

## 'Programul Comun de Cooperare pe RIS4' dintre Regiunea de Nord- Est a Romaniei si Olanda de Nord: Operaționalizarea Cooperării

### Introducere

#### *Cooperarea dintre cele doua regiuni*

Cooperarea dintre Alianta Provinciilor de Nord ale Olandei (SNN) si partile interesate din Regiunea de Nord- Est a Romaniei (NER), a fost initiata la inceputul anului in 2015, beneficiind de publicarea strategiei regionale de specializare inteligenta pe Platforma RIS3 IPTS Sevilla si sustinerea din partea Ambasadei Regale a Olandei la Bucuresti, cu interesul stabilit de a explora oportunitatile de cooperare, bazat pe potentialul nevoilor si provocarilor comune, cum ar fi prosperitatea populului, alimente sanatoase si accesibile, apa curata si sigura, incredere, energie curata si eficienta, dezvoltare economica pastrand resursele naturale si a mediului pe termen lung.

Efortul depus in vederea definirii oportunitatilor comune de inovare, partile interesate relevante si capacitatile de cofinantare necesare pentru a seta scena pentru o cooperare de durata si de succes, a fost condus de SNN in Olanda si de Agentia pentru Dezvoltare Regionala Nord-Est (ADR N-E) in Romania, care si-au asumat rolul de facilitatori si dezvoltatori de program.

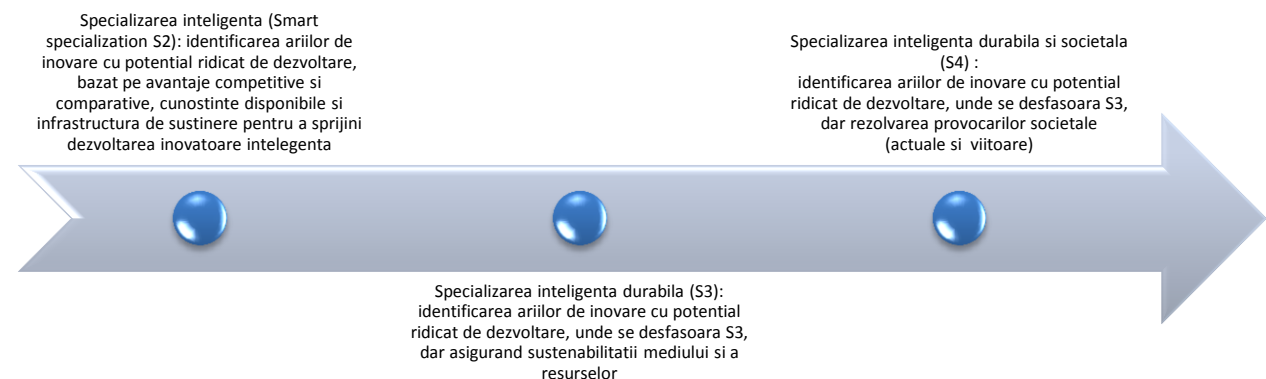
O sustinere semnificativa in aceasta perioada a fost primita din partea DG Regio, prin Programul de Asistenta Tehnica – TAIEX Peer-to Peer Regions, care faciliteaza schimbul de experti necesari pentru a patrunde mai in profunzime si pentru a colecta informatii in contextul regional si care ajuta la elaborarea unei abordari sistemice pentru Programul Comun de Cooperare.

Initiatorii au fost de acord ca, pentru rezultate de lunga durata, un program de initiativa ar trebui elaborat, avand Specializarea Inteligenta (Smart Specialization S3) ca principiu si filosofie de baza. Mai mult decat atat, RNE and SNN au decis sa duca 'S3' un pas mai departe, definind ca scop principal al programului:

### **abordarea provocarilor societale in vederea generarii unei cresteri economice durabile si bunastare in ambele regiuni**

Obiectivul programului de cooperare il constituie stabilirea unui cadru de lucru bilateral, dezvoltarea infrastructurii si a retelelor de inovare, care sunt necesare partilor interesate din Quadruple Helix pentru a fi atrasi, si pentru a identifica si dezvolta solutii pentru provocarile societale specifice astfel incat sa poata scoate in evidenta rezultate care conteaza pentru regiunile implicate si, mai departe, sa multiplice si disemineze rezultatele in toata Europa.

### **Figura 1. Drumul de dezvoltare si obiectivul Programului Comun de Cooperare 'RIS 4'**



### Scopul acestui memo (note informative)

Aceasta nota informativa este destinata proiectarii unui contur pentru operationalizarea programului. Vizeaza un orizont pe termen mediu: o perioada de 1-2 ani, pentru ca mediile de inovare (care reprezinta baza strategiei) sa fie operationale.

In plus, aceasta nota informativa serveste si ca act pregatitor pentru un document de programare mai strategic și favorabil incluziunii, pe care NER si SNN intentioneaza sa il livreze in toamna anului 2016.

### Situatia actuala

In primul an de colaborare s-au facut multe progrese. Un rezumat al acestora:

- Pornind de la RIS3, au fost identificate o serie de domenii de interes comun, avand in vedere provocarile societale existente si potentiale viitoare de rezolvat in ambele regiuni, fiind posibile domenii de dezvoltare, cu un randament ridicat al investitiilor catre societate: ex. agro-food, smart factoring, utilizarea biomaterialelor si inovarii in domeniul sanatatii cu ajutorul big data
- principalele oportunitati au fost cartografiate.

Tabelul 1. Lista telurilor pentru N-NLs si NER, oportunitati de prezentare

N-NLs	NER
<b>Organizatie</b>	Sol fertil (scaderea emisiilor de CO <sub>2</sub> )
<b>Intrunirea stakeholderi-lor relevanti</b>	Paduri sanatoase
<b>Deseuri</b>	Deseuri
<b>Know-how</b>	Abilitati practice
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tehnologie moderna/ procese</li> <li>- Procese eficiente</li> <li>- Logistica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sa obtina rezultate cu putine resurse</li> <li>- Sursa de cercetare (la preturi accesibile)</li> </ul>
<b>Spirit antreprenorial</b>	Minerale
<ul style="list-style-type: none"> <li>- A face o afacere din orice</li> </ul>	
<b>Conditii bune de viata</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apreciere pentru familie/prieteni</li> <li>- Natura frumoasa</li> <li>- Studii superioare de specialitate</li> <li>- Spatiu</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calitatea aerului</li> <li>- Calitatea alimentelor si a apei</li> <li>- Facilitati</li> <li>- Energie</li> </ul>	
	Vin
	Romani in strainatate (schimb)

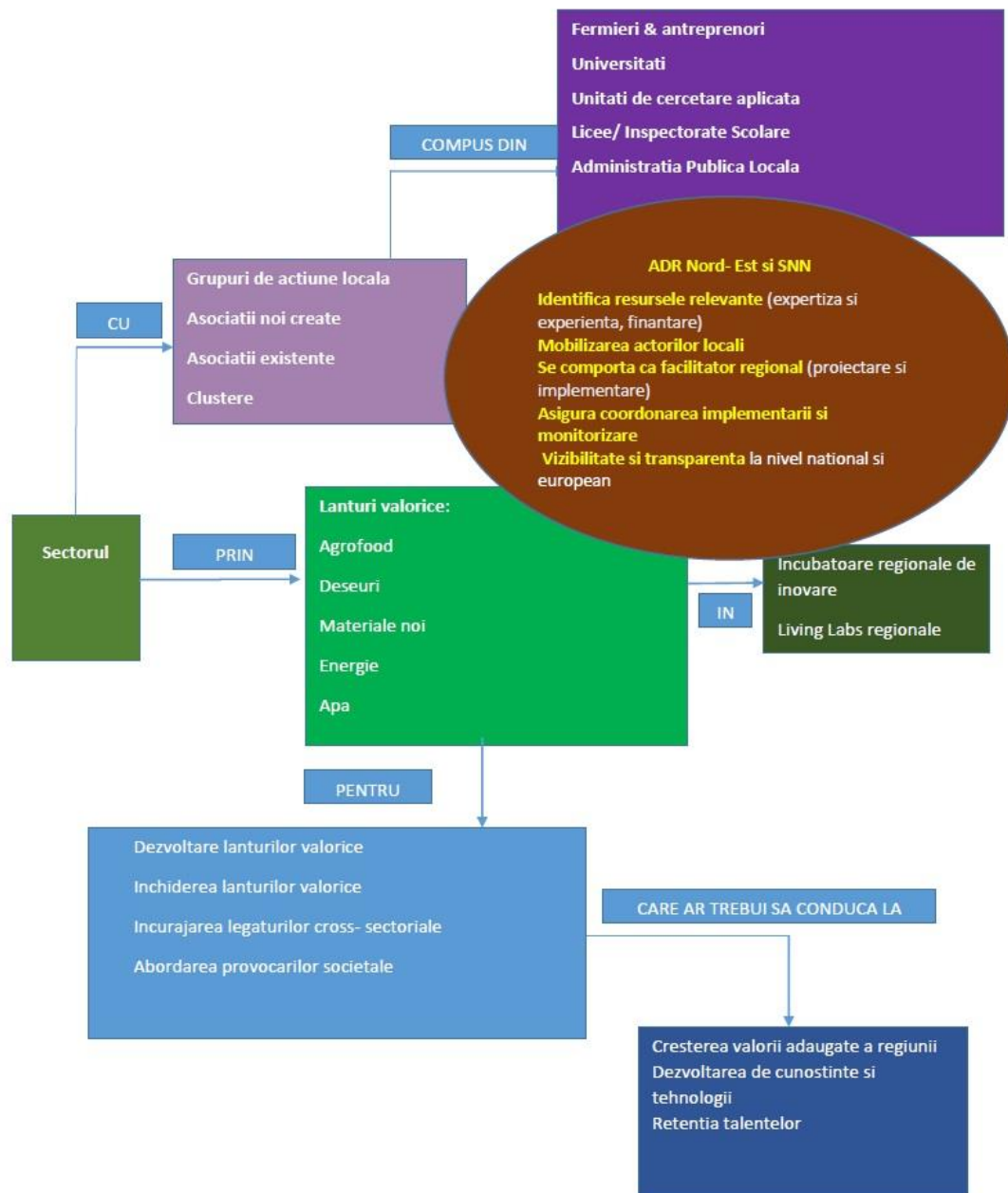
Conform principiului Cvadruplu Helix au fost identificati stakeholderii cheie (autoritatile publice locale, institutii de cercetare si mediul academic, companii private si societatea civila). Acesti stakeholderi au fost invitati sa participe la procesul de consultare preliminara pentru a proiecta scheletul programului.

Grupurile de stakeholderi au fost puse in contact cu parteneri echivalenti din celelalte regiuni si incurajati sa coopereze (de exemplu, universitati cu universitati, companii cu companii, administratie cu administratie).

Dintre grupurile de stakeholderi, un au fost selectate urmatoarele: persoane cu initiativa, cu o viziune deschisa si cu idei noi, pentru a pleda pentru colaborare si pentru a deveni ambasadori ai schimbarii;

O lista cu principii comune a fost agreata: sprijinirea proiectelor de tip win-win, sa ia in considerare dezvoltarea inovatoare cu beneficii la nivelul societatii, sa se concentreze pe inchiderea lanturilor valorice specifice, sa incurajeze economia circulara, sa invite cat mai mult posibil partile interesate in fiecare regiune pentru a lua parte la procesul de tranzitie societala si sa devina constienti de beneficiile sale;

De asemenea, a fost elaborata o fisa de proces de interventie care ofera raspunsuri la intrebari ca: "De ce? Cum? Cu cine? Cu ce scop? Dar ce inseamna?". Aceasta fisa, ilustrata in figura 2, reflecta intr-un mod logic si bine structurat strategia de interventie.



**Figura 2. Fisa de interventie de proces**

Luna martie a anului 2016 a marcat trecerea la o noua etapa in cooperare: o tranzitie spre operationalizare. Cu ocazia unei misiuni de specialitate in NER, au fost trase doua mari concluzii:

1. Impreuna cu stakeholderii din cadrul cvadrupului helix, cinci lanturi valorice au fost definite si convenite drept baza comuna pentru cooperare si invatare reciproca intre stakeholderii din cele doua regiuni.  
Tinta operationala pentru programul de colaborare ar fi inchiderea buclelor in fiecare lant valoric.
2. Pentru ca stakeholderii din cadrul cvadrupului helix sa reuseasca sa inchida lanturile valorice, a fost stabilita metoda de abordare: crearea de medii inovatoare constand in "living labs" si incubatoare de afaceri.

### Inchiderea lanturilor valorice

Cele cinci lanturi valorice care au fost identificate

1. Agro-food (cu diversitate regionala ridicata) – hrana sanatoasa sau biomedicina – reutilizarea resturilor de materiale (a doua recoltare) si obtinerea combustibilului cu putere calorica mare prin fermentare (a treia recoltare) cu scopul de a redobandi nutrientii – productia regionala de seminte
2. Prevenirea generarii de deseuri (comportament + educatie + smart factoring) – colectarea deseurilor consumatorilor / companiilor + depozite colectoare de deseuri – separarea deseurilor – reutilizarea si reciclarea deseurilor – grad de productie de deseuri al consumatorului – utilizarea resturilor de materiale nefolositoare, toate acestea tot cu obiectivul reducerii consumului de apa
3. Colectarea si retentia apei (inclusiv eliminarea) – reducerea consumului de apa (comportament + educatie + smart factoring) – separarea apei de ploaie, gri sau neagra (apa de canal in combustibil sau biometeriale) – redobandirea nutrientilor – modernizarea terenurilor arabile si naturale – echilibrarea efectelor climatice locale/regionale
4. Materiale noi (modernizarea productiei de plante existente, ex. canepa, rasinoase) – design inteligent (modular si reciclabil, inclusiv si perspectiva brandului regional) – smart factoring (extrem de flexibil, zero deseuri, utilizarea redusa a apei, energie regenerabila, plus IT&C) – Calitate ridicata pe tot parcursul vietii, produse durabile (prevenirea utilizarii unice) – Mentenanta si reparatii (utilizarea pieselor de schimb) – re folosirea (bunuri second-hand) – Piese recuperate
5. Recoltarea energiei durabile – scaderea consumului de energie (comportament + educatie + smart factoring) – Infrastructura energetica inteligenta (electricitate si biocombustibili) – recuperarea energiei pierdute (incalzire, lumina)

Inchiderea buclelor in fiecare lant valoric presupune implicarea partenerilor adecvati din Cvadruplu Helix in cadrul initiativelor bilaterale, prin dezvoltarea interventiilor specifice asociate cu una sau mai multe verigi din lantul valoric, care interconecteaza in mod direct. Interventiile pot avea legatura cu:

Cercetare si inovare, tehnologie si schimbul de cunostinte, peer review and invatare reciproca, investitii comune, etc.

De exemplu, in agrofood prima legatura incepe cu productia de alimente accesibile, de calitate buna, cu o diversitate regionala. O afacere noua creata sau deja existenta ar trebui luata in considerare ca "inchiderea buclei" in acest lant valoric, atunci cand impreuna cu partenerii necesari, acesta va utiliza/accesa doar seminte produse in regiune (veriga

anterioara din lantul valoric). In acelasi timp acesta va avea in vedere sa ajunga la performante tehnologice sau in relatii de asociere/rețele care le va permite sa ofere in mod direct pe piata aceste produse, care sa contribuie la alimentatia sanatoasa in regiune (veriga ulterioara din lantul valoric).

Astfel de modele de afaceri ar trebui sa ia in considerare implementarea solutiilor cu caracter de sprijin din partea partenerilor care sa asigure valorificarea restului de material prin reutilizare (a doua recolta) si redobandirea nutrientilor pentru sol. Obținerea combustibilului cu putere calorica mare prin fermentare (a treia recoltare) vor fi considerate numai dupa cea de-a doua recoltare, dar cu aceiasi nevoie de redobandire a nutrientilor pentru sol.

O veriga dintr-un lant valoric are multe posibilitati de conectare cu alta veriga din celelalte lanturi valorice prin sustinatorii actiunilor, metodologia de abordare sau rezultatele avute in vedere. De exemplu, campania de constientizare a consumatorilor ar putea face referire la alimentatia sanatoasa, prevenirea generarii deseurilor, prevenirea sau reducerea utilizarii energiei si a apei, dar si a unicei folosiri a materialelor.

### Mijloacele: 'Mediile inovatoare'

#### *'Mediile inovatoare'. Descrierea conceptului*

Esenta operationala a abordarii pentru a "inchide lanturile valorice", este de a crea medii inovatoare cu o serie larga de facilitati, in care mediul de afaceri, mediul academic si reprezentantii societatii civile pot lucra in comun la dezvoltarea lanturilor valorice.

Dezvoltarea lanturilor valorice inseamna sa patrunzi in detaliu in fiecare lant si sa creezi legaturi intre lanturi, descoperind solutii si modele de afaceri promitatoare. In practica inseamna valorificarea oportunitatilor identificate.

Mediile pot lua forma unui incubator de afaceri si/sau a unui living lab. Ce inseamna aceste concepte?

#### *Living lab*

Living lab este o structura mai larga. Este o zona tinta predefinita, de exemplu o parte a regiunii, unui oras, un sat, o comunitate, sau scolile dintr-o comunitate care ofera un cadru real de viata, unde noile evolutii proiectate sunt stabilite, testate, ajustate, monitorizate si implementate.

Esenta mediului living lab este interactiunea continua cu societatea in acest domeniu predefinit, in plus fata de interactiunea dintre partenerii de afaceri. Aceasta interactiune va stimula procesul iterativ, inca din faza initiala pana la livrarea noilor evolutii (noi produse, servicii, concepte, procese).

#### *Incubator*

Incubatorul este instalatia in care sunt dezvoltate si valorizate inovatii.

Incubatorul permite ca cercetarea si dezvoltarea sa aiba loc, prin furnizarea unui cadru de pre-productie flexibil. Este un mediu conditionat, un loc cu un prag suficient de scazut pentru ca participantii sa inceapa cu usurinta inovatiile.

In plus fata de furnizarea unui spatiu in care cercetarea si inovarea au loc de fapt, incubatorul serveste si ca un punct de acces pentru cercetare si inovare si din alte puncte de vedere. Este un spatiu comun, un mediu inovativ deschis, unde partile interesate se intalnesc, colaboreaza, impartasesc cunostintele si fac schimb de idei. Poate fi vazut ca un punct parte din mediul mai larg al living lab-ului.

Structura incubatorului este creata in jurul unui lant valoric definit. Creeaza un mediu de inovare pentru acei actori care se plaseaza in acest lant valoric (actorii pot actiona in lanturi valorice multiple!). Dezvoltarea unei inovatii intr-un astfel de incubator incepe cu o provocare societala identificata. Provocarea societala constituie "problema care trebuie rezolvata" si in acelasi timp oportunitatea pentru dezvoltare. "Problema" nu este doar "o problema", ci o serie de probleme si provocari. Rezultatul dorit al inovarii in incubator sunt solutii "care se potrivesc", care fac parte dintr-un set coerent de solutii pentru provocarile din cadrul lantului valoric. Solutiile sunt definite in sensul de produse sau servicii noi sau imbunatatite. Actorii pot fi entitati existente, antreprenori, start-up-uri, doctoranzi, Universitati, agentii guvernamentale, ONG-uri, gupuri de actiune civila, ca exemplu organizatii pentru conservarea naturii, etc.

Este important sa constientizam ca un incubator poate fi alimentat cu mai multe provocari in acelasi timp, dar capacitatea de a le rezolva si de a genera beneficii sociale depinde de capacitatea sa de a aduce toate legaturile necesare ale unui lant valoric complet. Acest lucru se poate face cel mai bine prin includerea actorilor in incubator, sau prin conectarea acestora cu legaturile lipsa din afara incubatorului, regionale si din strainatate.

Incubatorul este un loc fizic, situat intr-o locatie, in care asteptarile de impact sunt cele mai mari. Acesta locatie poate fi o Univesitate, un loc intr-o cladire de afaceri existenta sau in jurul acesteia, o ferma sau un parc stiintific.

Incubatorul ofera o zona cu norma intreaga de lucru pentru instituttele de cercetare, dar si pentru afaceri, in afara spatiului normal de lucru. Este un birou precum si un laborator.

**Nu poate fi subliniat suficient ca un incubator, asa cum a fost prezentat aici, cuprinde mai mult decat un incubator traditional, care practic este un loc unde antreprenorii viitori si IMM-urile existente gasesc o zona adecvata, in ceea ce priveste facilitatile si expertiza, de a transforma ideile lor de afaceri in realitate. In colaborarea dintre Regiunea de Nord-Est a Romaniei si Olanda de Nord se duce conceptul mult mai departe, de la spiralele "Q1 sau Q2" la "Q4", conectand incubatorul infiintat si activitatile sale la provocarile societale si la un living lab.**

#### *Model de dezvoltare a mediilor inovatoare*

Mediile inovatoare cresc drastic capacitatea de solutionare si inovare a regiunii. Daca sunt localizate inteligent si conectate la lanturile valorice din viata reala, ele pot deveni motoare pentru procesul de tranzitie regionala. Sansele de reusita in orice caz vor depinde in mare masura de numarul si amploarea acestor medii.

Referitor la numar, se poate spune ca mediile ar trebui sa genereze "schimbarea in masa" si sa reduca "schimbarea conflictuala". In general aceasta conditie va fi implinita cand numarul de medii inovatoare este destul de ridicat astfel incat sa acopere toate lanturile valorice din regiune; care au un impact direct in viata de zi cu zi a majoritatii cetatenilor.

In ceea ce priveste amploarea acestor medii, in mod empiric este ca o medie a verigilor din lanturile valorice care ar trebui prezentate si/sau conectate in mod activ, de cat mai multe ori. In plus o anumita masa ar trebui realizata, pentru a fi in masura sa atraga mai multi actori/investitii.

Modelul de crestere pentru aceste medii inovatoare este dupa cum urmeaza:

- actori noi atrasi, conectati la mediul inovator;
- prin conectarea la mediu, se conecteaza la imprejurimile sale directe;
- imprejurimile directe beneficiaza de aceasta legatura, experimentand o cerere mai mare in facilitati si primind inovatori ca noi clienti;
- odata ce acestia au finalizat procesul de valorificare, actorii inovatori vor parasii mediul inovator. Dar, avand in vedere ca acesti actori au experimentat beneficiile de a fi in contact cu mediul inovator, ei vor ramane aproape si se vor dezvolta in jurul mediului;



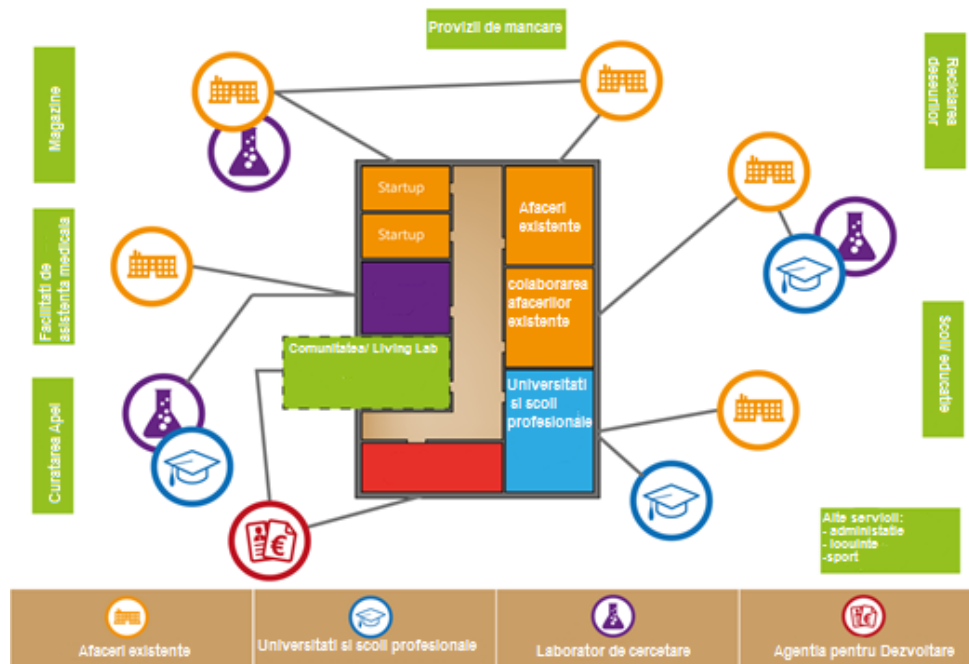
- multiplicarea acestor procese individuale va favoriza un proces de grupare (clusterizare) in jurul mediului inovator, cu posibili indrumatori (antrenori) si sponsori. Si intr-un sens clusterile din jur devin un mediu inovator extins, ceea ce creeaza o crestere mai mare;
- Aceasta noua asezare si crestere va livra in mod organic noi facilitati, iar beneficiile acestora vor depasi granitele mediului inovator. Societatea inconjuratoare va avea acces si va folosi aceste facilitati, ca apa curata, mancare buna, asistenta medicala mai accesibila, colectarea deseurilor si procesarea deseurilor, facilitati educationale mai bune si o mai buna infrastructura. Are loc o tranzitie in societate.

Mediile inovatoare pe care partenerii intentioneaza sa le creeze, vor deschide calea pentru o varietate noua de afaceri si vor oferi ocazia pentru universitati de a intreprinde numeroase activitati de cercetare relevante pentru mediul de afaceri si pentru societate, dar si oportunitatea de a valorifica si accesa fonduri pentru o pozitie de cercetare mai puternica in Europa, atragand mai multi oameni de stiinta, doctoranzi studenti. Daca aceasta strategie va fi bine implementata, va putea oferi tinerilor o "propunere" de a ramane in regiune care nu poate fi refuzata, permitand dezvoltarea in regiune a talentului si a carierei. Centrele de cunoastere, Universitatile, clusterile de inovare si afacerile olandeze impartasesc aceeasi opinie in aceasta privinta, precum omologii si colegii lor romani.

*Traducerea conceptului de cooperare dintre Regiunea de Nord Est a Romaniei si Olanda de Nord*

In contextul de cooperare a Regiunii de Nord-Est a Romaniei si Olanda de Nord, living lab-ul este considerat sa fie "centrul de crestere" pentru tranzitia regionala, care este principalul obiectiv a programului de cooperare. Incubatorul poate fi vazut ca un motor al procesului de inovare. Viziunea de infiintare a incubatorului in cazul Regiunii de Nord-Est a Romaniei si Olanda de Nord este reprezentat in imaginea de mai jos.

**Figure 3. Infiintarea incubatorului**



Institutia gazda ofera servicii administrative si de infrastructura, inclusiv accesul la finantare. Aceasta institutie poate fi gazduita de un consiliu format din reprezentanti ai tuturor componentelor cvadruplului helix.

Esentiala pentru functionarea incubatorului este prezenta unui birou al Institutului de Cunoastere: reprezentantul (reprezentantii) care ocupa biroul, indeplinesc doua roluri: un rol de legatura, de a conecta incubatorul cu expertii, precum si un rol de expert, avand competente specifice intr-un domeniu relevant pentru provocarile societale.

Celelalte spatii ale incubatorului pot fi ocupate in diverse moduri: de catre alte institutii de cunoastere, companii, start-up-uri, asociatii in participatiune a intreprinderilor si asa mai departe. Fiecare participant are conexiuni la "exterior": institutul principal, sediul central sau intreprinderi si institute colaboratoare.

Daca este relevant, poate fi creat un spatiu comun de lucru. Acest laborator poate functiona in sine ca un living lab la scara mica, cu conexiuni la mediul larg a living lab-ului, si prin urmare a comunitatii. Acest spatiu comun este locul unde "locuitorii" din incubator se intalnesc, impartasesc si colaboreaza.

### Oprationalizarea conceptului

Regiunea de Nord-Est a Romaniei si Olanda de Nord cred ca prin crearea unui mediu inovator, cu living labs si incubatoare, precum si crearea unei retele de conexiuni intre mediile inovatoare din ambele regiuni, constituie obiectivele operationale principale si cadrul cooperarii.

Intrebarea evidenta este: "Cum sa operationalizezi aceste obiective?". Aceasta intrebare poate fi impartita in 3 sub-intrebari: "Cum sa creezi mediile?", "Cum sa le faci sa functioneze?" si "Cum sa le mentii in functiune?".

In acest sens, sunt necesare in principiu doua tipuri de activitati:

- Activitati care vizeaza realizarea fizica si pastrarea facilitatilor incubatorului
- Activitati care vizeaza lanturile valorice si acei actori din societate care pot face parte din ele. Acest lucru se refera in primul rand la a creste nivelul de constientizare, promovarea capacitatii de schimbare si cresterea rationamentului strategic al tuturor actorilor relevanti.

### *Crearea mediilor inovatoare: pasi concreti care trebuie urmati*

Dupa cum s-a mentionat in paragraful anterior, unul dintre principalele rezultate ale misiunilor anterioare de experti, a fost identificarea provocarilor societale care urmeaza sa fie abordate si potentialele lanturi valorice sa fie inchise si dezvoltate in continuare. Urmatorul pas este de a traduce aceasta imagine intr-o configuratie pentru mediile inovatoare.

#### 1. Configurarea mediului

Acest pas se ocupa cu schitarea imaginii pentru living lab si expunerea incubatorului in fiecare regiune.

Intrebari la care sa se raspunda: Unde sa localizam mediul inovator? Sub ce forma si forme concrete vor lua incubatoarele si living lab-urile? La ce locatii specifice? Care sunt structurile existente? Cine va gazdui mediile?

Alegeri care vor depinde de lantul valoric implicat, caracteristicile regiunii si actorii implicate, parte din cvadruplu helix.

Fiecare incubator trebuie sa fie preocupat de un anumit lant valoric. Insa, 5 lanturi valorice care urmeaza sa fie inchise, nu inseamna neaparat crearea a 5 living lab-uri si a 5 incubatoare. Ar putea fi suficient instalarea unui living lab intr-o anumita zona si deliberat creeaza interactiune intre incubatoarele din alt lant valoric si acel living lab.

A crea nu inseamna neaparat "a construi". "Crearea" poate lua forma de "conectare, dezvoltare si imbunatatire".

Schitarea imaginii este o sarcina comuna pentru actualii parteneri implicati.

#### 2. Definirea specificatiilor functionale pentru fiecare mediu inovator.



Acest pas este despre definirea arhitecturii a fiecarui mediu (living lab sau incubator). Intrebarile la care sa se raspunda include: "Cum ar trebui sa arate? Care este structura organizationala? Cine sunt grupurile tinta si ce actori esentiali sa fie implicati? Ce rol este avut in vedere pentru fiecare participant?".

Definirea caracteristicilor este un efort comun pentru parteneri, incluzand un grup de lideri, oameni care adopta strategia si care sunt legati de un lant specific.

In general, implicarea liderilor este o cerinta esentiala pentru ca abordarea sa aiba succes, asa cum este explicat mai jos.

Din aceasta faza, expertiza suplimentara, de la incubator/ specialisti in crearea de living lab-uri, este probabil sa fie necesara.

### 3. Definirea "modelului de afaceri" pentru fiecare mediu inovator

Acest pas se refera, printre alte lucruri, cu definirea conducerii, dimensiunea de investitii si si bugetele operationale a living- lab-urilor si facilitatile incubatorului.

Cartografierea optiunilor de finantare sunt sarcini care pot fi efectuate de ADR NE si

SNN, in special unde pot fi implicate sprijinul Fondurilor Structurale.

### 4. Detalierea etapelor necesare si fixarea unui calendar in vederea implementarii

*Cum sa o facem sa functioneze: factori critici care trebuie luati in considerare*

Pentru partenerii actuali implicati este evident ca sarcina de a crea medii inovatoare pot fi indeplinite cu succes doar daca "semintele necesare sunt plantate in sol fertil". De asemenea ei considera ca este esential ca mediile sa fie atragatoare: acestea ar trebui sa devina locuri de joaca reale, cu facilitati si imprejurimi cu acces usor si costuri reduse de operare. Ar trebui sa fie evident, in special pentru intreprinderi, cat si pentru institutetele de cercetare, ca beneficiile de a lua parte la aceste medii vor fi mai mari decat avantajele neimplicarii. Crearea unui astfel de mediu inovator de succes trebuie sa aiba in considerare, printre altele, si calitatea facilitatilor si structurii de sustinere, dar si prezenta unor actori cheie, precum si accesul la cunoastere de inalt nivel si finantare cu prag scazut.

Aceasta finantare poate lua forma unui set de scheme de granturi care facilitează punerea în valoare a proiectelor. Similar cu cartografierea optiunilor de finantare, design-ul acestei structuri de sustinere este o sarcina comuna pentru ADR NE si SNN.

Este important de observat ca desi fiind "actori cheie", acesti actori nu se alatura sa dicteze mediul. Din contra, ei se implica pentru ca vor sa impartaseasca expertiza loc si cu altii.

Crearea unor medii inovatoare atragatoare, de asemenea, are de-a face cu mentalitatea si capacitatea viitorilor actori. Pentru ca acesti actori sa fie capabili si dispusi sa faca tranzitia, un set de masuri pregatitoare este considerat ca fiind esential. Aceste masuri sunt centrate in jurul:

- Cresterii nivelului de constientizare → pentru a arata care este jocul jucat
- Crearea capacitatii de schimbare → pentru a permite jucatorilor sa schimbe situatia actuala
- Furnizarea de competente strategice → sa aiba o poveste coerenta si sa creasca jucatorii care utilizeaza la maxim oportunitatile de dezvoltare si schimbare

In acest sens urmatoarele tipuri de activitati trebuie avute in vedere:

1. Proiectarea si implementarea unui program de crestere a nivelului de constientizare pentru comunitatile regionale (de exemplu scoli, companii, cluburi) privind provocarile societale implicate, in scopul de a creste constiinta lor despre nevoia de schimbare

- a. Programul ar trebui sa identifice campionii de comunicare in fiecare regiune, care vor stabili mesajele si vor imbunatatii strategia de comunicare
- b. Formularea si implementarea campaniilor regionale de constientizare.
2. Formarea si sprijinirea angajamentului partilor implicate din cadrul cvadrupulului helix cu un management al schimbarii reglat atent, auto a capacitatilor de invatare.
  - a. Organizarea unei sesiuni de instruire in fiecare regiune (formarea formatorilor)
  - b. Identificarea formatorilor si participantilor relevanti (frontrunners)
  - c. Implementarea unui program de formare
3. Stabilirea/ dezvoltarea capacitatilor strategice partilor implicate din cadrul cvadrupulului helix pentru a formula obiective, selecta tactici (pentru a aborda diferite nivele de actiune) si monitorizare.
  - a. Formarea liderilor si a celorlalti actori interesati, arta abordarii strategice si a programarii strategice;
  - b. Transferul cunostintelor despre metodologia tematica 'Noorden Duurzaam' catre Regiunea de Nord-Est a Romaniei;
  - c. Organizarea de intalniri tematice pilot in Regiunea de Nord- Est a Romaniei, sub supravegherea expertilor din Olanda de Nord.

#### Conducerea, coordonarea si programarea

Pana in prezent, un numar semnificativ de stakeholderi, in ambele regiuni au fost implicati si s-au angajat sa coopereze: factori de decizie politici (autoritati publice locale si regionale), institutii de cunoastere (universitati, centre de cercetare, licee), structuri de sprijinire a afacerilor (incubatoare, centre de transfer tehnologic, camere de comert), companii private, grupuri de actiune locala, clustere, organizatii nonguvernamentale, operatori publici a deseurilor si a apeii, si asa mai departe.

Tranzitia spre o noua etapa in cooperare, in directia operationalizarii asa cum a fost evidentiat mai sus, marcheaza de asemenea o tranzitie in rolul de fondatori si furnizori de valoare adaugata ale ADR Nord-Est si SNN.

De la initiatori la conducatori, o transformare va avea loc, care va trece prin "indicatori de directie" la facilitatori si agenti de monitorizare si sprijin.

Prioritatea pentru ambele regiuni pentru perioada urmatoare va fi operationalizarea mediilor inovatoare, pentru a realiza "terenurile de joaca" pentru toate partile interesate implicate in cvadruplu helix.

In afara de a permite crearea de facilitati, acest lucru va insemna organizarea structurii de sustinere a activitatilor, pentru a face mediile sa functioneze si pentru a le mentine in functiune, asa cum a fost evidentiat mai sus.

In plus ADR N-E si SNN considera ca este esential sa se creeze un sistem complex de monitorizare, in scopul de a urmari si de a initia imbunatatiri. In plus fata de rolul esential monitorizarea deserveste in ceea ce priveste implementarea programului in sine, joaca un rol important de asemenea in ceea ce priveste dezvoltarea deplina a metodologiei de cooperare: modelul ADR N-E si SNN intentioneaza sa construiasca pentru cooperarea "S4" cu sau in alte parti ale Europei.

Aceasta functie de monitorizare poate fi realizata sub "aripile" unui secretariat tehnic comun. Acest secretariat, care urmeaza sa fie instalat de ADR NE - SNN, va servi in primul rand un rol administrativ. Insa este de la sine inteles ca programarea, managementul si functiile de coordonare vor putea fi integrate cu success aici.

In plus, ADR NE si SNN au constatat nevoia unui punct comun in fiecare regiune, pentru a colecta contacte, piste si informatii. Un birou unde fiecare persoana sau organizatie poate apela, cu scopul de a participa sau de a contribui. Acest punct comun poate fi realizat atat la ADR N-E si SNN, insa poate fi localizat si in alta parte.

Programarea se ocupa cu trasarea strategiei, crearea conditiilor si facilitatilor, precum si cu asigurarea unei parghii pentru cooperare.

Aceasta linie de alimentare poate fi garantata numai in cazul in care sunt asigurate fonduri suficiente: finantare pentru diferite facilitati, pentru schemele de grant, pentru alte activitati si proiecte, precum si finantare pentru managementul si coordonarea programului in sine ("asistenta tehnica").

Pentru partea de "asistenta non-tehnica" fondurile structurale sunt o sursa de luat in considerare, in special FEDR, Programele Operarionale Regionale pentru Romania (Transfer de tehnologie si inovare) si pentru Nordul Olandei (Cercetare si Inovare). Evaluarile initiale au avut deja loc, dar sunt necesare cercetari suplimentare.

Pentru ca atat ADR NE cat si SNN sa-si indeplineasca urmatorul rol, functiile lor trebuie sa fie de asemenea bine organizate si beneficieze de finantare. Sprijinul din partea TAIEX a avut un rol esential in primele etape, dar nu se va potrivi tuturor activitatilor viitoare.

Surse alternative au fost enumerate si posibilitati de programare au fost discutate. A fost facut un exercitiu de inventariere si de corelare a interventiilor asupra proiectelor in curs de desfasurare ale UE la care SNN si ADR N-E participa. Acestea sunt: Enterprise Europe Network, Beyond EDP, Clusterix 2.0, Retrace Interreg Europe 2014-2020 si Regiunile mai putin dezvoltate JRC - Regiunea Pilot Nord-Est. Pe termen scurt, sunt necesare actiuni suplimentare.

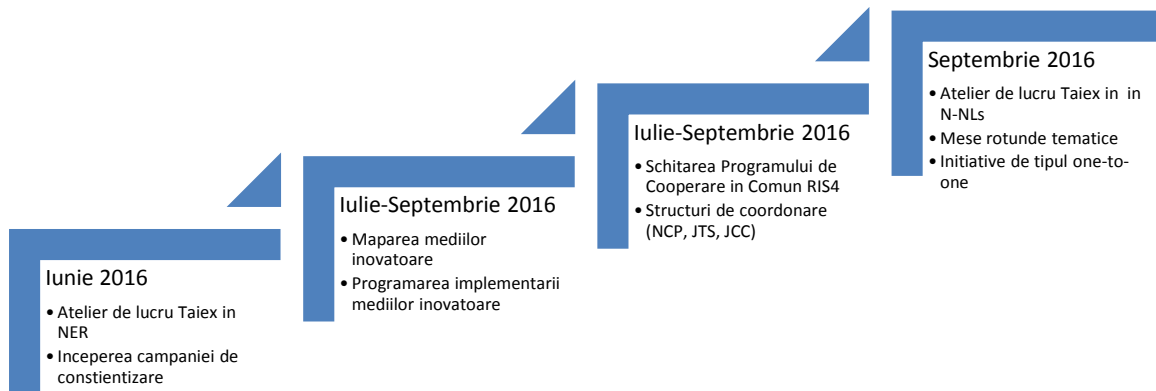
ADR N-E si SNN intentioneaza sa punteze toate detaliile ce tin de management, coordonare si programare din documentul de programare strategica pe care, asa cum s-a mentionat in introducere, intentioneaza sa il livreze in toamna anului 2016.

Acest program ar trebui sa fie structurat si coordonat astfel incat participantii sa se simta ca "acasa" atunci cand viziteaza cealalta regiune, indiferent daca este vorba de a face afaceri, educatie sau vizita.

#### Interval de timp

Un calendar provizoriu pentru activitatile care urmeaza sa fie sustinute in 2016 este prezentat in imaginea de mai jos.

Figura 4 – Orar Iunie-Septembrie 2016



Primul atelier de lucru tematic din Regiunea de Nord Est a Romaniei va trebui sa se concentreze in principal pe definirea, modelarea, planificarea mediilor inovative si pe instruirea formatorilor. Echipa ADR N-E si un grup preselectat, sau limitat de reprezentanti (max. 10 participanti), reprezentand omologii echipei de baza a programului, vor fi expusi la cunostintele si expertiza expertilor SNN. Discutiile vor avea in vedere elaborarea si implementarea modelului de afaceri al mediilor inovative, managementul schimbarii si formularea de optiuni strategice, toate acestea reprezentand probleme relationate de factorii critici, necesari pentru implementarea cu succes a programului. In plus, temele ar trebui sa fie stabilite pentru vara, pana la urmatorul atelier de lucru din Olanda de Nord, in septembrie 2016.

#### In concluzie

Programul Comun RIS4 aduce multe beneficii pentru participantii regionali: crearea de puncte centrale regionale pentru inovarea aplicata si dezvoltarea societatii in domenii specifice de activitate, stimularea asocierii si crearii de retele, internationalizarea activitatilor de cercetare si inovare, dezvoltarea de noi afaceri de modelare si implementarea de programe a institutiilor de stiinta.

Pe termen lung, Programul Comun RIS4 pentru NER si N-NLs va contribui la internationalizarea lanturilor de valori regionale, va extinde implementarea celor mai bune practici specifice (ex. incubatoare regionale inovative si „living labs” in Olanda de Nord), imbunatatirea continutului si conducerii RIS3, luand in considerare o imbunatatire semnificativa la dezvoltarea economica inovativa din perspectiva provocarilor societale, crearea unui pod de cunostinte intre autoritatile publice locale, universitati, intreprinderi si societatea civila (parteneri ai Cvadrupulului Helix) si introducerea unui model nou si inovator pentru cooperarea dinauntrul Europei. Programul va contribui la implementarea cu succes a Programului Operational pentru Dezvoltare Economica si Locuri de Munca 2014-2020 in regiunile beneficiare, coreland toate sursele de finantare disponibile si va oferi un model pilot pentru RIS3, de dezvoltare regionala, capabil de a fi reprodus in cadrul Uniunii Europene dupa anul 2020.

-----