



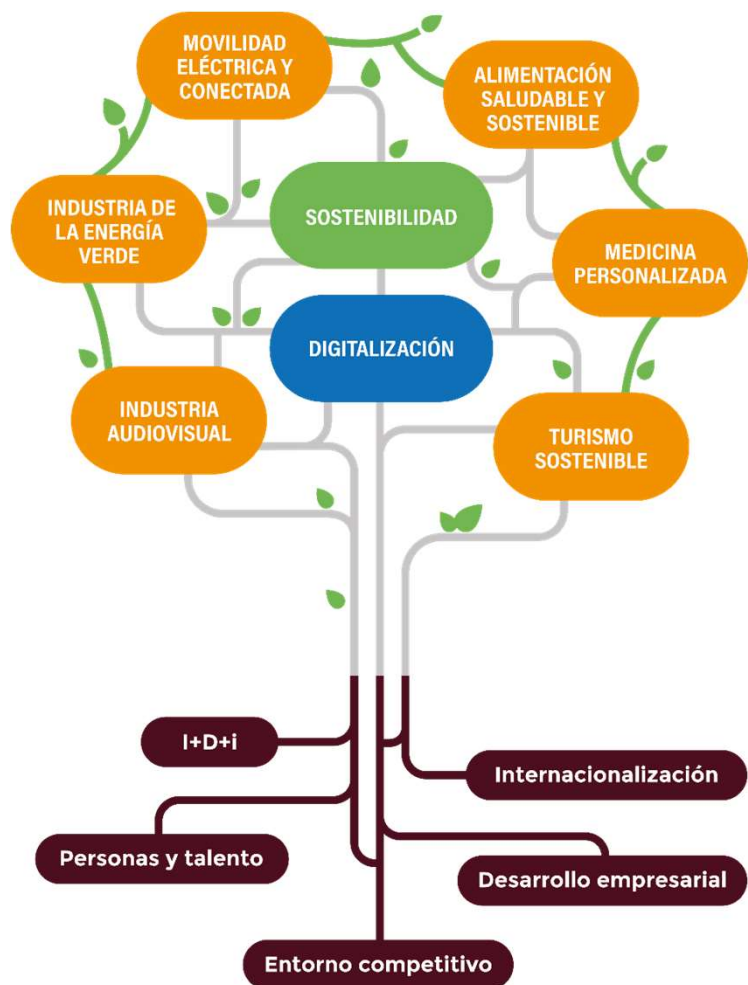
S4 | Navarra
Nafarroa
Estrategia de Desarrollo | Garapen Estrategia

SODENA
DESARROLLO DE NAVARRA
NAFARROAKO GARAPENA



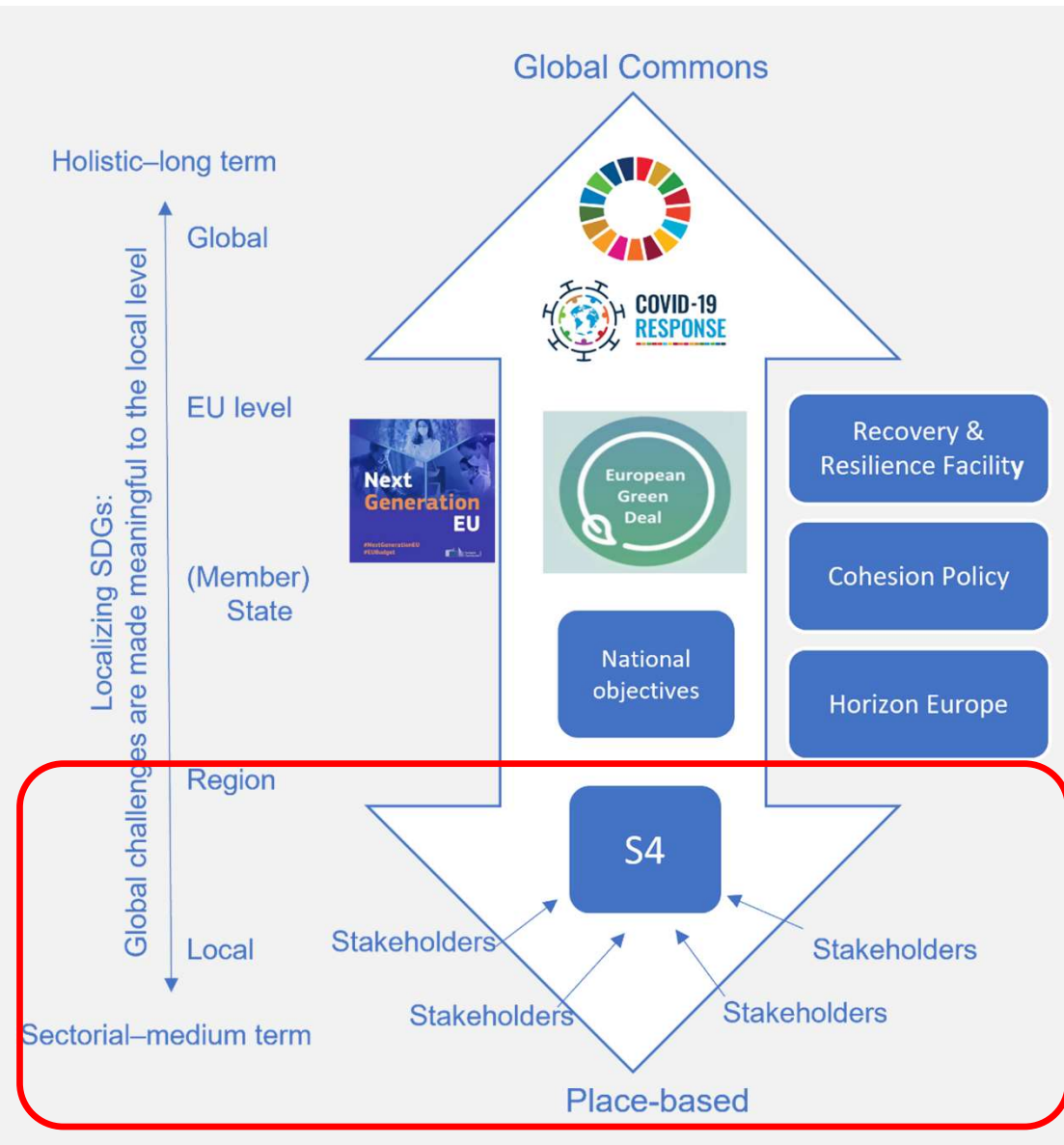
El rol de las agencias en las nuevas estrategias regionales (S4-PRI)

Luis Goñi Navarro
Área de Estrategia Regional de Sodena



Visión 2030

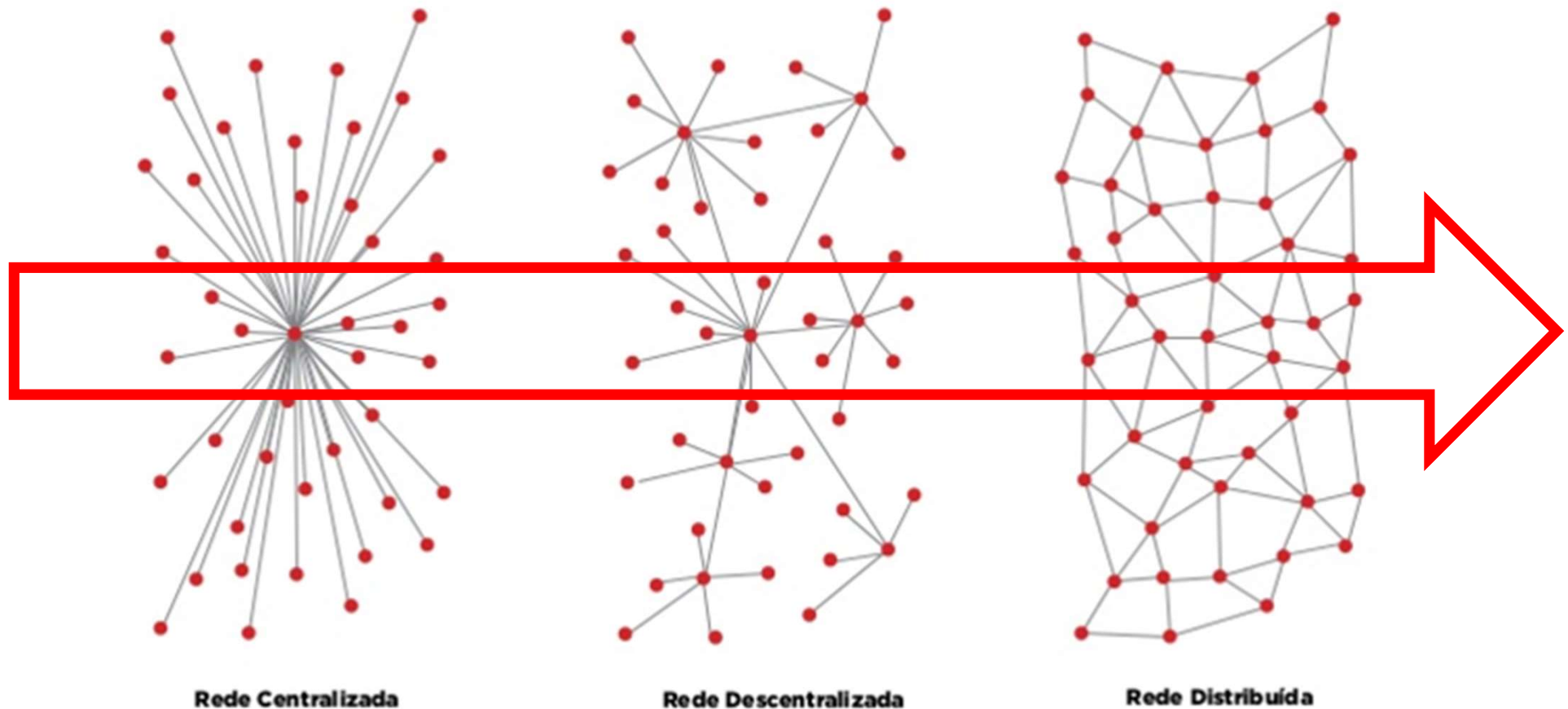
Navarra región referente en Europa
en la transición hacia una economía
sostenible, digital y comprometida
con el territorio y las personas



La S4 es una agenda de transformación económica **regional** hacia los grandes retos socioambientales y estrategias europeas. Supone trabajar desde las fortalezas de Navarra en:

1. Diseñar **hojas de ruta** de transformación local, con visión compartida, hacia los objetivos europeos (*PRI: Strategic Policy Framework*)
2. Impulsar un **portafolio de proyectos e iniciativas complementarias**, en colaboración público-privada (*PRI: Open Discovery Process*)
3. Desplegar **nuevos incentivos, políticas y herramientas** de experimentación para el cambio (*PRI: Policy and Action Mix*)

La complejidad de los ecosistemas es creciente
¿y el rol de las agencias de desarrollo?



NESTA: 3 tipos de agencias de innovación observados

Market Fixers

- Foco en corregir fallos de mercado que impiden el crecimiento empresarial y la inversión en I+D+i, sin preferencias temáticas, mediante políticas horizontales de apoyo

Industry Builders

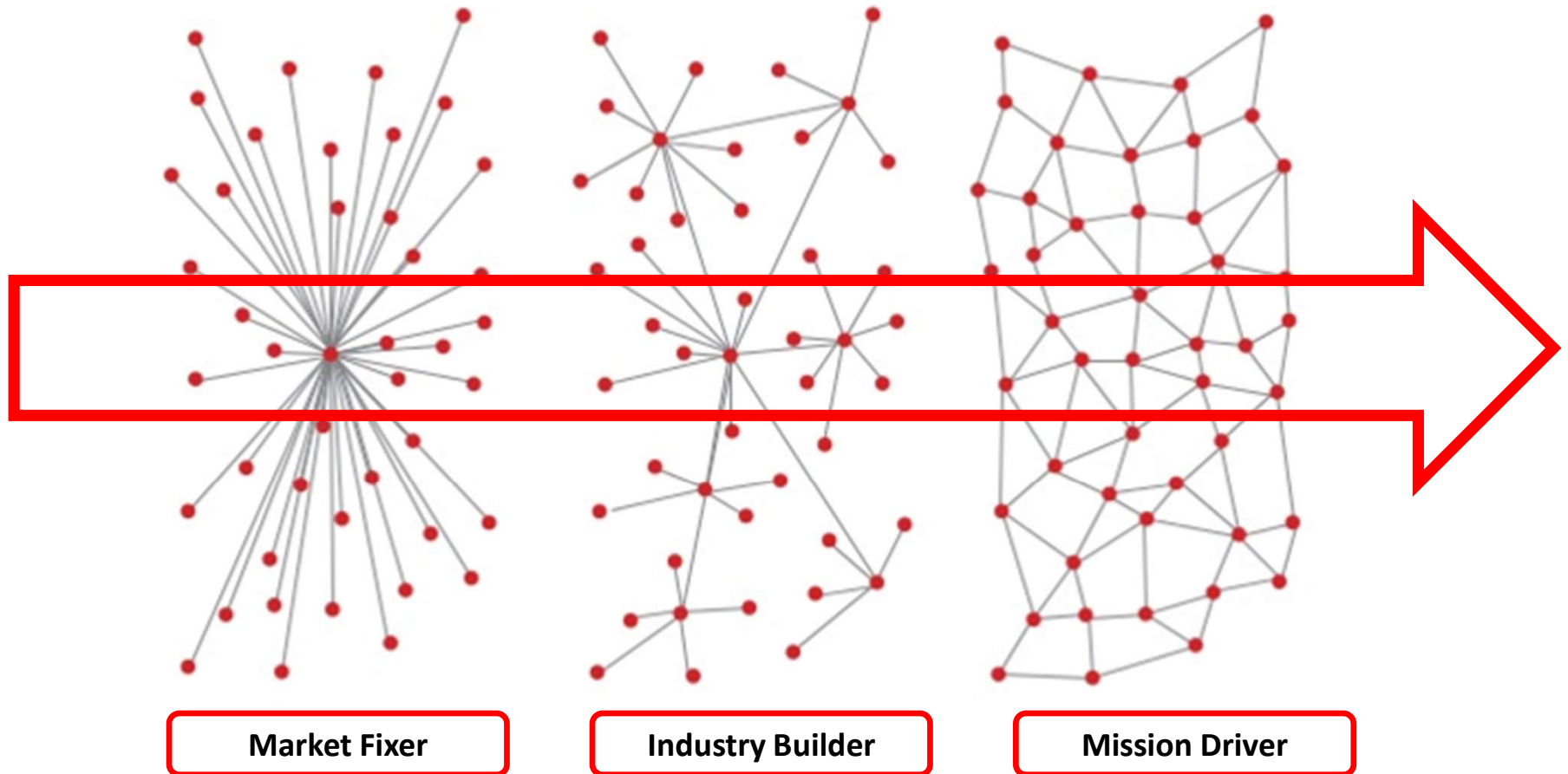
- Foco en transformación de la estructura económica, creando nuevas fuentes de competitividad e innovación, invirtiendo en determinados sectores o tecnologías

Mission Drivers

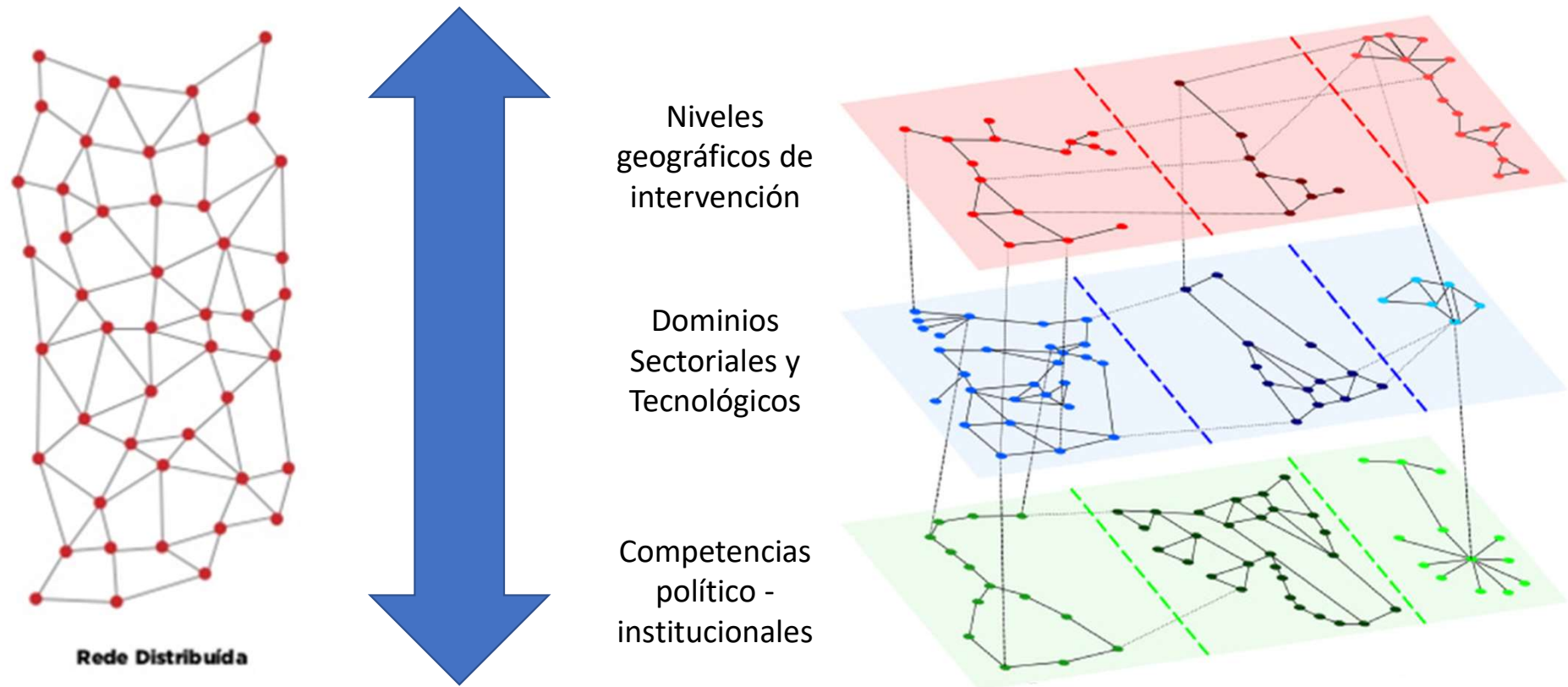
- Foco en afrontar grandes retos socio-económicos y ambientales, impulsando retos y búsqueda de soluciones en ámbitos como salud, energía o medio ambiente

NESTA: 3 roles for innovation agencies

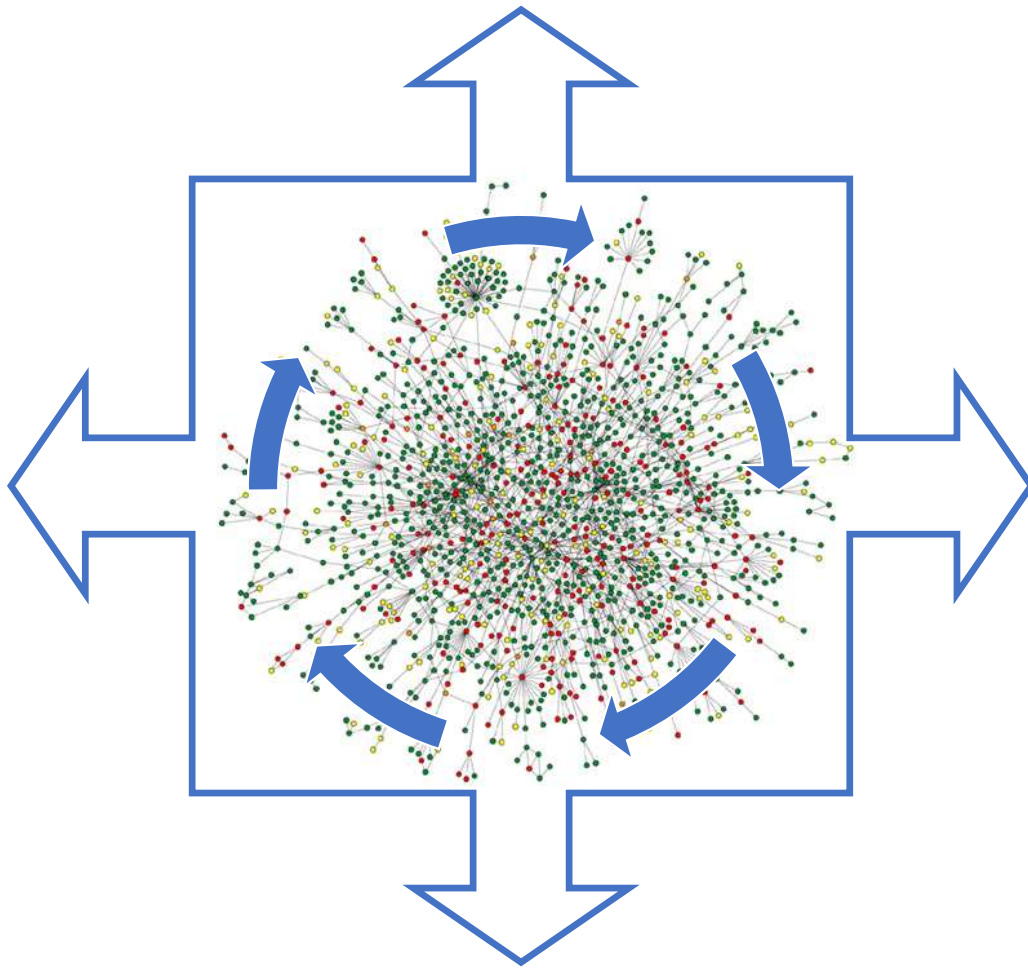
Paul Baran, distribuição de redes. 1964.



La intervención de las agencias es multi-multinivel



El 4º rol de NESTA: System Optimiser (“potencial”)



- Foco en asegurar la continuidad de la competitividad en sistemas económicos avanzados: mejora de la estrategia y creación de sistemas de innovación más abiertos y eficientes.
- Responsable del dinamismo interno y la apertura exterior

Las agencias como optimizadoras del sistema (Orquestadoras)

- **ROL:**

- Mejorar la **direccionalidad** y el **impacto** de todo el sistema
- Aportar una “**visión total**” (periférica) por encima de negocios y tecnologías concretas
- Combatir los habituales “**lock-in effects**” de instituciones y actores asentados, resistentes al cambio
- Ayudar **a re-situarse** en a los distintos actores de cada subsistema, buscando complementar capacidades en torno a retos de futuro
- Generar un gran **valor (meta-sistémico)**: anticipación estratégica y dirección de cambio, mediante un gran **conocimiento**:
 - Externo: tendencias globales, prospectiva tecnológica y de mercado,
 - Interno: capacidades locales, quién es quién, predisposición al cambio

- **CÓMO:**

- Con un enfoque de **gobierno transversal** combinando una amplia gama de políticas públicas para el desarrollo sostenible
- Consideración de la **innovación sistémica** incorporando la demanda local, bienes públicos, innovación social y otros recursos territoriales.
- Creando **nuevas alianzas** para el cambio entre los distintos elementos de los subsistemas relevantes
- Comenzando con **proyectos pequeños, experimentando** y lanzando programas y actividades demostrativas

Las agencias como orquestadores del sistema

- **NECESIDADES:**

- En cuanto a competencias, se requieren **capacidades internas** de alto nivel con perfiles de gestión de proyectos multidisciplinares y plurisectoriales
 - Estructuralmente, una **rara mezcla** de recursos estables, autonomía de decisión, y alto respaldo político, para ser la clave del ecosistema y aportar innovación estratégica
 - Mucha **libertad para la experimentación** y la asunción de riesgos, apertura y cierre rápido de proyectos
 - Altas capacidades de **evaluación de programas** y monitorización continua
 - El **recurso “supra-regional”** (estatal y europeo) puede ser la palanca de cambio y experimentación adecuada, y debería apoyar con recursos comunes de conocimiento especializado y formación
- **PARADOJA:** El rol orquestador de las agencias es más necesario que nunca, y a la par difícil, en un entorno de creciente complejidad: todo el mundo requiere un conector y facilitador, pero pocas instituciones admiten cambios en sus roles y orientación, y menos en sus recursos-políticas tradicionales



S4 | **Navarra
Nafarroa**

Estrategia de Desarrollo | Garapen Estrategia

www.s4navarra.es

www.s4nafarroa.es

www.s4navarra.es/en/