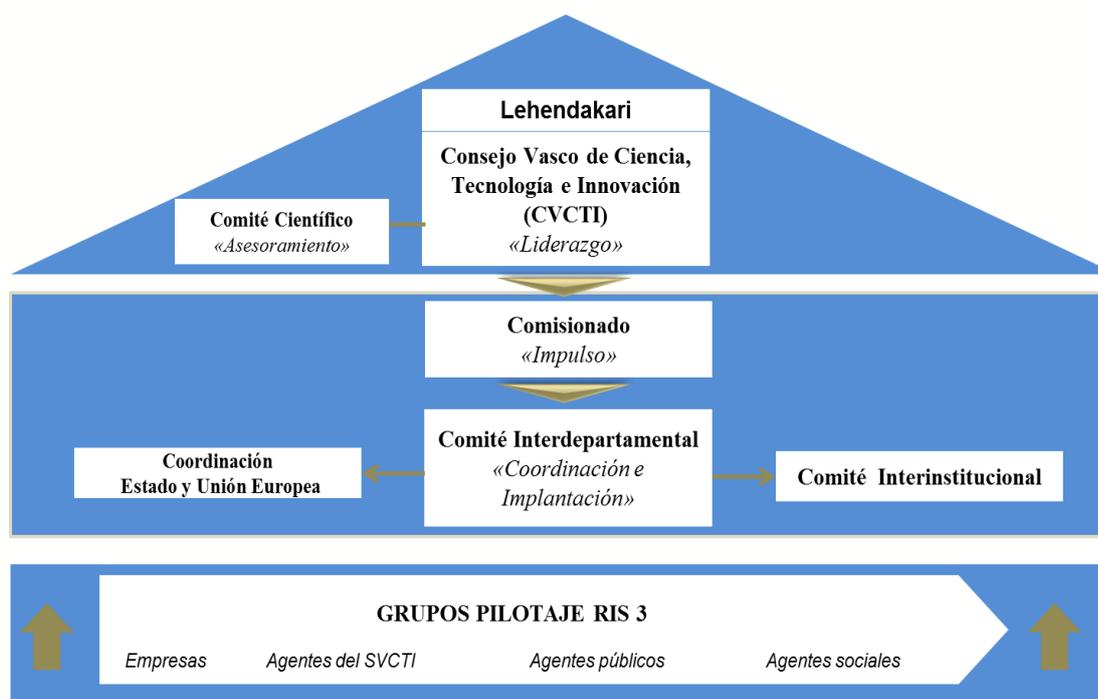


Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jaureguy - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjaureguy@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

Ilustración 7. Sistema de gobernanza en la RIS3 de Euskadi



El Consejo Vasco de Ciencia, Tecnología e Innovación (CVCTI) lo integran el Gobierno Vasco, las Diputaciones Forales, las tres universidades del Sistema Universitario Vasco UPV-EHU, Deusto y Mondragon Unibertsitatea, las dos corporaciones tecnológicas Tecnalia e IK4, y cuatro empresas representativas de la inversión privada en I+D, así como la Fundación Vasca para la Ciencia Ikerbasque, la Agencia Vasca de la Innovación Innobasque y Jakiunde, Academia de las Ciencias, Artes y Letras vasca.

### Segundo nivel: Coordinación

Para facilitar el ejercicio de las funciones del Consejo, el Lehendakari esta asistido por una persona **Comisionada** para la Ciencia, la Tecnología y la Innovación que forma parte del Consejo y actúa con funciones de secretaria del mismo (Secretario general de Presidencia). A su vez, la persona Comisionada estará asistida en sus funciones por una secretaria técnica desarrollada por Innobasque, la Agencia Vasca de la Innovación.

Además, el Consejo Vasco de Ciencia, Tecnología e Innovación cuenta con un **Comité Científico Asesor**, que funciona como un órgano consultivo del Consejo Vasco de Ciencia, Tecnología e Innovación. Dicho Comité está compuesto por diez personas profesionales de reconocido prestigio en el ámbito de la ciencia, la tecnología, la investigación y la innovación, designadas por el Lehendakari del Gobierno Vasco.

De igual modo, para facilitar la coordinación interdepartamental e interinstitucional en el despliegue operativo del PCTI Euskadi 2020, se contará con:

Un **Comité Interdepartamental de Ciencia, Tecnología e Innovación**, formado por representantes de los principales departamentos de Gobierno Vasco con actuaciones significativas en materia de investigación e innovación. Este comité tendrá como cometido, gestionar el “proceso vivo” RIS3, evaluar los instrumentos del Plan e identificar las acciones correctoras, así como coordinar la gobernanza de los agentes de la RVCTI. Además, se contempla la extensión del alcance del trabajo del Comité anterior a los

Organismes associés :



navarra.es



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jaureguy - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjaureguy@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

representantes de las tres Diputaciones Forales y Eudel, con objeto de coordinar sus actividades y programas de apoyo.

Por otro lado, la coordinación entre las políticas de Euskadi y las de la Administración General de Estado se realiza a través de los **órganos intergubernamentales** establecidos: la Conferencia de Presidentes, el Consejo de Política Científica, Tecnológica y de Innovación la Comisión de Coordinación País Vasco-Estado, y la Red de Políticas Públicas de I+D+i (Marco Estratégico Nacional de Referencia de España).

Finalmente, se contempla la **coordinación de la estrategia vasca con la europea** a través de: la participación de Euskadi en los Comités de Programa para H2020, la labor de la Delegación de Euskadi en Bruselas, la coordinación de la participación de instituciones y agentes vascos en redes europeas de referencia como VANGUARD, EEN (European Enterprise Network), ERA-NET, ERRIN, etc), y la expansión de las relaciones con las regiones vecinas y con regiones europeas de referencia con prioridades RIS3 similares y complementarias a las de Euskadi.

### Tercer nivel: Implantación

La estrategia RIS3 es un proceso dinámico en el que toman parte los diversos agentes que componen las cuatro partes de la 'hélice' de la innovación: las **autoridades públicas, la comunidad empresarial, el mundo académico y del conocimiento, y la sociedad civil.**

Para la gestión y gobernanza de las fases de diseño e implantación se proponen los siguientes procesos colaborativos:

- Espacios de Descubrimiento Emprendedor, que profundice en las prioridades en ciencia, tecnología e innovación del País Vasco tomando como punto de partida la situación existente.
- El impulso de proyectos piloto generados a partir de una necesidad o reto real detectado en el tejido socio-económico vasco o de una oportunidad de país y que sirvan de prueba para validar y/o concretar una prioridad, un nuevo enfoque, o una nueva forma de hacer nueva política.

## 4.2 Navarra

Al igual que en el caso de Euskadi, Navarra también apuesta por un modelo de gobernanza multinivel de la RIS3 a través de la implicación de las partes interesadas en su diseño y gobernanza, así como en su implementación en los diferentes niveles y ámbitos de trabajo, alineando y coordinando sus propias iniciativas y alimentando el sistema general.

Así, tomando como base la cuádruple hélice del desarrollo regional (basada en la participación del ámbito económico-productivo, el ámbito de conocimiento, la administración pública y la sociedad civil), entiende el papel del gobierno regional como facilitador e impulsor, del proceso de reflexión para el diseño de la estrategia de la región y como ente evaluador de las propuestas surgidas de este proceso bottom-up para el desarrollo de las políticas públicas de desarrollo económico de la región y la inversión futura.

Organismes associés :



navarra.es



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jauregui - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjauregui@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

Ilustración 8. Sistema de gobernanza en la RIS3 de Navarra



El sistema de gobernanza navarro define cinco ámbitos de trabajo: Plataforma Estratégica, Comité de Coordinación Público, Comité de Dirección, Mesas Temáticas y Equipos de Proyectos, y Equipo de Coordinación.

### Plataforma estratégica s3-navarra

Es el órgano consultivo de participación amplio, flexible y variable que representa a la cuádruple hélice del desarrollo regional, a través de la participación de empresas, agrupaciones empresariales, centros tecnológicos, universidades, agencias de desarrollo local, representantes de los empresarios y trabajadores, parlamento y entidades sociales.

La Plataforma es un órgano abierto y participativo que busca compartir una visión general común, pero sin capacidad de decisión. Se articula a través de una reunión anual, donde se trabajarán las actuaciones llevadas a cabo en el año en curso, y se profundizará sobre nuevas líneas de trabajo para el año siguiente.

### Comité de coordinación pública

Es la comisión interdepartamental de desarrollo económico del Gobierno de Navarra. Un órgano formado por los actores principales del sector público, incorporando a las distintas unidades administrativas y empresas públicas vinculadas a las políticas de desarrollo económico.

Sus funciones estarían más centradas en el ámbito de factores transversales de competitividad: coordinación y alineación de políticas públicas, asegurar la asignación de recursos y aprobación de presupuestos, coordinación y alineación de instrumentos de política económica en los distintos departamentos con la S3; y realizar el seguimiento de la estrategia especialmente enfocado a los planes, estrategias y acciones públicas.

Este comité contará con un ámbito diferenciado: la Comisión Ejecutiva formada por consejeros, directores generales y directores gerentes de empresas públicas y será la que represente al sector público en la

Organismes associés :



navarra.es



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jauregui - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjauregui@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

Plataforma Estratégica. El Comité incorpora también a las direcciones de servicio del área de desarrollo económico, encargados de las distintas estrategias, instrumentos y convocatorias de desarrollo de la estrategia de especialización inteligente y responsables de área de SODENA, CEIN y NASUVINSA.

### Comité de dirección

Está formado por una representación de la Vicepresidencia de Desarrollo Económico del Gobierno de Navarra, junto con los representantes de Empresas tractoras, Universidades y Centros Tecnológicos, y representantes de los Empresarios y Trabajadores. Este comité es el órgano ejecutivo y de dirección, encargándose de la monitorización, seguimiento, y validación general de la estrategia para su potencial aprobación por el Consejo de Gobierno del Gobierno de Navarra.

### Mesas temáticas y equipos de proyectos

Son espacios donde se formaliza el descubrimiento emprendedor propiciando la participación de los actores más relevantes de la Plataforma Estratégica, para promover nuevas oportunidades de diversificación y emprendimiento durante la fase de implementación.

Se contemplan Mesas Temáticas de trabajo en dos ámbitos:

- En las prioridades verticales, para la búsqueda e implementación de iniciativas de I+D+i o proyectos de colaboración en desarrollo de la estrategia, involucrando directamente a las empresas, centros tecnológicos y universidades relacionados.
- En los ejes transversales, para el diseño, implementación y evaluación de los planes estratégicos, convocatorias, acciones o programas concretos, impulsados desde el sector público en coordinación con el Comité de Coordinación.

### Equipo técnico de coordinación

Con el fin de favorecer la coordinación entre los diferentes niveles de gobernanza, se propone un equipo técnico de coordinación. Este equipo está integrado en el Área de Estrategia Regional de SODENA, y realiza las funciones básicas:

- Trabajo técnico de soporte de la estrategia: actualización permanente de la estrategia, preparación de la documentación de desarrollo de la estrategia de acuerdo a las pautas de los órganos de dirección y con respeto a las exigencias de la Comisión.
- Ayuda a la alineación del policy mix y de las herramientas de desarrollo económico con la S3. Aportar visión de conjunto y de largo plazo, benchmark con otras regiones y el conocimiento de la metodología S3.
- Apoyo a las entidades gestoras, clústeres y líderes de cada Área Temática, públicos o privados, para la colaboración en las Mesas Temáticas y Equipos de Proyectos, para el diseño, la dinamización, aportación de buenas prácticas, búsqueda de financiación europea etc. de sus planes de desarrollo y proyectos de ejecución de la estrategia.
- Trabajo de seguimiento y monitorización de la S3, realización de análisis sobre la marcha de la estrategia y propuesta de acciones correctoras a los órganos de dirección, comunicación a la Comisión etc.
- Apoyo a la comunicación de la estrategia internamente (en el Gobierno), hacia la sociedad y en el exterior.

Organismes associés :



navarra.es



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jaureguy - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjaureguy@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

### 4.3 Aquitania

Al igual que todas las demás regiones francesas, Aquitania ha construido su RIS3 de acuerdo con su contexto particular en el que era apropiado aplicar un conjunto de reglas específicas y vinculantes establecidas por la Comisión Europea, y, en un contexto nacional y regional de cambio profundo.

Esta dualidad ha contribuido a que el partenariado regional responsable de la definición de la estrategia RIS3 en Aquitania, piense de manera pragmática, con el fin de:

- Proporcionar un gobierno eficaz y realista, que esté dotado de las herramientas para la toma de decisiones eficaz y aplicable a la realidad,
- Dotar al partenariado regional de las condiciones necesarias para una adecuada gobernabilidad, principales instrumentos que definan el marco de apoyo público, estabilizar la innovación regional, disponer de herramientas adecuadas a la magnitud del desafío en general.

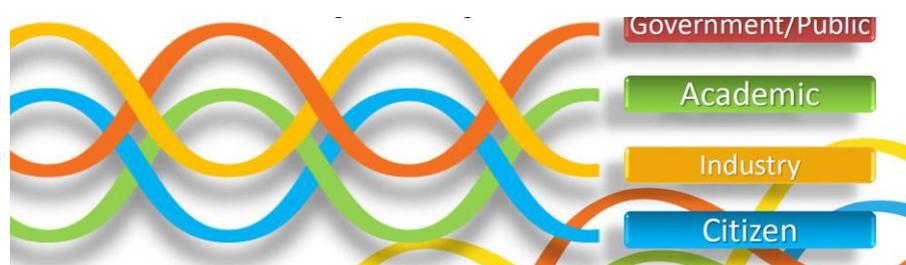
Con el objetivo de no crear innecesariamente nueva estructura, se ha deseado el Comité de Pilotaje para sacar provecho de los métodos de organización que han ayudado a crear una primera edición de la RIS3. Por lo tanto, en un primer momento, se ha mantenido el principio de la gestión basada en dos capas:

**Nivel operacional:** el grupo actual de proyectos, la asociación estatal / regional y sus agencias, tramitarán los proyectos presentados en el marco del FEDER. Este es el grupo responsable de actualizar los indicadores relacionados con la temática y por lo tanto alimentar el cuadro de instrumentos de la RIS3.

**Nivel estratégico:** el Comité de Pilotaje actual reúne a muchos de los actores legitimados para tomar decisiones estratégicas (rechazando una temática, introduciendo otra, casos particulares...). Para reflejar el concepto de la cuádruple hélice demandado por la Comisión Europea, se añade al Comité de Pilotaje una serie de personalidades que cumplen con los siguientes criterios:

- En el sector económico: un representante del mundo de la industria, no directamente relacionado con un tema en particular.
- Para el sector académico: además del representante de DRRT (Délégations régionales à la recherche et à la technologie), se aconseja un representante de la "Comunidad de Universidades e Instituciones de Aquitania"
- Para la sociedad civil: su representante será designado por el Presidente de CESER (Conseil économique social et environnemental).

Ilustración 9. Sistema de gobernanza en la RIS3 de Aquitania



Organismes associés :



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jaureguy - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjaureguy@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

## 5 Papel de los cluster en la RIS3

Según Michael E. Porter, "Un clúster es un grupo geográficamente próximo de instituciones interconectadas en un campo particular, vinculado por puntos comunes y complementariedades". De acuerdo con esa definición estricta, un grupo de empresas que forme una industria podría ser nombrado como un clúster, sin embargo, suele distinguirse entre los conceptos de "industria" y "clúster". Por un lado, mientras que una industria está compuesta por empresas que llevan a cabo una actividad similar, un clúster puede incluir empresas de diferentes industrias (por ejemplo, empresas pertenecientes a diferentes eslabones de la cadena de valor, empresas de diferentes industrias que se dirigen al mismo mercado, o comparten una misma tecnología o base de conocimiento). Por otra parte, una industria está compuesta únicamente por empresas, mientras que un clúster puede estar compuesto por empresas y otros tipos de organizaciones (por ejemplo, centros de investigación y educativos relacionados específicamente con esa actividad). A veces, algunos de los miembros del grupo deciden ir más allá de la aglomeración espontánea y las interacciones y lograr un grupo formal para trabajar juntos. La organización de esta agrupación podría adoptar diferentes formas. Por ejemplo, según el grado de formalismo, especificidad del acuerdo, y fomento de acciones de cooperación entre sus miembros, se pueden distinguir los siguientes casos:

- Un acuerdo totalmente informal
- La función antes mencionada es realizada por uno de los miembros de este grupo
- Una institución existente para la colaboración vinculada al clúster (por ejemplo, una asociación industrial existente) asume la tarea de respaldar el clúster, además de otras funciones
- Una agencia general de clústeres, cuya función general es apoyar iniciativas de clúster, también respalda esta agrupación específica.
- Se crea una asociación de clúster específica, con su propio personal y recursos, para mejorar el clúster.

Si hay algún tipo de apoyo público o privado para fortalecer ese grupo, es habitual hablar de una "iniciativa de clúster" o política.

El rol que pueden jugar estas asociaciones a la hora de promover la RIS3 a nivel empresarial resulta clave en las tres regiones.

### 5.1 Euskadi

Teniendo el argumento anterior en cuenta, Euskadi se decantó por una selección más restrictiva mientras que las otras dos regiones han optado por una definición de clúster más inclusiva, de modo que las actividades económicas más relevantes pudieran incluirse de alguna manera en esos clústeres.

Así, la creación de "Grupos de Trabajo" en la RIS3 vasca viene de la mano de DCED y de SPRI, que reconocen el papel clave que las asociaciones clúster pueden jugar en la articulación de procesos RIS3, y el aprovechamiento de dinámicas actuales. Para facilitar estas sinergias, y la contribución de los clústeres a la RIS3, se está reformando la política clúster en paralelo con el diseño y la implementación de la RIS3.

Aunque el objetivo principal de los clústeres sigue siendo el mismo que en el momento de su concepción (promover la colaboración empresarial para el aumento de la competitividad), la reforma busca ir más allá del concepto de clúster y encontrar procesos de convergencia para facilitar el desarrollo de estrategias RIS3 a través de un enfoque de cadena de valor que proporcionaría más flexibilidad para la cooperación intersectorial / intercluster (Orkestra, 2015).

Organismes associés :



navarra.es



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jauregui - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjauregui@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

Otro aspecto a considerar es la tracción del liderazgo entre clústeres y empresas. Aunque algunas empresas (grandes) participan directamente en los grupos de trabajo, la participación empresarial es concebida indirectamente a través de los clústeres. Por una parte, esto permite aumentar el número potencial de empresas participantes (el clúster abre la puerta a sus empresas asociadas), y fomentar dinámicas intersectoriales/intercluster. Pero, por otro lado, esta visión implica asumir que los clústeres son fieles representantes y conocedores de las diferentes realidades empresariales de su sector. Es por ello, que parecería necesario aumentar la presencia de empresas directamente en los grupos de trabajo para facilitar la implantación de facto en proyectos concretos.

## 5.2 Navarra

Desde hace aproximadamente diez años se llevan desarrollando determinadas iniciativas clúster en Navarra, si bien podemos considerar el año 2015 como el año en el que se define una verdadera Política de Clústeres, y se apuesta definitivamente por este modelo como base para el desarrollo empresarial y de innovación de Navarra, definiéndose una primera convocatoria de ayudas para estas iniciativas a ejecutar en 2016.

Esta estrategia de apoyo y desarrollo de clúster se alinea con la estrategia de especialización inteligente de Navarra, focalizándola sobre las prioridades temáticas definidas en ella. Navarra ha puesto en marcha más de 80 planes e iniciativas.

Como concreción de los trabajos de diagnóstico, estrategia e implementación de la actualización de la RIS3 de Navarra, se han seleccionado 24 proyectos clave para el periodo 2017-2020 vinculados tanto a las áreas estratégicas, como a los factores transversales de competitividad. Estos Retos Estratégicos han sido escogidos por el Gobierno y el Comité de Dirección determinando las cuestiones más relevantes a abordar hasta 2020, de acuerdo a los resultados del diagnóstico y de las prioridades de la región. En algunos casos estarán incluidos en los planes de desarrollo de las políticas públicas, concretando especialmente los incentivos a la inversión e innovación empresarial; en otros casos serán elementos prioritarios del trabajo de los clústeres.

El trabajo con los clústeres en el ámbito de las áreas económicas prioritarias. Los clústeres agrupan a los actores empresariales y del conocimiento para impulsar las líneas de competitividad empresarial y de desarrollo tecnológico establecidas en cada prioridad, a través de proyectos de colaboración y de mejora del entorno económico.

## 5.3 Aquitania

Los clústeres están involucrados en la estrategia RIS3 de Aquitania en diferentes fases, han sido informados y consultados en diferentes reuniones como partes interesadas. Más concretamente, en febrero de 2013 los clústeres, junto con empresas, y otras agrupaciones fueron informados sobre el principio de "Descubrimiento emprendedor" como base del proceso creativo de la estrategia regional de especialización inteligente. Esta reunión también fue el punto de partida para el diseño de un cuestionario que capturase como Aquitania podía abordar dicho descubrimiento. El papel de los clústeres, grupos, plataformas, transferencia de tecnologías de aceleración de la empresa, radica en su capacidad de facilitar la creación y la identificación de proyectos de descubrimiento empresarial. Sin embargo, la simple pertenencia a un clúster no es sinónimo de elegibilidad automática en la RIS3 en términos de cofinanciación pública, a fin de no excluir "buenos proyectos".

Los clústeres forman parte del grupo de intermediarios definido como actores del desarrollo y transferencia de tecnología que promueven la alineación entre producción y aplicación de conocimiento.

Organismes associés :



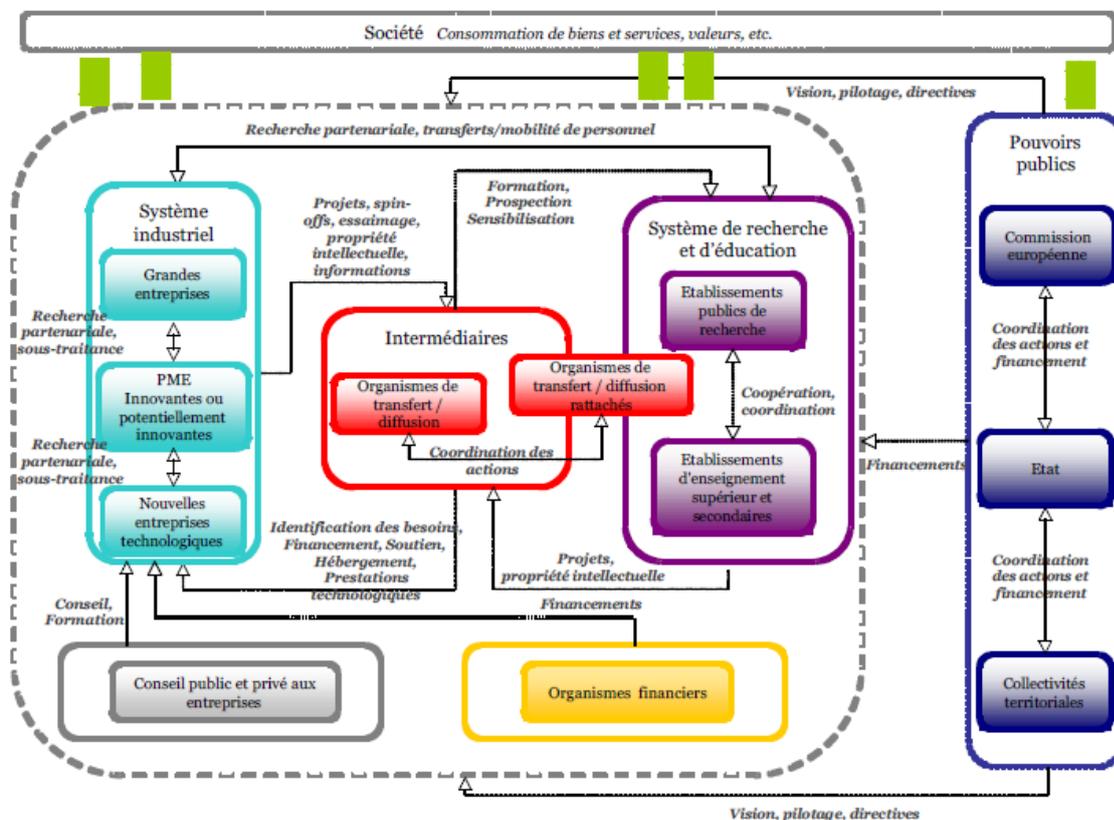
Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jaureguy - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjaureguy@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

En este grupo se incluyen los polos de competitividad, clústeres, centros tecnológicos, estructuras tales como la incubadora regional de Aquitania, Aquitania Ciencia Transfert, ...

Ilustración 10. Sistema regional de innovación en Aquitania



Organismes associés :



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jauregui - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjauregui@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

## 6 Conclusión

Los diferentes casos expuestos responden a diferentes grados de desarrollo de la estrategia RIS3 en las diferentes regiones. Mientras en Euskadi ya se están trabajando en proyectos concretos, Navarra acaba de presentar su estrategia RIS3 el pasado 22 de Noviembre dando continuidad al Plan MODERNA pero actualizándolo, y Aquitania está debatiendo el desarrollo de una nueva RIS3 que refleje la nueva modificación territorial anexo de Poitou-Charentes, Limousin, Périgord, Bordelais y Gasuña).

Otra consideración a tener en cuenta se deriva de la interpretación que cada territorio hace de los conceptos clave de la RIS3. Así conceptos como prioridades verticales, nichos de oportunidad, ejes transversales, o procesos de descubrimiento emprendedor, cobran diferente dimensión dependiendo de la interpretación que cada territorio hace de cada uno de ellos. Así, la especificidad de las prioridades verticales en Euskadi es más amplia que la propuesta por Aquitania (más centrada en proyectos concretos), o la manera de aproximarse a nichos de oportunidad en Euskadi (apostando por sectores nuevos) es diferente de la de Navarra (que propone los mismos sectores en prioridades verticales y en nichos de oportunidad). De igual forma los matices y definición abierta propuesta por Europa para el descubrimiento emprendedor, hace que cada territorio proponga enfoques diferentes y alcances diferentes para dicho proceso. Por último, y relacionado con los puntos anteriores, la implicación de los clústeres en la estrategia RIS3 depende a su vez de la delimitación del propio concepto por las tres regiones.

Sigue siendo importante a nivel transfronterizo impulsar la fertilización cruzada y las actividades entre clústeres. Con este objetivo es necesario hacer visibles los clústeres de estas regiones tanto en las redes europeas como en las regiones vecinas. Hasta ahora el interés de cada región ha estado en desarrollar sus propios clústeres, en lugar de desarrollar acciones conjuntas.

Por otro lado, los retos de la implantación y gestión de la RIS3 responden a mantener el proceso de descubrimiento empresarial tan abierto y tan flexible como sea posible, debido a la necesidad de un pivotamiento constante a la luz de la discusión interna y la retroalimentación externa. Sin embargo, este deseo de constante pivotamiento va en contra de la necesidad política de fijar un presupuesto anual y asignar fondos a los programas de apoyo establecidos, una prosaica pero importante tarea burocrática que no puede ser evitada. Esta tensión sistémica -entre la necesidad comercial de pivotar constante y la necesidad política de fijación presupuestaria es un problema genérico inherente al proceso RIS3.

Otro importante reto en los tres territorios es la imbricación de facto de la sociedad civil en la implantación de la RIS3. Mientras que gobierno, universidades, y empresas parecen estar absorbiendo la información sobre la importancia de evolucionar hacia estrategias de innovación RIS3, la sociedad parece permanecer ajena a este tipo de estrategias territoriales.

El objetivo de mantener viva y relevante el RIS3 también se ve comprometido por el largo proceso de evaluación y aprobación de proyectos, lo que significó que los proyectos debían finalizar cuando se recibió la aprobación formal. Para superar este problema -el problema de la dualidad de horizontes temporales- se está considerando un nuevo sistema de asignación de subvenciones en el que se utilizará una "luz ámbar" para señalar a las empresas que es probable que se financie un proyecto antes de que la aprobación final haya sido formalmente recibida. Esto ayudaría a aliviar el problema de los horizontes temporales diferenciados en el mundo de los negocios y el gobierno, abreviando el ciclo burocrático a través del cual las subvenciones son evaluadas y aprobadas.

Organismes associés :



navarra.es



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jauregui - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjauregui@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

## 7 Criterios para la selección de ámbitos de trabajo transfronterizos

Como fruto del análisis de las RIS3 de los territorios, del análisis de benchmarking y la reflexión del partenariado, se han definido los distintos criterios que pueden considerarse a la hora de seleccionar los distintos ámbitos de trabajo transfronterizo. Son criterios orientativos que deberán facilitar la selección, pero no son necesariamente criterios que deben de cumplirse obligatoriamente.

### 1. Alcance de la colaboración

La colaboración entre ámbitos puede responder a distintos fundamentos. De la revisión de otras experiencias europeas extraemos dos posibles fundamentos a los que puede responder la colaboración de los ámbitos seleccionado.

Así se puede plantear la colaboración transfronteriza como medio para alcanzar economías de escala y/o de alcance.

La búsqueda de **economías de escala** implica colaborar para unir activos y masa crítica para así poder incrementar las oportunidades para empresas y trabajadores de acceso a un mercado de trabajo más amplio, redes de innovación, etc. El acceso a un entorno empresarial expandido y redes de conocimiento puede ayudar a las empresas, y en especial a las pyme a conectarse con los nodos de conocimiento ya que no tienen recursos para hacerlo de la misma manera que las grandes empresas. Los beneficios asociados también son el aumento de la visibilidad internacional en áreas específicas (mayor visibilidad a nivel europeo, nacional...) o un mayor peso como nodo de atracción de capital externo.

La búsqueda de **economías de alcance** implica trabajar en las complementariedades en innovación que puedan existir para poder generar ventajas competitivas para las empresas de los territorios. Está basada en diferencias en las especializaciones en investigación, tecnología y perfil industrial. La innovación puede venir de la combinación e intersección entre investigación, tecnología y áreas industriales.

### 2. La relevancia y existencia en los tres territorios de agentes intermedios en estos ámbitos.

La existencia de agentes intermedios como asociaciones, organismos de apoyo, agencias de desarrollo, clústeres, etc. que actúen en los ámbitos seleccionados, puede resultar clave a la hora de plantear una dinámica de colaboración en un ámbito concreto. Preferiblemente agentes que tengan una participación en la RIS3 (en cualquiera de sus fases, aunque especialmente en la implantación) que asegure la conexión con las estrategias territoriales de cada territorio y las iniciativas que emanan de la misma. De la misma manera se espera que estos agentes puedan conectar con el tejido empresarial y científico-tecnológico del ámbito seleccionado, y posea un conocimiento del mismo.

Además, se tratará de primar aquellos ámbitos en los que exista una serie de agentes intermedios, para ser más inclusivo y evitar centrar los esfuerzos sobre únicamente un agente. La necesidad de involucrar a estos agentes puede garantizar a futuro la sostenibilidad de la iniciativa y su conexión con los diferentes territorios.

Organismes associés :



navarra.es



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jauregui - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjauregui@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)

## 8 Anexo

Región	Origen	Prioridades verticales	Nichos de oportunidad	Ejes transversales	Gobernanza	Grado de desarrollo
Euskadi	PCTI 2015	Fabricación avanzada Biodiciencias Energía	Industria agroalimentaria Planificación territorial y regeneración urbana Ocio, entretenimiento y cultura Actividades ecosistemas	Impulsar ciencia, la tecnología y la innovación Fortalecer colaboración público-privada Excelencia del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación Desarrollo del capital humano en ciencia, tecnología e innovación	Multinivel	Funcionando (Proyectos concretos)
Navarra	Árbol Moderna	Automoción y mecatrónica Cadena alimentaria Energías renovables y recursos Salud Turismo Industrias creativas y digitales	Vehículo eléctrico y autónomo, tecnologías 4.0, aeroespacial Productos saludables, alimentos funcionales, agricultura ecológica, trazabilidad alimentaria Almacenamiento energético y redes, Gestión rr naturales y técnicos, Economía circular Biofarmas, servicios sanitarios, tecnologías para la salud, genómica Multiproducto, salud, business, rural, gastronómico, deporte Digitalización, audiovisual, cine y animación	Desarrollo industrial Innovación Infraestructuras Entorno fiscal y regulatorio Formación superior	Multinivel	Presentación
Aquitania	Estrategia regional de innovación 2010	Química y materiales Biomasa, biorefinería Sistemas láser, fotónica Agroalimentario Eco-construcción Geociencias Internet de las cosas Salud-bienestar Técnicas asistenciales Movilidad autónoma e inteligente Fabricación avanzada	Química y materiales Biomasa, biorefinería Sistemas láser, fotónica Agroalimentario Eco-construcción Geociencias Internet de las cosas Salud-bienestar Técnicas asistenciales Movilidad autónoma e inteligente Fabricación avanzada	Reducción de asimetrías (información, recursos financieros, localización...) Desarrollo y la renovación de las temáticas verticales.	Multinivel	Informe extraoficial

Organismes associés :



navarra.es



Partenaires du projet COMPETITIV'eko :



Contact : Beñat Jauregui - M. +33(0)6 86 01 89 14 - bjauregui@bayonne.cci.fr  
CCI Bayonne Pays Basque - 50/51 Allées Marines - BP215 - 64102 Bayonne Cedex  
[www.competitiveko.eu](http://www.competitiveko.eu)