

**Παραδοτέο Π3:**  
**Αναλυτικό Τεύχος Μελέτης**  
**Αξιολόγησης της RIS3/**  
**ΕΝΟΤΗΤΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 2 – Όργανα**  
**διακυβέρνησης και**  
**Μηχανισμός παρακολούθησης**  
**εθνικής RIS3**

Οκτώβριος 2023

**«Αξιολόγηση της Εθνικής Στρατηγικής Ε&Κ για την Έξυπνη Εξειδίκευση (RIS3) 2014 – 2020»**

**Όργανα Διακυβέρνησης και Μηχανισμός Παρακολούθησης Εθνικής RIS3.**

## Πίνακας Περιεχομένων

<b>ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΑΚΡΩΝΥΜΙΩΝ .....</b>	<b>4</b>
<b>ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ .....</b>	<b>5</b>
<b>ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ.....</b>	<b>5</b>
<b>1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<b>6</b>
<b>1.1 Η ΕΣΣΕ 2014-2020.....</b>	<b>6</b>
<b>2. Όργανα Διακυβέρνησης και Μηχανισμός Παρακολούθησης Εθνικής RIS3 .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ ΤΗΣ RIS3 .....</b>	<b>9</b>
2.1.1 <i>Ορθότητα συστήματος διακυβέρνησης εθνικής RIS3 – Παρουσίαση εθνικών συστημάτων διακυβέρνησης RIS3 – Σύγκριση μεταξύ εθνικών συστημάτων ευρωπαϊκών χωρών ανάλογου επιπέδου και συνθηκών .....</i>	<i>9</i>
2.1.1.1 <i>Βαθμός σαφούς κατανομής ρόλων των εμπλεκόμενων στο σύστημα διακυβέρνησης και σαφής κατανομή αυτών στα επίπεδα διακυβέρνησης (αποφασιστικό, επιτελικό, εκτελεστικό), στο πλαίσιο μιας προσέγγισης πολύ-συμμετοχικής (multi-layer) διακυβέρνησης.....</i>	<i>9</i>
2.1.2 <i>Ορθότητα μηχανισμού παρακολούθησης RIS3 – ορθότητα δεικτών εκροής και αποτελεσμάτων, παρακολούθηση και επικαιροποίησή τους.....</i>	<i>11</i>
2.1.3 <i>Σύνδεση – συνεργασία – συμπληρωματικότητα με τα περιφερειακά όργανα διακυβέρνησης.....</i>	<i>12</i>
2.1.3.1 <i>Βαθμός συνέργειας και συμπληρωματικότητα του μηχανισμού διακυβέρνησης RIS3 με τα Περιφερειακά Όργανα Διακυβέρνησης.....</i>	<i>12</i>
<b>2.2 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ/ ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΥ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗΣ ΤΗΣ RIS – ΔΙΔΑΓΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ..</b>	<b>13</b>
2.2.1 <i>Λειτουργία των οργάνων διακυβέρνησης με αποφασιστικές/στρατηγικές, επιτελικές και εκτελεστικές αρμοδιότητες, αντίστοιχα. Επίπεδο συντονισμού και συνεργασίας μεταξύ αυτών. Χαρακτηρισμός εργαλείων και διαδικασιών που χρησιμοποιήθηκαν.....</i>	<i>13</i>
2.2.1.1 <i>Βαθμός ενεργού συμμετοχής και συνεργασίας των εκπροσώπων όλων των εμπλεκόμενων στο σύστημα.....</i>	<i>13</i>
2.2.1.2 <i>Βαθμός αποτελεσματικού συντονισμού μεταξύ των εμπλεκόμενων και ιδίως μεταξύ των φορέων της κεντρικής και της περιφερειακής διοίκησης, στο πλαίσιο μιας προσέγγισης πολύ-επίπεδης (multi-level) διακυβέρνησης.....</i>	<i>14</i>
2.2.1.3 <i>Χαρακτηρισμός εργαλείων και διαδικασιών που χρησιμοποιήθηκαν .....</i>	<i>14</i>
2.2.2 <i>Επίπεδο εφαρμογής, παρακολούθηση και επικαιροποίηση.....</i>	<i>16</i>
2.2.3 <i>Πεπραγμένα οργάνων διακυβέρνησης, αποτελέσματα συστήματος διακυβέρνησης. Προβλήματα διακυβέρνησης και συντονισμού – Καλές πρακτικές. Βάση και βαθμός αναθεώρησης των οργάνων διακυβέρνησης για την Εθνική Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης 2021 – 2027 .....</i>	<i>17</i>
<b>2.3 ΚΥΡΙΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....</b>	<b>20</b>
<b>3. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>23</b>

## Κατάλογος Ακρωνυμίων

<b>ΑΑ</b>	Αναθέτουσα Αρχή
<b>ΑΕΙ</b>	Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα
<b>ΑΕΠ</b>	Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν
<b>ΒΔ</b>	Βάση Δεδομένων
<b>ΓΓΕΚ</b>	Γενικής Γραμματείας Έρευνας και Καινοτομίας
<b>ΓΓΕΤ</b>	Γενικής Γραμματείας Έρευνας και Τεχνολογίας
<b>ΕΔΚ</b>	Ερευνώ-Δημιουργώ-Καινοτομώ
<b>Ε&amp;Α</b>	Έρευνα και Ανάπτυξη
<b>Ε&amp;Κ</b>	Έρευνα και Καινοτομία
<b>Ε&amp;Τ</b>	Έρευνα και Τεχνολογία
<b>ΕΠ</b>	Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
<b>ΕΠΑνΕΚ</b>	Ε.Π. Ανταγωνιστικότητα, Επιχειρηματικότητα και Καινοτομία
<b>ΕΣΠΑ</b>	Εταιρικό Σύμφωνο για το Πλαίσιο Ανάπτυξης
<b>ΕΤΑΚ</b>	Έρευνα, Τεχνολογική Ανάπτυξη και Καινοτομία
<b>ΠΕΠ</b>	Περιφερειακό Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
<b>ΠΠ</b>	Προγραμματική Περίοδος
<b>ΠΡΟ</b>	Δ/ση Σχεδιασμού & Προγραμματισμού Πολιτικών και Δράσεων Έρευνας & Καινοτομίας
<b>ΠΣΚΕ</b>	Πληροφοριακό Σύστημα Κρατικών Ενισχύσεων
<b>RIS3</b>	Research and Innovation Strategy for Smart Specialisation

## Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1. Δομή της Εθνικής RIS3 ανά Στρατηγική Επιλογή, Άξονα και Κατηγορία Παρέμβασης .....	7
Πίνακας 2. Βασικά στατιστικά εφαρμογής ΔΕΑ (2017) .....	15

## Κατάλογος Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1 Διακυβέρνηση της ΕΣΕΕ 2014-2020 .....	8
Διάγραμμα 2 Ο Κύκλος της διακυβέρνησης .....	9

## 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Αντικείμενο της σύμβασης με ημερομηνία υπογραφής την 12/05/2023 μεταξύ της «Γενικής Γραμματείας Έρευνας και Καινοτομίας, Δ/νση Σχεδιασμού και Προγραμματισμού Πολιτικών και Δράσεων Έρευνας & Καινοτομίας» και της Εταιρείας Planet A.E. είναι η **αξιολόγηση της Εθνικής Στρατηγικής Έρευνας και Καινοτομίας για την Έξυπνη Εξειδίκευση 2014 – 2020 (εφεξής ΕΣΕΕ 2014-2020 ή RIS3)**, ως βασική δραστηριότητα παρακολούθησης της εφαρμογής και διαρκούς επικαιροποίησής της. Σύμφωνα με τις διατυπωμένες αρχές της RIS3, βασική επιδίωξη της αξιολόγησης αποτελεί η διερεύνηση της συνεισφοράς της Στρατηγικής στις επιδιωκόμενες διαρθρωτικές και αναπτυξιακές αλλαγές. Επιπλέον στόχος της αξιολόγησης είναι η επιβεβαίωση και η ερμηνεία των αιτίων επιτυχίας ή απόκλισης των αποτελεσμάτων εφαρμογής της Στρατηγικής και ο καθορισμός των δυνάμει απαραίτητων διορθωτικών παρεμβάσεων. Η αξιολόγηση της RIS3 εντάσσεται στο πλαίσιο του Μηχανισμού Παρακολούθησης της υλοποίησής της (Monitoring Mechanism) και περιλαμβάνει τα κάτωθι μέρη:

- συνολική αξιολόγηση της αναγκαιότητας, της στοχοθέτησης, των προτεραιοτήτων, της διαδικασίας και της προτεινόμενης δομής διακυβέρνησης της Στρατηγικής ς και
- μελέτη της συνεισφοράς των προτεινόμενων από τη Στρατηγική Δράσεων στους στόχους και τα αποτελέσματα της Στρατηγικής στο τέλος της προγραμματικής περιόδου 2014 – 2020.

Το παρόν παραδοτέο με τίτλο **Όργανα Διακυβέρνησης και Μηχανισμός Παρακολούθησης Εθνικής RIS3** αφορά την αξιολόγηση της Διακυβέρνησης και του Μηχανισμού Παρακολούθησης Εθνικής RIS3 και αποτελείται από την παρούσα Εισαγωγή και τα ακόλουθα Κεφάλαια:

- Σχεδιασμός συστήματος διακυβέρνησης RIS3.
- Εφαρμογή συστήματος διακυβέρνησης/ μηχανισμού παρακολούθησης της RIS – διδάγματα για το μέλλον.

### 1.1 Η ΕΣΕΕ 2014-2020

Στην Πολιτική Συνοχής της ΕΕ για την ΠΠ 2014-2020 η RIS3 εισήχθη ως βασική προϋπόθεση («εκ των προτέρων αιρεσιμότητα») που η «εκπλήρωσή» της θα επέτρεπε στα κράτη μέλη να λάβουν οικονομική στήριξη για επενδύσεις στην έρευνα και καινοτομία μέσω των Ευρωπαϊκών Διαρθρωτικών και Επενδυτικών Ταμείων (ΕΔΕΤ) και ειδικότερα από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ). Η ΓΓΕΚ συμβάλλοντας ενεργά στην αναπτυξιακή προσπάθεια της χώρας προέβη στην εκπλήρωση δύο αιρεσιμότητων, οι οποίες ήταν απαραίτητο να εκπληρωθούν προκειμένου να είναι δυνατή η χρηματοδότηση δράσεων μέσω των επιχειρησιακών προγραμμάτων του ΕΣΠΑ 2014-2020, έχοντας την ευθύνη για το Θεματικό Στόχο 1 «Ενίσχυση της έρευνας, της τεχνολογικής ανάπτυξης και της καινοτομίας». Ειδικότερα η ΓΓΕΚ ανέλαβε τη διαμόρφωση, στο πλαίσιο της Σύμβασης Εταιρικής Σχέσης (ΣΕΣ) (Partnership Agreement) της ΠΠ 2014-2020, της Στρατηγικής Έρευνας και Καινοτομίας για την Έξυπνη Εξειδίκευση και τη διαμόρφωση ενός Πολυετούς Χρηματοδοτικού Σχεδίου Ερευνητικών Υποδομών, λαμβάνοντας υπόψη την ευθυγράμμιση με τις προτεραιότητες της ΕΣΕΕ, αλλά και τον περιφερειακό αντίκτυπο των συγκεκριμένων επενδύσεων.

Η Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης αναπτύχθηκε τόσο σε εθνικό, όσο και περιφερειακό επίπεδο (μία εθνική στρατηγική έξυπνης εξειδίκευσης και 13 περιφερειακές) κατά την περίοδο 2013 – 2015 ακολουθώντας ένα υβριδικό μοντέλο. Οι μηχανισμοί και οι διαδικασίες της επιχειρηματικής ανακάλυψης εφαρμόστηκαν σε εθνικό επίπεδο τόσο στο σχεδιασμό, όσο και την εφαρμογή της ΕΣΕΕ 2014-2020. Η ΔΕΑ (bottom up προσέγγιση) είναι σημαντική προκειμένου να γίνει ξεκάθαρη η διαφορά ανάμεσα στην προσέγγιση της έξυπνης εξειδίκευσης που είναι θεμελιωδώς βασισμένη στην

επιχειρηματική ανακάλυψη συγκριτικά με προσεγγίσεις προηγούμενων στρατηγικών όπου χρησιμοποιούσαν συγκεντρωτικές διαδικασίες σχεδιασμού ως μέσο για το καθορισμό των προτεραιοτήτων Ε&Κ. Η ΔΕΑ οδήγησε στον εντοπισμό των τομέων όπου η Ε&Κ μπορεί να συμβάλει στην ανάπτυξη σημαντικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, συνυπολογίζοντας την κρίσιμη μάζα και την αριστεία του ερευνητικού δυναμικού. Σε εθνικό επίπεδο, καθορίστηκαν οκτώ τομείς προτεραιότητας<sup>1</sup>. Αναλύθηκαν περαιτέρω μέσω διαβουλεύσεων που οργανώθηκαν από τη ΓΓΕΚ, με συμμετέχοντες εμπλεκόμενους φορείς από όλα τα μέρη της τετραπλής έλικας (Pinna, 2015).

Η ανωτέρω προσέγγιση και τεκμηρίωση οδήγησε στη διατύπωση του οράματος της Στρατηγικής για μια Ελλάδα με προτεραιότητα στον άνθρωπο και στην κοινωνία, με υψηλό επίπεδο ποιότητας ζωής και χαμηλό περιβαλλοντικό αποτύπωμα, με σεβασμό στην πολιτιστική κληρονομιά και την πολιτισμική δημιουργία. **Σκοπός της Εθνικής Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης (RIS3) είναι η εστιασμένη παραγωγική ανασυγκρότηση της χώρας με βασικό πυλώνα την έρευνα, την τεχνολογική ανάπτυξη και την καινοτομία για την άμβλυση των περιφερειακών ανισοτήτων και τη δημιουργία βιώσιμης απασχόλησης με σεβασμό στον άνθρωπο και στην κοινωνία, στο περιβάλλον και στον πολιτισμό.** Επίσης, σκοπός είναι η συμβολή στη δημιουργία σταθερών σχέσεων εργασίας και γενικότερα στην διαμόρφωση των κατάλληλων συνθηκών για την αποτελεσματική αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της χώρας.

Η ΕΣΕΕ 2014-2020 δομήθηκε στη βάση τριών στρατηγικών επιλογών και τεσσάρων αξόνων προτεραιότητας που «τέμνουν εγκάρσια» τις στρατηγικές επιλογές όπως φαίνεται στον Πίνακα 1.

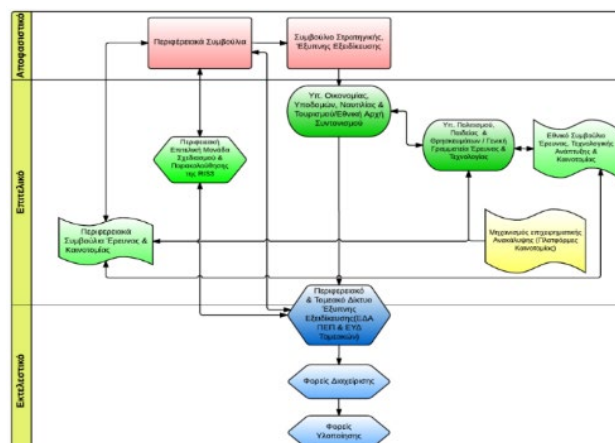
Πίνακας 1. Δομή της Εθνικής RIS3 ανά Στρατηγική Επιλογή, Άξονα και Κατηγορία Παρέμβασης

Στρατηγικές Επιλογές	Επένδυση στη δημιουργία και διάχυση της Νέας Γνώσης	Επένδυση στην Έρευνα και Καινοτομία	Ανάπτυξη καινοτομικής νοοτροπίας και θεσμών και διασυνδέσεων Ε.Τ.Α.Κ με την κοινωνία
<b>Άξονες Παρέμβασης</b>	<b>Κατηγορίες παρέμβασης</b>		
α. Ανάπτυξη δυναμικού (capacity building)	1.α Ανάπτυξη δυναμικού ΕΤΑΚ στους τομείς εξειδίκευσης	2.α Εκκόλαψη νέων επιχειρηματικών παικτών	3.α Ενίσχυση μηχανισμών και θεσμικού πλαισίου
β. Ενίσχυση δραστηριοτήτων ΕΤΑΚ	1.β Ενίσχυση δραστηριοτήτων ΕΤΑΚ και νησίδων αριστείας	2.β Ενίσχυση της ενδογενούς έρευνας και καινοτομίας στις επιχειρήσεις	3.β Ενίσχυση της ζήτησης για καινοτομία από τη δημόσια διοίκηση
γ. Μηχανισμοί και δομές υποστήριξης	1.γ Ενίσχυση (υπό)δομών δικτύωσης	2.γ Υποδομές και μηχανισμοί στήριξης καινοτόμου επιχειρηματικότητας	3.γ Μηχανισμοί Επιχειρηματικής Ανακάλυψης και Τεκμηρίωσης
δ. Εξωστρέφεια και δικτύωση	1.δ Διασύνδεση και συνεργασία σε ΕΤΑΚ	2.δ Επιχειρηματική εξωστρέφεια	3.δ Ανάπτυξη Καινοτομικής κουλτούρας

<sup>1</sup> Οι τομείς προτεραιότητας είναι: 1. Αγροδιατροφή, 2. Βιοεπιστήμες & Υγεία – Φάρμακα, 3. Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών, 4. Ενέργεια, 5. Περιβάλλον και βιώσιμη ανάπτυξη, 6. Μεταφορές και εφοδιαστική αλυσίδα, 7. Υλικά – Κατασκευές, 8. Πολιτισμός – Τουρισμός – Πολιτιστικές & Δημιουργικές Βιομηχανίες.

Για την επίτευξη των στόχων της ΕΣΕΕ 2014-2020, σχεδιάστηκε το σύστημα διακυβέρνησης και η διασύνδεσή του με τις Περιφερειακές Στρατηγικές Έξυπνης Εξειδίκευσης. Με το εν λόγω σύστημα επιδιώκονταν η εξασφάλιση της ενεργούς συμμετοχής των εκπροσώπων όλων των εμπλεκομένων, καθώς και ο αποτελεσματικός συντονισμός μεταξύ των φορέων της κεντρικής διοίκησης και του περιφερειακού επιπέδου λειτουργίας του συστήματος. Στόχος ήταν οι περιφερειακές στρατηγικές RIS3, να αλληλοεπιδρούν με την εθνική στρατηγική RIS3 στις προτεραιότητες της έρευνας, της τεχνολογικής ανάπτυξης και της καινοτομίας και να εξειδικεύουν τον σχεδιασμό, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ΔΕΑ.

Διάγραμμα 1 Διακυβέρνηση της ΕΣΕΕ 2014-2020



Πηγή. Εθνική Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης, σελ. 143.

Η παρακολούθηση και η αξιολόγηση αποτελούν δύο συμπληρωματικές διαδικασίες. Η παρακολούθηση παρέχει μέρος της εμπειρικής βάσης για την αξιολόγηση, ενώ η αξιολόγηση μπορεί να δημιουργήσει ανάγκες για τη βελτίωση των δεικτών παρακολούθησης. Σύμφωνα με το Μηχανισμό Παρακολούθησης και Αξιολόγησης, το αντικείμενο της αξιολόγησης της περιέχεται στα εξής ερωτήματα: α) στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας υλοποίησης και β) αποτίμηση συνεχιζόμενης ορθότητας και συνέπειας της στρατηγικής. Κατά την ΠΠ 2014-2020 δεν εκπονήθηκε έκθεση αξιολόγησης της ΕΣΕΕ 2014-2020, καθώς βασική προϋπόθεση για την απάντηση των ερωτημάτων της αξιολόγησης είναι ο προσδιορισμός των επιπτώσεων της ΕΣΕΕ 2014-2020 στην εθνική οικονομία, κάτι που απαιτεί την υλοποίηση των ενταγμένων έργων.



## 2. Όργανα Διακυβέρνησης και Μηχανισμός Παρακολούθησης Εθνικής RIS3

### 2.1 Αξιολόγηση του Σχεδιασμού συστήματος διακυβέρνησης της RIS3

#### 2.1.1 Ορθότητα συστήματος διακυβέρνησης εθνικής RIS3 – Παρουσίαση εθνικών συστημάτων διακυβέρνησης RIS3 – Σύγκριση μεταξύ εθνικών συστημάτων ευρωπαϊκών χωρών ανάλογου επιπέδου και συνθηκών

##### 2.1.1.1 Βαθμός σαφούς κατανομής ρόλων των εμπλεκόμενων στο σύστημα διακυβέρνησης και σαφής κατανομή αυτών στα επίπεδα διακυβέρνησης (αποφασιστικό, επιτελικό, εκτελεστικό), στο πλαίσιο μιας προσέγγισης πολύ-συμμετοχικής (multi-layer) διακυβέρνησης

Για την επίτευξη των στόχων της ΕΣΕΕ 2014-2020, σχεδιάστηκε το σύστημα διακυβέρνησης και η διασύνδεσή του με τις Περιφερειακές Στρατηγικές Έξυπνης Εξειδίκευσης. Με το εν λόγω σύστημα επιδιώκονταν η εξασφάλιση της ενεργούς συμμετοχής των εκπροσώπων όλων των εμπλεκόμενων, καθώς και ο αποτελεσματικός συντονισμός μεταξύ των φορέων της κεντρικής διοίκησης και του περιφερειακού επιπέδου λειτουργίας του συστήματος. Στόχος ήταν οι περιφερειακές στρατηγικές RIS3, να αλληλοεπιδρούν με την Εθνική Στρατηγική RIS3 στις προτεραιότητες της έρευνας, της τεχνολογικής ανάπτυξης και της καινοτομίας και να εξειδικεύουν τον σχεδιασμό, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ΔΕΑ (Διάγραμμα 1).

Για την μεγιστοποίηση των ωφελειών του συστήματος και την επίτευξη της έξυπνης εξειδίκευσης είναι απαραίτητος ο προκαθορισμός συγκεκριμένων ρόλων των εμπλεκόμενων στο σύστημα διακυβέρνησης. Σύμφωνα με τη Στρατηγική ο κύκλος της διακυβέρνησης (Διάγραμμα 2) που σχεδιάστηκε στόχευε στην εξασφάλιση της ενεργούς συμμετοχής εκπροσώπων όλων των εμπλεκόμενων καθώς και στον αποτελεσματικό **συντονισμό μεταξύ των φορέων της κεντρικής διοίκησης και του περιφερειακού επιπέδου λειτουργίας του συστήματος διακυβέρνησης.**

Διάγραμμα 2 Ο Κύκλος της διακυβέρνησης



Πηγή. Εθνική Στρατηγική Έρευνας και Καινοτομίας για την Έξυπνη Εξειδίκευση, 2014-2020, ΓΓΕΚ, σελ 146, Σχήμα 8.2.

Η κατανομή των ρόλων και αρμοδιοτήτων των εμπλεκόμενων φορέων κατά το σχεδιασμό του συστήματος Διακυβέρνησης περιλαμβάνει τρία επίπεδα αρμοδιοτήτων σε αποφασιστικό, επιτελικό και εκτελεστικό επίπεδο, ως εξής:

■ **Αποφασιστικές Αρμοδιότητες**

1. **Το Συμβούλιο Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης**, το οποίο εισηγείται επί της έγκρισης, παρακολούθησης και αναθεώρησης της στρατηγικής στους Υπουργούς Οικονομίας, Υποδομών, Ναυτιλίας και Τουρισμού και Πολιτισμού, Παιδείας και Θρησκευμάτων. Το Συμβούλιο συντονίζεται από το Υπουργείο Οικονομίας, Υποδομών, Ναυτιλίας και Τουρισμού.
2. **Τα Περιφερειακά Συμβούλια στις 13 Περιφέρειες της Χώρας**. Λαμβάνουν τις αποφάσεις για την περιφερειακή RIS3, συνεπικουρούμενα από τα Περιφερειακά Συμβούλια Έρευνας και Καινοτομίας και από άλλα συμβουλευτικά όργανα, ανάλογα με τις ανάγκες και ιδιαιτερότητες της κάθε Περιφέρειας. Οι Περιφέρειες αλληλοεπιδρούν με την κεντρική διοίκηση για την εναρμόνιση του εθνικού και περιφερειακού επιπέδου των στρατηγικών, για την διαμόρφωση των κριτηρίων διαχωρισμού των παρεμβάσεων στα δυο επίπεδα, και την επικαιροποίηση των στρατηγικών, προκειμένου να διασφαλιστεί η συμπληρωματικότητα και η συνέργεια των παρεμβάσεων που θα υλοποιηθούν στα δυο επίπεδα ανάλογα με την πορεία υλοποίησής της

■ **Επιτελικές Αρμοδιότητες**

○ **Κεντρικό Επίπεδο**

1. **Η Εθνική Αρχή Συντονισμού (ΕΑΣ) του Υπουργείου Οικονομίας, Υποδομών, Ναυτιλίας και Τουρισμού**, έχει την ευθύνη της υποστήριξης της λειτουργίας του Συμβουλίου Στρατηγικής της Έξυπνης Εξειδίκευσης, του συντονισμού μεταξύ του κεντρικού/τομεακού και περιφερειακού επιπέδου για τη διαμόρφωση της RIS3 με παραγωγική διάσταση και τη διασφάλιση των θεσμικών προϋποθέσεων για την εφαρμογή της.
2. **Η Γενική Γραμματεία Έρευνας και Καινοτομίας (ΓΓΕΚ) του Υπουργείου Πολιτισμού, Παιδείας και Θρησκευμάτων** - (Αναπλ. Υπουργός Έρευνας και Καινοτομίας), αποτελεί το όργανο επιτελικού σχεδιασμού της Έξυπνης Εξειδίκευσης στο πλαίσιο της χάραξης της Εθνικής Στρατηγικής για την Έρευνα Τεχνολογική Ανάπτυξη και Καινοτομία (ΕΣΕΤΑΚ) με ανώτατο συμβουλευτικό όργανο του Υπουργείου και της ΓΓΕΤ, το **Εθνικό Συμβούλιο Έρευνας και Καινοτομίας (ΕΣΕΚ)**, που παρακολουθεί τις εξελίξεις στην Ε.ΤΑ.Κ και υποβάλλει σχετικές προτάσεις προς το Υπουργείο και την ΓΓΕΚ.

○ **Περιφερειακό Επίπεδο**

1. **Επιτελικά όργανα, μονάδες ή υπηρεσίες σχεδιασμού και παρακολούθησης των περιφερειακών RIS3 με ευθύνη:**
  - Τη διατύπωση εισηγήσεων και προτάσεων προς τον Περιφερειάρχη για την διαμόρφωση και τυχόν αναθεωρήσεις της Περιφερειακής RIS3,
  - την παρακολούθηση του συστήματος δεικτών της Περιφερειακής RIS3,
  - τη συλλογή των απαιτούμενων στοιχείων τεκμηρίωσης για τις δράσεις της περιφερειακής RIS3,
  - την παρακολούθηση και τροφοδότηση με στοιχεία του συστήματος δεικτών της περιφερειακής RIS3,
  - την υποστήριξη των φορέων διαχείρισης των δράσεων της RIS3 (στάδιο προκήρυξης των παρεμβάσεων),
  - τη συνεργασία με τους φορείς διαχείρισης των δράσεων κατά το στάδιο της υλοποίησης των παρεμβάσεων,

- τη συμμετοχή στα εθνικά / διαπεριφερειακά όργανα συντονισμού και διασύνδεσης μεταξύ Περιφερειακού και εθνικού επιπέδου.
- 2. Τα **Περιφερειακά Συμβούλια Έρευνας και Καινοτομίας (ΠΣΕΚ)**, τα οποία λειτουργούν ως όργανα υποστήριξης της αντίστοιχης Περιφέρειας για το σχεδιασμό και την υλοποίηση της Εθνικής Στρατηγικής Έρευνας Τεχνολογικής Ανάπτυξης και Καινοτομίας, όσο και για την προώθηση και το συντονισμό των περιφερειακών πρωτοβουλιών για την έρευνα, την τεχνολογική ανάπτυξη και την καινοτομία στο πλαίσιο της RIS3 όπου είναι απαραίτητο.
- Εκτελεστικές Αρμοδιότητες
  1. Το **Τομεακό και Περιφερειακό Δίκτυο ΕΠ και ΠΕΠ** για την RIS3 λειτουργεί με στόχο το συντονισμό της Έξυπνης Εξειδίκευσης σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο και την αποτελεσματική υλοποίηση των δράσεων.
  2. **Φορείς Διαχείρισης.** Περιλαμβάνονται οι Διαχειριστικές Αρχές του ΕΠΑνΕΚ, των ΠΕΠ και του Ε.Π ΑΝΑΔ-ΕΔΒΜ καθώς και φορείς που διαχειρίζονται δράσεις ΕΤΑΚ.
  3. **Φορείς Υλοποίησης.** Οι αρμόδιοι για την υλοποίηση των δράσεων ΕΤΑΚ φορείς (ερευνητικοί φορείς, επιχειρήσεις κ.λπ.)

Ο σχεδιασμός του συστήματος διακυβέρνησης υπήρξε αρκετά σύνθετος και πολύ-επίπεδος υπό το πρίσμα της έλλειψης, μέχρι τότε, ουσιαστικής θεσμικής θωράκισης για τη διακυβέρνηση της έξυπνης εξειδίκευσης στην Ελλάδα, σε αντίθεση με τη διακυβέρνηση των επιχειρησιακών προγραμμάτων. Επιπλέον οι εμπλεκόμενοι φορείς ήταν πολυπληθείς και διαφορετικής επιχειρησιακής ικανότητας οδηγώντας εν τέλει σε δυσκολίες στη ροή ανταλλαγής πληροφορίας σύμφωνα με τις αρμοδιότητες που τους αναλογούν στο σύστημα διακυβέρνησης της RIS3. Ένα τόσο σύνθετο σύστημα διακυβέρνησης θα έπρεπε να υποστηρίζεται από σαφείς διαδικασίες, εξειδικευμένες επαρκώς, πέραν του καθορισμού αρμοδιοτήτων.

Το σύνθετο και πολύ-επίπεδο σύστημα διακυβέρνησης που σχεδιάστηκε ωστόσο είναι κάτι κοινό σε πολλές από τις Ευρωπαϊκές χώρες που μελετήθηκαν καθώς μία Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης εκτείνεται σε πολλά επίπεδα των δραστηριοτήτων ΕΤΑΚ κάθε χώρας, επομένως ανάλογα με τα επίπεδα των δραστηριοτήτων ΕΤΑΚ που προβλέπεται να υλοποιηθούν πρέπει να συμπεριληφθούν και οι αντίστοιχοι εμπλεκόμενοι φορείς στο σύστημα διακυβέρνησης της RIS3. Κατά συνέπεια, και σύμφωνα με πρακτικές άλλων Ευρωπαϊκών χωρών που υιοθέτησαν εθνική και περιφερειακή διάσταση της RIS3, η χώρα σχεδίασε ένα ορθό σύστημα Διακυβέρνησης. Κατά το σχεδιασμό η επάρκεια των οργάνων που καθορίστηκαν ήταν ιδιαίτερα υψηλή.

### **2.1.2 Ορθότητα μηχανισμού παρακολούθησης RIS3 – ορθότητα δεικτών εκροής και αποτελεσμάτων, παρακολούθηση και επικαιροποίησή τους**

Η παρακολούθηση και η αξιολόγηση της RIS3 αποτελούν δύο συμπληρωματικές διαδικασίες και περιλαμβάνονται ως βασικό βήμα του σχεδιασμού και εφαρμογής της RIS3. Σκοπός του **Μηχανισμού Παρακολούθησης και Αξιολόγησης της RIS3** είναι η παρακολούθηση της προόδου κάθε προτεραιότητας έξυπνης εξειδίκευσης και της αποτελεσματικότητας των δράσεων, η επαλήθευση της ορθής χρήσης και δαπάνης των πόρων για την παροχή των προβλεπόμενων εκροών σύμφωνα με τον προγραμματισμό των δραστηριοτήτων καθώς και ότι οι δείκτες εκροών εξελίσσονται προς την επιθυμητή κατεύθυνση. Επίσης στόχευε στον εντοπισμό των αποκλίσεων από τους στόχους και των καθυστερήσεων και εμποδίων στην εξέλιξη κάθε προτεραιότητας, μετρώντας την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των παρεμβάσεων και προτείνοντας τα κατάλληλα διορθωτικά μέτρα.

Βασικό βήμα για την ορθή υλοποίηση των ανωτέρω είναι η επιλογή δεικτών εκροών και αποτελεσμάτων. Οι δείκτες που προβλέπονται από την ΕΣΕΕ 2014-2020 και το «Ενιαίο Σύστημα Δεικτών Παρακολούθησης του ΕΣΠΑ 2014-2020» είναι η αναγκαία και βασική πηγή για τη διαμόρφωση του Συστήματος Παρακολούθησης. Όπως αναφέρεται και στην Πέμπτη έκθεση της Πολιτικής Συνοχής 'η αφετηρία για μια προσέγγιση προσανατολισμένη στα αποτελέσματα είναι ο εκ των προτέρων καθορισμός σαφών και μετρήσιμων στόχων και δεικτών αποτελεσμάτων' (European Commission, 2011, p. 29). Ωστόσο ο Μηχανισμός Παρακολούθησης της RIS3 δεν προέβλεπε την ανάπτυξη εξειδικευμένων δεικτών, και στις περισσότερες περιπτώσεις οι δείκτες παρακολούθησης (εκροών και αποτελεσμάτων) ταυτίζονται με αυτούς των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων εθνικών και περιφερειακών, επομένως η πρόοδος της ΕΣΕΕ 2014-2020 συνάγεται από την πρόοδο της υλοποίησης των έργων και των δράσεων των ΕΠ. Επιπρόσθετα ιδίως για τους δείκτες αποτελέσματος διαπιστώνεται:

- έλλειψη ξεκάθαρης ποσοτικοποιημένης στοχοθεσίας, καθώς στο κείμενο της Στρατηγικής δεν αναγνωρίζονται και στοχοθετούνται δείκτες αποτελέσματος που καταγράφουν την επιδιωκόμενη αλλαγή και σχετίζονται άμεσα με διατυπωμένους στόχους της συγκεκριμένης Στρατηγικής, κατά συνέπεια δεν υπάρχει σχετική παρακολούθηση των στόχων (*σημειώνεται ότι υιοθετούνται δείκτες αποτελέσματος σε εθνικό επίπεδο: δείκτες ΕΣΠΑ και δείκτες ΕΚΤ*),
- πρόβλημα με την 'καθολικότητα' των δεικτών παρακολούθησης (σε επίπεδο αποτελέσματος) καθώς οι τελευταίοι προέρχονται κυρίως από το σύστημα δεικτών του ΕΣΠΑ 2014-2020 και δεν είναι Strategy Specific και συνολικά SMART (Specific, Measurable, Applicable, Relevant, Time-Bound),
- απουσία συστήματος δεικτών διαρθρωμένου με τρόπο που να αντανακλά τις επιδιώξεις της ΕΣΕΕ 2014-2020 έτσι ώστε να μπορέσει να αναγνωριστεί η καθαρή συμβολή των δράσεων της ΕΣΕΕ και των αποτελεσμάτων της στη βελτίωση των εθνικών δεικτών.

Αρμόδιος φορέας για την παρακολούθηση της ΕΣΕΕ 2014-2020 είναι η ΓΓΕΚ η οποία σύμφωνα με το σχεδιασμό προβλεπόταν να υποβάλει εκθέσεις προς την ΕΑΣ ανά διετία, σύμφωνα με τα συλλεχθέντα στοιχεία από το ΟΠΣ αλλά και επιμέρους βάσεις δεδομένων που αφορούν την Έρευνα, Τεχνολογική Ανάπτυξη και Καινοτομία (βάση του Εθνικού Κέντρου Τεκμηρίωσης, του ΟΒΙ, της ΕΛΣΤΑΤ κ.λπ.).

Ωστόσο οι διαδικασίες και η ροή της πληροφορίας με ορόσημα για την παρακολούθηση και την αξιολόγηση δεν έχουν καταγραφεί κατά το σχεδιασμό. Οι διαδικασίες σε συνδυασμό με την μέτρηση ενιαίων δεικτών και τη χρήση ενιαίων πληροφοριακών συστημάτων θα μπορούσαν να είχαν συνεισφέρει θετικά στην άρση της αποσπασματικότητας που εμφανίζεται σε διάφορες πτυχές του συστήματος (ετεροχρονισμός αναφορών, απουσία συστηματικής πληροφόρησης από τους φορείς πέραν των τυπικών εκθέσεων που παράγουν, τρόπος με τον οποίο παρέχονται τα στοιχεία, διαφορετικό περιεχόμενο ποσοτικών στοιχείων μη 'αθροιζόμενο' συστηματικά, κλπ.). Ενοποιημένες προδιαγραφές για την τήρηση δεδομένων θα μπορούσαν επίσης να βελτιώσουν την ανωτέρω απαίτηση, ενώ στην ίδια κατεύθυνση θα συνεισέφερε και ο ex-ante σχεδιασμός της συστηματικής επικαιροποίησης πλήθους μελετών και ερευνών που σχετίζονται με ποσοτικά δεδομένα, τηρώντας τις αρχές SMART για την μετέπειτα αξιοπιστία των στατιστικών αναλύσεων και συμπερασμάτων.

### **2.1.3 Σύνδεση – συνεργασία – συμπληρωματικότητα με τα περιφερειακά όργανα διακυβέρνησης**

#### **2.1.3.1 Βαθμός συνέργειας και συμπληρωματικότητα του μηχανισμού διακυβέρνησης RIS3 με τα Περιφερειακά Όργανα Διακυβέρνησης**

Ένας από τους στόχους της συνεργασίας κεντρικού και περιφερειακού επιπέδου για την κατάρτιση στρατηγικών της Έξυπνης Εξειδίκευσης, είναι να ενθαρρυνθεί ο ρόλος των Περιφερειών στον

προγραμματισμό και τη χρηματοδότηση δράσεων Έρευνας & Καινοτομίας που ενισχύουν την περιφερειακή ανάπτυξη. Οι Περιφέρειες και οι τοπικές κοινωνίες της χώρας, κλήθηκαν να αναγνωρίσουν και να αξιοποιήσουν τα ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα, να υποστηρίξουν την καινοτομία και να επικεντρώσουν τις επενδύσεις σε συγκεκριμένους τομείς, ώστε με τη συμμετοχή των ενδιαφερομένων μερών σε όλα τα στάδια (διαδικασία επιχειρηματικής ανακάλυψης μέσω των δραστηριοτήτων ΕΤΑΚ), να επιτευχθεί ο επιδιωκόμενος μετασχηματισμός της τοπικής οικονομίας.

Ο αρχικός σχεδιασμός του συστήματος Διακυβέρνησης διασφάλιζε επί της αρχής την πολύ-επίπεδη σύνδεση και συνεργασία με τα περιφερειακά όργανα διακυβέρνησης σε όλα τα επίπεδα διακυβέρνησης (Περιφερειακά Συμβούλια – Αποφασιστικές αρμοδιότητες, Επιτελικά όργανα, μονάδες ή υπηρεσίες σχεδιασμού και παρακολούθησης των περιφερειακών RIS3 και Περιφερειακά Συμβούλια Έρευνας και Καινοτομίας – Επιτελικές αρμοδιότητες, Περιφερειακό Δίκτυο ΕΠ και ΠΕΠ, Φορείς Διαχείρισης και Υλοποίησης Δράσεων – Εκτελεστικές αρμοδιότητες) και τη συνεχή διάδραση τόσο κατά το σχεδιασμό των περιφερειακών RIS3 όσο και κατά το στάδιο της παρακολούθησης και αξιολόγησης της υλοποίησής τους. Κατά συνέπεια, και σύμφωνα με πρακτικές άλλων Ευρωπαϊκών χωρών που υιοθέτησαν εθνική και περιφερειακή διάσταση της RIS3, ο βαθμός συνέργειας και συμπληρωματικότητας του μηχανισμού διακυβέρνησης με τα Περιφερειακά όργανα διακυβέρνησης κατά το στάδιο του σχεδιασμού ήταν ιδιαίτερα υψηλός.

## 2.2 Εφαρμογή συστήματος διακυβέρνησης/ μηχανισμού παρακολούθησης της RIS – διδάγματα για το μέλλον

### 2.2.1 Λειτουργία των οργάνων διακυβέρνησης με αποφασιστικές/στρατηγικές, επιτελικές και εκτελεστικές αρμοδιότητες, αντίστοιχα. Επίπεδο συντονισμού και συνεργασίας μεταξύ αυτών. Χαρακτηρισμός εργαλείων και διαδικασιών που χρησιμοποιήθηκαν

#### 2.2.1.1 Βαθμός ενεργού συμμετοχής και συνεργασίας των εκπροσώπων όλων των εμπλεκόμενων στο σύστημα

Ο σχεδιασμός του συστήματος Διακυβέρνησης προέβλεπε την ενεργή συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων φορέων σε κάθε επίπεδο διακυβέρνησης. Ωστόσο κατά την εφαρμογή του συστήματος διακυβέρνησης εντοπίστηκαν αστοχίες συγκριτικά με τον αρχικό σχεδιασμό. Στο αποφασιστικό επίπεδο το Συμβούλιο Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης παρουσίασε χαμηλό βαθμό ενεργοποίησης χωρίς να συνέρχεται τακτικά, πέραν της επικύρωσης της ΕΣΕΕ 2014-2020, ενώ όσον αφορά την παρακολούθηση / αναθεώρηση της ΕΣΕΕ δεν παρουσιάστηκε ενεργοποίηση αν και προβλεπόταν ως αρμοδιότητα. Πρέπει να ληφθεί υπόψιν εδώ και ο μεγάλος αριθμός συμμετεχόντων που προβλέφθηκαν κατά το σχεδιασμό γεγονός που μπορεί να δυσχεραίνει την τακτική συνεδρίαση, την ουσιαστική συμμετοχή και τη λήψη αποφάσεων. Στο ίδιο επίπεδο κυμάνθηκε και η λειτουργία των Περιφερειακών Συμβουλίων με χαμηλή ενεργοποίηση.

Σε επιτελικό επίπεδο το Εθνικό Συμβούλιο Έρευνας και Καινοτομίας και η ανασύστασή του σε Εθνικό Συμβούλιο Έρευνας, Τεχνολογίας και Καινοτομίας (ΕΣΕΤΕΚ 2019)<sup>2</sup> παρουσίασε υψηλό βαθμό ενεργοποίησης με τακτικές συνεδριάσεις κατόπιν της ανασύστασής του για θέματα που απορρέουν από το νόμο καθώς και θέματα που το Συμβούλιο θεωρεί κομβικής σημασίας για την έρευνα στη χώρα. Σε

<sup>2</sup> Βλ. [Εθνικό Συμβούλιο Έρευνας, Τεχνολογίας και Καινοτομίας – ΕΣΕΤΕΚ – Γενική Γραμματεία Έρευνας και Καινοτομίας \(ΓΓΕΚ\): Επίσημος διαδικτυακός τόπος \(gsri.gov.gr\), https://esetek.gov.gr/](https://esetek.gov.gr/).

περιφερειακό επίπεδο, οι αρμόδιες Διευθύνσεις των Περιφερειών (Επιτελικά όργανα, μονάδες ή υπηρεσίες σχεδιασμού και παρακολούθησης των περιφερειακών RIS3) θα αναλάμβαναν το σχεδιασμό, υλοποίηση, και παρακολούθηση των περιφερειακών ΣΕΕ, ωστόσο οι Φορείς Διαχείρισης εν τέλει προχώρησαν τις διαδικασίες τόσο του σχεδιασμού όσο και της υλοποίησης των περιφερειακών ΣΕΕ. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα την έλλειψη οικειοποίησης της στρατηγικής RIS3 και ένα κενό στην κατανόηση του ρόλου της RIS3 για την ανάπτυξη των περιφερειών τους (Metaxas, 2017, p. 5).

Κατά την διάρκεια του προσχεδιασμού (2013) κάποιες Περιφέρειες δημιούργησαν άτυπα Συμβούλια Έρευνας και Καινοτομίας (ΠΣΕΚ) ακολουθώντας τις οδηγίες της ΕΣΕΕ 2014-2020. Το 2014, με την ψήφιση του Ν.4310 οι Περιφέρειες κλήθηκαν να διαμορφώσουν και επισήμως ΠΣΕΚ αποτελούμενη από επτά μέλη εκ των οποίων τα τρία προέρχονταν από την ακαδημαϊκή/ερευνητική κοινότητα. Η σύσταση των ΠΣΕΚ οδήγησε στην πρώτη ασυνέχεια των δομών που εργάστηκαν για την προετοιμασία της αρχικής στρατηγικής και στην πρώτη ΔΕΑ. Το 2016 με τον Ν.4386 τα Περιφερειακά Συμβούλια Έρευνας και Καινοτομίας αντικαταστάθηκαν από νέα συμβούλια (ΠΣΕΚ) αποτελούμενα από έντεκα μέλη εκ των οποίων τα έξι προέρχονταν από την ακαδημαϊκή/ερευνητική κοινότητα, υποβαθμίζοντας την ρόλο του επιχειρηματικού τομέα. (Metaxas, 2017, p. 6) με ανεπαρκή εκπροσώπησή τους. Δεδομένης της χρονοβόρας διαδικασίας για τη σύσταση των ΠΣΕΚ στην ουσία δημιουργήθηκε ένα κενό σε συντονιστικά όργανα των περιφερειακών ΣΕΕ κατά τη πολύ σημαντική διετία του σχεδιασμού των περιφερειακών ΣΕΕ. Συμπερασματικά, ο βαθμός ενεργούς συμμετοχής και συνεργασίας των εκπροσώπων όλων των εμπλεκόμενων στο σύστημα δεν ήταν ιδιαίτερα υψηλός συγκριτικά με το σχεδιασμό του Συστήματος Διακυβέρνησης.

### **2.2.1.2 Βαθμός αποτελεσματικού συντονισμού μεταξύ των εμπλεκόμενων και ιδίως μεταξύ των φορέων της κεντρικής και της περιφερειακής διοίκησης, στο πλαίσιο μιας προσέγγισης πολύ-επίπεδης (multi-level) διακυβέρνησης**

Σε επίπεδο λήψης αποφάσεων, το Εθνικό Συμβούλιο Στρατηγικής και Καινοτομίας έχει δύο μέλη των ΠΣΕΚ και βρίσκεται σε στενή συνεργασία με τη ΓΓΕΚ, ενώ συνέβαλλε θετικά στις διαρθρωτικές και νομοθετικές αλλαγές στοχεύοντας στη βελτίωση της υλοποίησης των περιφερειακών ΣΕΕ, στην ανάλυση των εμποδίων διάχυσης της καινοτομίας στη βιομηχανία και την οικονομία και στην αξιολόγηση του ΕΣΚ. Σε εκτελεστικό επίπεδο παρατηρείται έλλειψη συντονισμού κέντρου – περιφέρειας και κατακερματισμός των αρμοδιοτήτων, χωρίς κεντρική μονάδα με αρμοδιότητες το συνολικό έλεγχο και παρακολούθηση των ΣΕΕ (Metaxas, 2019, p. 32). Λαμβάνοντας υπόψιν ωστόσο και τον ορισμό των ΠΣΕΚ είτε κατά τη φάση του προσχεδιασμού είτε βάσει της ψήφισης των μετέπειτα νόμων, όπως προαναφέρθηκε, ο βαθμός του αποτελεσματικού συντονισμού μεταξύ των εμπλεκόμενων δεν ήταν υψηλός.

### **2.2.1.3 Χαρακτηρισμός εργαλείων και διαδικασιών που χρησιμοποιήθηκαν**

Η ΓΓΕΚ έχει συμβάλει αποκλειστικά στην ομαλή και εύρυθμη διεξαγωγή της ΔΕΑ, τόσο σε εθνικό όσο και σε περιφερειακό επίπεδο. Το πρώτο βήμα της ΔΕΑ σε εθνικό επίπεδο περιλάμβανε έναν πρώτο κύκλο διαβουλεύσεων με παράγοντες της επιχειρηματικής, ακαδημαϊκής και ερευνητικής κοινότητας, καθώς και με κοινωνικούς φορείς και με φορείς διαμόρφωσης πολιτικής, όπου και διερευνήθηκαν i) τα οριζόντια χαρακτηριστικά του εθνικού συστήματος έρευνας και καινοτομίας, ii) ο ρόλος των περιφερειών στο σύστημα έρευνας και καινοτομίας, iii) ευρύτερες οικονομικές περιοχές ή τομείς που θα πρέπει να εξεταστούν περαιτέρω. Η διερεύνηση αυτή, ταυτόχρονα με την εκτεταμένη βιβλιογραφική ανάλυση και επεξεργασία πρόσφατων (τότε) μελετών (π.χ. ΣΕΒ, IOBE, Mckinsey, κ.ά.) οδήγησε στον εντοπισμό των τομέων έξυπνης Εξειδίκευσης. Ακολούθως, Η ΓΓΕΚ διαμόρφωσε για κάθε τομέα ένα κείμενο βάσης, το

οποίο περιλάμβανε το υλικό τεκμηρίωσης της επιλογής του τομέα, και ανέπτυξε τις αντίστοιχες πλατφόρμες καινοτομίας για τους τομείς Έξυπνης Εξειδίκευσης ώστε να αποτελέσουν το βασικό 'χώρο διαβούλευσης' μεταξύ Πολιτείας, ερευνητικής κι επιχειρηματικής κοινότητας και συνακόλουθα το βασικό εργαλείο για την ανάδειξη των προτεραιοτήτων της ερευνητικής πολιτικής. Η συγκεκριμένη δεύτερη περίοδος επιχειρηματικής ανακάλυψης θεωρείται ότι έληξε με την ολοκλήρωση του πρώτου κύκλου της Ενιαίας Δράσης Κρατικών Ενισχύσεων 'Ερευνώ – Δημιουργώ – Καινοτομώ', ενώ η τρίτη περίοδος επιχειρηματικής ανακάλυψης περιλάμβανε την αναμόρφωση των αρχικών προτεραιοτήτων, με βάση τα στοιχεία υποβολής των προτάσεων και αξιολόγησης της πρώτης προκήρυξης της δράσης «Ερευνώ – Δημιουργώ – Καινοτομώ». Την περίοδο αυτή διαμορφώθηκαν οι θεματικές προτεραιότητες και έλαβε χώρα η δεύτερη προκήρυξη της δράσης «Ερευνώ – Δημιουργώ – Καινοτομώ».

Σε περιφερειακό επίπεδο (Metaxas, 2017) η ΔΕΑ υιοθετήθηκε από όλες της περιφέρειες. Οι περισσότερες χρησιμοποίησαν μοντέλα βασισμένα σε δεδομένα όπως ανάλυση SWOT, μελέτες για επιστημονικές/τεχνολογικές/οικονομικές τάσεις, χαρτογράφηση ικανοτήτων και εμπλεκόμενων φορέων, κ.ά. Όλες οι περιφέρειες εφάρμοσαν συμμετοχικά μοντέλα της ΔΕΑ όπως ομάδες εργασίας (και οι 13 περιφέρειες), θεματικές πλατφόρμες ανοιχτής διαβούλευσης και πλατφόρμες για συλλογή ιδεών και έργων σε επιλεγμένους τομείς προτεραιότητας (9 περιφέρειες).

Η συμμετοχή των εμπλεκόμενων φορέων στη ΔΕΑ, τόσο σε εθνικό, όσο και σε περιφερειακό επίπεδο, υπήρξε πολύ σημαντική. Βάσει διαθέσιμων συγκριτικών στοιχείων (Metaxas, 2017), στο διάστημα από την έναρξη των εργασιών έως και το έτος αναφοράς της έκθεσης (2017), περισσότεροι από 5.000 άνθρωποι κινητοποιήθηκαν μέσω 169 εκδηλώσεων σε περιφερειακό επίπεδο, ενώ σε εθνικό επίπεδο κινητοποιήθηκαν 850 άτομα σε ένα σύνολο 40 εκδηλώσεων. Όπως σημείωσαν οι συμμετέχοντες, η επιχειρηματική ανακάλυψη ήταν μια βασική διαδικασία στη δικτύωση των πανεπιστημίων και των επιχειρήσεων.

#### Πίνακας 2. Βασικά στατιστικά εφαρμογής ΔΕΑ (2017)

	Περιφέρειες (Σύνολο)	Περιφέρειες (Μέσος Όρος)	Εθνικό επίπεδο/ΓΓΕΚ
Αριθμός συναντήσεων / ομάδων εργασίας	169	13	40
Αριθμός πλατφορμών	17	1,31	8
Συμμετέχοντες	5.074	390,31	850*

Πηγή: Metaxas, M. (2017) Summary Report on RIS3 implementation status in Greece, European Commission's Joint Research Centre (JRC), pg. 3, Table 2.

\* Οι συμμετέχοντες σε εθνικό επίπεδο ήταν 850 έως το 2017. Σε εκδήλωση της ΓΓΕΚ στην Αθηναίδα το 2018<sup>3</sup>, συμμετείχαν 360 συμμετέχοντες με φυσική παρουσία και 268 μοναδικοί χρήστες με ηλεκτρονική παρουσία.

Επίσης, στη διάρκεια εφαρμογής της ΔΕΑ οι εμπλεκόμενοι φορείς που συμμετείχαν ενεργά από όλα τα μέρη της τετραπλής έλικας προέρχονταν κατά 40% από την ακαδημαϊκή κοινότητα, 35% από τον επιχειρηματικό τομέα, 15% από τον δημόσιο τομέα και 10% από την Κοινωνία των Πολιτών (Metaxas, 2017). Άρα, είναι σημαντικό το γεγονός ότι όλα τα μέρη συμμετείχαν, αν και υπάρχουν περιθώρια αύξησης της εκπροσώπησης της κοινωνίας των πολιτών και του επιχειρηματικού τομέα.

Τα δυνατά σημεία τα οποία καταγράφονται από τη λειτουργία των Πλατφορμών είναι:

- η ανάλυση αναγκών, ενεργή ανάλυση SWOT και το foresight, που αξιοποιήθηκαν στη διαδικασία της συν-διαμόρφωσης (co-design),
- η εφαρμογή του μηχανισμού της τριπλής εν τέλει έλικας ως community of practice, και η ανάδειξή του ως καλή πρακτική,

<sup>3</sup> Εκδήλωση «Ανοιχτή Διαβούλευση για την Έξυπνη Εξειδίκευση», Αθήνα, 30/3/2018

- η λειτουργία των Συμβουλευτικών Ομάδων που λειτούργησαν επιτυχώς υπό το συντονισμό της ΓΓΕΚ, με σκοπό την περαιτέρω εξειδίκευση σε προτεραιότητες και υπο-προτεραιότητες. Οι εκπρόσωποι επιχειρήσεων ήταν ιδιαίτερα ενεργοί σε αυτές, αντισταθμίζοντας τα ερευνητικά ιδρύματα που επιχειρούσαν να στοχεύσουν περισσότερο στην βασική έρευνα,
- η εδραίωση ενός συστηματικού μηχανισμού για την παρακολούθηση των τάσεων στους επιλεγμένους τομείς που βοήθησε στην δυναμική εξειδίκευση των υπο-τομέων προτεραιότητας. Στο πλαίσιο αυτό, η διάσταση που αναδείχθηκε εξ αρχής ως σημαντική συνιστώσα του σχεδιασμού ήταν η υποχρέωση συνεχούς παρακολούθησης και ανίχνευσης επιχειρηματικών ανακαλύψεων (entrepreneurial discoveries) και η υποστήριξη των νέων δραστηριοτήτων από τα πρώτα τους στάδια άρα η συνεχής ‘επαναδιαμόρφωση’ των E&T προτεραιοτήτων,
- η ανάδειξη του ρόλου και της ικανότητας της Γενικής Γραμματείας τόσο σε επίπεδο σχεδιασμού ενός μηχανισμού παρακολούθησης/ αποτίμησης της υλοποίησης της στρατηγικής των προτεραιοτήτων όσο και στη λειτουργία του συγκεκριμένου μηχανισμού.

**Υπήρξαν όμως και δυσκολίες που καταγράφονται από τη λειτουργία των Πλατφορμών στο αρχικό στάδιο και αφορούν:**

- στο μεθοδολογικό επίπεδο καθώς έπρεπε να αναπτυχθούν διαδικασίες και κριτήρια ‘ανίχνευσης προτεραιοτήτων’ με βάση τα χαρακτηριστικά της έξυπνης εξειδίκευσης που απαιτούντο, εξασφαλίζοντας συγχρόνως συνάφειες και συμπληρωματικότητα μεταξύ εθνικού και περιφερειακού σκέλους. Σημαντικό θέμα υπήρξε η ανάδειξη συνεργειών μεταξύ των διαφορετικών τομέων,
- στους σημαντικά αυξημένους πόρους που απαιτήθηκαν από την πλευρά της ΓΓΕΚ (καθαρά εσωτερική υλοποίηση),
- στο μεγάλο πλήθος φορέων που συμμετείχαν και άρα στην ανάγκη δημιουργίας ‘θεματικών ομάδων’ με στόχο την εξειδίκευση,
- στην ανάπτυξη κειμένων αναφοράς για την περαιτέρω διαβούλευση και εξειδίκευση,
- στα τομεακά επιστημονικά συμβούλια που απαρτίζονταν από εκπροσώπους Πανεπιστημίων και Ερευνητικών Φορέων και δεν είχαν αρχικά την απαιτούμενη στόχευση,
- στην ισόρροπη προσέλκυση και ενεργό συμμετοχή φορέων και από τις τέσσερις έλικες. **Η κοινωνία των πολιτών δεν είχε ιδιαίτερα ενεργό ρόλο στην διαδικασία, ενδεχομένως επειδή δεν υπήρχε συναντίληψη του ορισμού της καινοτομίας και άρα στην πράξη καταγράφηκε λειτουργία τριπλής έλικας,**
- στη διαμόρφωση διασυνδέσεων μεταξύ φορέων και όχι προσώπων στη βάση δημιουργίας δικτύων καθώς στην ανάπτυξη εμπιστοσύνης στο κοινό εγχείρημα,
- στην ουσιαστική εμπάθυνση ως προς την περιφερειακή διάσταση,
- στη διατήρηση του ενδιαφέροντος από την πλευρά των επιχειρήσεων σε σχέση με καθυστερήσεις που καταγράφηκαν ως προς την έκδοση των οικείων Προσκήσεων.

### **2.2.2 Επίπεδο εφαρμογής, παρακολούθηση και επικαιροποίηση**

Η εφαρμογή του μηχανισμού παρακολούθησης προβλέφθηκε στον αρχικό σχεδιασμό και υλοποιείται από τη ΓΓΕΚ στο πλαίσιο του έργου «Εγκατάσταση Μηχανισμού παρακολούθησης της ΕΣΕΕ 2014-2020» με προϋπολογισμό 4,4 εκατ. € και εκτελεί τις ακόλουθες δραστηριότητες:

- Παρακολούθηση σε ετήσια βάση της ΕΣΕΕ 2014-2020. Μετά από ανοιχτή πρόσκληση, εξωτερικός συνεργάτης μελετά την πρόοδο που σημειώνεται κάθε χρόνο.



- Παρακολούθηση άλλων προγραμμάτων Ε & Α (HORIZON 2020, COSME, EUREKA άλλα εθνικά προγράμματα), τα οποία αλληλεπιδρούν με την ΕΣΕΕ 2014-2020.
- Οργάνωση της Διαδικασίας Επιχειρηματικής Ανακάλυψης και συμμετοχή του προσωπικού της ΓΓΕΤ σε εκδηλώσεις (Συνέδρια, εργαστήρια κ.λπ.).
- Υλοποίηση της «Αποτίμησης των Δράσεων ΕΤΑΚ της ΓΓΕΚ την Προγραμματική Περίοδο 2007-2013».
- Προετοιμασία της επόμενης περιόδου προγραμματισμού 2021–2027, με χρηματοδότηση μελετών για τους διάφορους τομείς και καλύπτει το κόστος που σχετίζεται με την προετοιμασία της επόμενης περιόδου προγραμματισμού σε σχέση με θέματα ΕΤΑΚ.
- Αξιολόγηση της ΕΣΕΕ 2014-20. Δεδομένου ότι οι Περιφέρειες δεν είχαν παρόμοιο έργο για τις Περιφερειακές RIS3, η ΓΓΕΚ και οι Περιφέρειες συμφώνησαν ότι η αξιολόγηση θα καλύπτει τόσο το Εθνικό όσο και το Περιφερειακό επίπεδο.
- Παραγωγή δεικτών Ε & Α από το Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης.

Ωστόσο ο Μηχανισμός Παρακολούθησης και Αξιολόγησης προέβλεπε και την επικαιροποίηση / αναθεώρηση της ΕΣΕΕ αλλά περιορίστηκε μόνο στην επικαιροποίηση των τομέων Έξυπνης Εξειδίκευσης μέσω της ΔΕΑ. Τέλος πρέπει να σημειωθεί ότι η ταχύτητα εφαρμογής του Μηχανισμού Παρακολούθησης και αξιολόγησης άργησε να εκκινήσει και εν μέρει οφείλεται στις χρονοβόρες διαδικασίες δημοπράτησης/προκήρυξης του Ελληνικού Δημοσίου, στο σύνθετο κανονιστικό πλαίσιο και στη δυσλειτουργία του Ολοκληρωμένου Πληροφοριακού συστήματος τα οποία καθυστέρησαν προκηρύξεις, αξιολογήσεις και χρηματοδοτήσεις προγραμμάτων τόσο σε εθνικό όσο και σε περιφερειακό επίπεδο που καθυστέρησαν εν γένει την υλοποίηση της ΕΣΕΕ 2014-2020.

### **2.2.3 Πεπραγμένα οργάνων διακυβέρνησης, αποτελέσματα συστήματος διακυβέρνησης. Προβλήματα διακυβέρνησης και συντονισμού – Καλές πρακτικές. Βάση και βαθμός αναθεώρησης των οργάνων διακυβέρνησης για την Εθνική Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης 2021 – 2027**

Τα πεπραγμένα των Οργάνων Διακυβέρνησης και του Μηχανισμού Παρακολούθησης, καθώς και τα αποτελέσματα τους είναι εμφανή τόσο κατά τη διαδικασία σχεδιασμού της ΕΣΕΕ 2014-2020 όσο και κατά την υλοποίησή και παρακολούθησή της μέσω και του έργου «Εγκατάσταση Μηχανισμού παρακολούθησης της ΕΣΕΕ 2014-2020»:

- Η παρακολούθηση της ΕΣΕΕ 2014-2020 γίνεται σε ετήσια βάση, ωστόσο και δεδομένου ότι η εφαρμογή της ΕΣΕΕ 2014-2020 καθυστέρησε και οι πρώτες Προσκλήσεις Δράσεων ξεκίνησαν το 2017, μέχρι σήμερα έχουν ολοκληρωθεί έξι αναφορές προόδου. Η πρώτη για την περίοδο 2014-2017, η δεύτερη για το έτος 2018, η τρίτη για το έτος 2019, η τέταρτη για το έτος 2020, η πέμπτη για το έτος 2021, και η έκτη για το έτος 2022. Η υλοποίηση της παρακολούθησης σε ετήσια βάση περιλαμβάνει κυρίως,
  - τις δράσεις του ΘΣ 1 του ΕΠΑΝΕΚ<sup>4</sup>,
  - την υλοποίηση της δράσης 'Ερευνώ-Δημιουργώ-Καινοτομώ', εμβληματικής δράσης του Σχεδίου Δράσης της Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης,

<sup>4</sup> Στο ΘΣ1 του ΕΠΑΝΕΚ η σύνδεση των Δράσεων με τους τομείς προτεραιότητας της RIS3 είναι άμεση συγκριτικά με άλλες Δράσεις όπου υπάρχει μόνο έμμεση συσχέτιση, γι' αυτό και στο πλαίσιο του Έργου παρακολουθούνται συγκεκριμένες Δράσεις με σαφή στοχοθέτηση και σύνδεση με τους τομείς προτεραιότητας της RIS3, και όχι όλες οι Δράσεις που μπορεί να άπτονται στο σύνολο του Σχεδίου Δράσης της RIS3 όπως παρουσιάζονται στην παρούσα μελέτη.

- την υλοποίηση των δράσεων 'Ενίσχυσης των Υποδομών Έρευνας και Καινοτομίας', 'Περιφερειακής Αριστείας', και 'Δράση Στρατηγικής Ανάπτυξης Ερευνητικών και Τεχνολογικών Φορέων',
  - σειρά άλλων δράσεων ευθύνης ΓΓΕΚ, όπως οι εμβληματικές πρωτοβουλίες: *Η εμβληματική δράση για την εκπόνηση επιδημιολογικής μελέτης του ιού SARS-CoV-2, Εθνικό Δίκτυο Έρευνας Γενετικών Νευροεκφυλιστικών Παθήσεων, Εθνικό Δίκτυο Έρευνας Γενετικών Καρδιαγγειακών Παθήσεων και Πρόληψης του Νεανικού Αιφνίδιου Θανάτου - GR INHERITED NETWORK, Κβαντικές Τεχνολογίες στην Ελλάδα, Εθνικό Δίκτυο Αγροδιατροφής, για την ανάδειξη των ποιοτικών χαρακτηριστικών παραδοσιακών προϊόντων (Ελιά, Αμπέλι, Μέλισσα), Εθνικό Δίκτυο για την Κλιματική Αλλαγή και τις επιπτώσεις της, Δράση στην Αγροδιατροφή των νήσων της περιφέρειας Βορείου Αιγαίου, Δράση για την Έρευνα στον Αγροδιατροφικό Τομέα της Κρήτης, και οι δράσεις του 'Horizon', του Προγράμματος LIFE και του URBACT μεταξύ άλλων<sup>5</sup>,*
  - σειρά δράσεων την ευθύνη των οποίων είχαν άλλοι φορείς πολιτικής.
- Έχει πραγματοποιηθεί η παρακολούθηση άλλων προγραμμάτων Ε & Α (HORIZON 2020, COSME, EUREKA άλλα εθνικά προγράμματα), τα οποία αλληλεπιδρούν με την ΕΣΕΕ 2014-2020, μέσω αναλύσεων και μελετών για τον προσδιορισμό της συμμετοχής του ελληνικού ερευνητικού συστήματος στα προγράμματα HORIZON 2020, COSME και EUREKA<sup>6</sup>, καθώς και η μελέτη «Αποτίμησης των Δράσεων ΕΤΑΚ της ΓΓΕΚ την Προγραμματική Περίοδο 2007-2013».
  - Ολόκληρη η οργάνωση της Διαδικασίας Επιχειρηματικής Ανακάλυψης υποστηρίχθηκε από το έργο «Μηχανισμός Παρακολούθησης» που κάλυπτε το κόστος των Ομάδων Εργασίας, των Πλατφορμών και της συμμετοχής του προσωπικού της ΓΓΕΤ σε διάφορα συνέδρια, συνέδρια και εκδηλώσεις για την ΕΣΕΕ. Συνολικά τα πεπραγμένα των τριών κύκλων της ΔΕΑ περιλαμβάνουν εικοσιενέα συναντήσεις των Συμβουλευτικών Ομάδων Εργασίας, οκτώ συναντήσεις της ολομέλειας των πλατφορμών καινοτομίας, και έξι συναντήσεις της ολομέλειας των οκτώ τομέων προτεραιότητας<sup>7</sup>,
  - Χρηματοδοτήθηκαν μελέτες για την προετοιμασία της επόμενης περιόδου προγραμματισμού 2021–2027 που αφορούν: τη *Βελτίωση των Μηχανισμών και Διαδικασιών Επιχειρηματικής Ανακάλυψης, Βασικά χαρακτηριστικά του εθνικού συστήματος καινοτομίας – Συνεισφορά στην αποτύπωση των βασικών διεθνών και ευρωπαϊκών προκλήσεων για τη νέα Στρατηγική RIS, Σύστημα διακυβέρνησης και μηχανισμός παρακολούθησης και αξιολόγησης της RIS3 – Προτάσεις βελτίωσης, Αποδελτίωση των αποτελεσμάτων της συμμετοχής σε δράσεις ΕΤΑΚ της προγραμματικής περιόδου 2014-2020 σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο<sup>8</sup>.*

<sup>5</sup> Βλ. Παρακολούθηση της Προόδου υλοποίησης της Εθνικής Στρατηγικής (RIS3) 2014-2020 για πιο εκτενή λίστα των Δράσεων, <https://gsri.gov.gr/ethniki-stratigiki-exyprnis-exeidikefsis-2014-2020/>.

<sup>6</sup> Βλ. [Εκπόνηση μελέτης με τίτλο «Μελέτη αλληλεπίδρασης της εθνικής RIS3 με εθνικά ή διεθνή προγράμματα» – Γενική Γραμματεία Έρευνας και Καινοτομίας \(ΓΓΕΚ\): Επίσημος διαδικτυακός τόπος \(gsri.gov.gr\)](#), [Μελέτη Αποτίμησης συμμετοχής της ΓΓΕΤ στην Ευρωπαϊκή Πρωτοβουλία ΕΥΡΗΚΑ – Γενική Γραμματεία Έρευνας και Καινοτομίας \(ΓΓΕΚ\): Επίσημος διαδικτυακός τόπος \(gsri.gov.gr\)](#), [Μελέτη επίλυσης των εμποδίων για την Ανάπτυξη και Διάχυση Καινοτομίας-Σεπτέμβριος 2020 – Γενική Γραμματεία Έρευνας και Καινοτομίας \(ΓΓΕΚ\): Επίσημος διαδικτυακός τόπος \(gsri.gov.gr\)](#)

<sup>7</sup> Βάσει των δημοσιευμένων στοιχείων της ΓΓΕΚ για τη ΔΕΑ της περιόδου 2014-2020. Πηγή. ΓΓΕΚ, [Επιχειρηματική Ανακάλυψη Περιόδου 2014-2020 – Γενική Γραμματεία Έρευνας και Καινοτομίας \(ΓΓΕΚ\): Επίσημος διαδικτυακός τόπος \(gsri.gov.gr\)](#).

<sup>8</sup> Βλ. [Μελέτες για την Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης, στο πλαίσιο της προετοιμασίας για την περίοδο 2021-2027 – Γενική Γραμματεία Έρευνας και Καινοτομίας \(ΓΓΕΚ\): Επίσημος διαδικτυακός τόπος \(gsri.gov.gr\)](#)

- Αξιολόγηση της ΕΣΕΕ 2014-20. Δεδομένου ότι οι Περιφέρειες δεν είχαν παρόμοιο έργο για τις Περιφερειακές RIS3, η ΓΓΕΚ και οι Περιφέρειες συμφώνησαν ότι η αξιολόγηση θα καλύπτει τόσο το Εθνικό όσο και το Περιφερειακό επίπεδο.
- Το Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης ανέλαβε την παραγωγή δεικτών E & A τόσο σε εθνικό όσο και σε περιφερειακό επίπεδο για την Παρακολούθηση της ΕΣΕΕ 2014-2020 για τα έτη 2016-2023 στο πλαίσιο του έργου «Εγκατάσταση Μηχανισμού παρακολούθησης της ΕΣΕΕ 2014-2020 – Συλλογή και επεξεργασία Δεικτών». Τα στοιχεία παράχθηκαν σύμφωνα με τη μεθοδολογία και τα χρονοδιαγράμματα EUROSTAT και είναι διαθέσιμα στην ιστοσελίδα του ΕΚΤ<sup>9</sup>.

Βάσει των μελετών που υλοποιήθηκαν η δομή και οργάνωση της διακυβέρνησης της ΕΣΕΕ 2021-2027 αναθεωρήθηκε λαμβάνοντας υπόψιν τα συμπεράσματα των παραπάνω αναλύσεων και προτάσεων, υιοθετώντας νέες λύσεις αλλά και τις καλές πρακτικές που αποκομίστηκαν από την εμπειρία της ΕΣΕΕ 2014-2020.

Σε **Αποφασιστικό / Στρατηγικό Επίπεδο** παρέμεινε το **Συμβούλιο Εθνικής Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης (ΣΕΣΕΕ)**, ωστόσο στη σύστασή του περιλήφθηκαν επίσης 3 πρόσωπα εγνωσμένου κύρους από το χώρο της επιχειρηματικότητας, της έρευνας και των νέων τεχνολογιών (ανάλογη Πρακτική πραγματοποιήθηκε στη Σουηδία με το διορισμό στο Εθνικό Συμβούλιο Καινοτομίας εμπειρογνομόνων από τον ακαδημαϊκό χώρο και τον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα), ενώ θα διαθέτει εσωτερικό κανονισμό και θα συναντάται 3-4 φορές το χρόνο.

Σε **Επιτελικό / Συντονιστικό Επίπεδο** συστάθηκε **Μονάδα Προγραμματισμού, Συντονισμού και Παρακολούθησης της ΕΣΕΕ (ΜΟΝ-ΕΣΕΕ)** με αποστολή τον προγραμματισμό, τη διαχείριση και το συντονισμό της υλοποίησης της ΕΣΕΕ. Μία κεντρική μονάδα συντονισμού της ΕΣΕΕ ήταν βασική πρόταση των μελετών και των αναλύσεων που αναφέρθηκαν παραπάνω για την ορθή υλοποίηση και παρακολούθηση της ΕΣΕΕ. Επίσης η στελέχωση της θα περιλαμβάνει άτομα με την απαιτούμενη τεχνογνωσία από τη ΓΓΔΕ και ΕΣΠΑ, της ΓΓΕΚ και της ΓΓΒ.

Το **Εθνικό Συμβούλιο Έρευνας, Τεχνολογίας και Καινοτομίας (ΕΣΕΤΕΚ)** είναι το ανώτατο γνωμοδοτικό όργανο της Πολιτείας σε ότι αφορά τη χάραξη εθνικής στρατηγικής για ΕΤΑΚ και βάσει της αναθεώρησής του το 2019 (βλ. Παράγραφο 2.2.1.1) συνεδριάζει τακτικά. Τα **Περιφερειακά Συμβούλια Έρευνας & Καινοτομίας (ΠΣΕΚ)** παρέμειναν στο επίπεδο αυτό και αναμένεται να έχουν γνωμοδοτικό ρόλο προς τα **αρμόδια περιφερειακά όργανα** για την εναρμόνιση των περιφερειακών με τις εθνικές προτεραιότητες σε όλα τα στάδια της ΣΕΕ. Τα **Αρμόδια Περιφερειακά Όργανα** έχουν ήδη καθοριστεί από την πλειοψηφία των Περιφερειών και παρουσιάζονται στην ΕΣΕΕ 2021-2027, και ο ρόλος τους είναι ο συντονισμός και η παρακολούθηση του περιφερειακού σκέλους της ΕΣΕΕ 2021-2027, η ΔΕΑ σε περιφερειακό επίπεδο και η εναρμόνιση της περιφερειακής διάστασης με την ΕΣΕΕ 2021-2027 μέσω της ΜΟΝ-ΕΣΕΕ.

Σε **Διαχειριστικό επίπεδο / υλοποίησης** οι εμπλεκόμενοι φορείς παραμένουν **Φορείς Διαχείρισης** (ΕΥΔ Επιχειρησιακών και Τομεακών Προγραμμάτων, Ενδιάμεσοι Φορείς Διαχείρισης, Εθνικά σημεία επαφής Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων), και **Φορείς Υλοποίησης** (εμπλεκόμενοι φορείς στην υλοποίηση Δράσεων της ΕΣΕΕ 2021-2027).

Συνοψίζοντας, το Σύστημα Διακυβέρνησης της ΕΣΕΕ 2021-2027 λαμβάνοντας υπόψιν τόσο τις μελέτες που πραγματοποιήθηκαν κατά την περίοδο της ΕΣΕΕ 2014-2020, και την προηγούμενη εμπειρία του σχεδιασμού, της υλοποίησης και της παρακολούθησης της ΕΣΕΕ 2014-2020, όσο και Πρακτικές Ευρωπαϊκών χωρών με ανάλογα συστήματα ΕΤΑΚ, αποτελεί τουλάχιστον κατά το σχεδιασμό ένα

<sup>9</sup> Βλ. [Παραγωγή δεικτών RIS3 για τα έτη 2016-2023 | Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης - ΕΚΤ \(ekt.gr\)](#).

περισσότερο ευέλικτο σύστημα με καθορισμένους ρόλους των εμπλεκόμενων στο σύστημα διακυβέρνησης και σαφής κατανομή αυτών στα επίπεδα διακυβέρνησης, και φαίνεται να διασφαλίζει κατ' αρχήν την ενεργό συμμετοχή εκπροσώπων όλων των εμπλεκόμενων στο σύστημα διακυβέρνησης και τον αποτελεσματικό συντονισμό μεταξύ των εμπλεκόμενων και ιδίως μεταξύ των φορέων της κεντρικής και της περιφερειακής διοίκησης, στο πλαίσιο μιας προσέγγισης πολύ-επίπεδης (multi-level) διακυβέρνησης.

### 2.3 Κύρια Συμπεράσματα

**Συνοψίζοντας, τα κύρια συμπεράσματα** που προκύπτουν λαμβάνοντας υπόψη τόσο την ανάλυση των δευτερογενών στοιχείων / προγραμματικών και κανονιστικών κειμένων της RIS3, όσο και από την ποιοτική έρευνα πεδίου (Συνεντεύξεις με ΓΓΕΚ / Φορείς που ενεπλάκησαν στον σχεδιασμό της RIS3)<sup>10</sup> και συνδέονται με τα αξιολογικά πεδία αναφορικά με το Σύστημα Διακυβέρνησης:

- Ο σχεδιασμός του συστήματος διακυβέρνησης υπήρξε αρκετά σύνθετος και πολύ-επίπεδος υπό το πρίσμα της έλλειψης, μέχρι τότε, ουσιαστικής θεσμικής θωράκισης για τη διακυβέρνηση της έξυπνης εξειδίκευσης στην Ελλάδα, σε αντίθεση με τη διακυβέρνηση των επιχειρησιακών προγραμμάτων. Ένα τόσο σύνθετο σύστημα διακυβέρνησης θα έπρεπε να υποστηρίζεται από σαφείς διαδικασίες, εξειδικευμένες επαρκώς, πέραν του καθορισμού αρμοδιοτήτων. Ωστόσο και σύμφωνα με πρακτικές άλλων Ευρωπαϊκών χωρών που υιοθέτησαν εθνική και περιφερειακή διάσταση της RIS3, η χώρα σχεδίασε ένα ορθό σύστημα Διακυβέρνησης
- Η ενεργός συμμετοχή και συνεργασία των εκπροσώπων όλων των εμπλεκόμενων στο σύστημα δεν ήταν ιδιαίτερα υψηλή συγκριτικά με το σχεδιασμό του συστήματος Διακυβέρνησης. Παρατηρήθηκε αδυναμία έγκαιρου και συνεχούς συντονισμού με όλα τα εμπλεκόμενα Υπουργεία για τα οποία η έρευνα και καινοτομία δύνατο να αποτελέσει κοινό στόχο για την αντιμετώπιση κοινών προκλήσεων, ενώ ο συντονισμός κέντρου – περιφέρειας κατά την υλοποίηση της Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης ήταν ελλιπής, γεγονός που εν μέρει οφείλεται και στη χρονοβόρα διαδικασία του καθορισμού των ΠΣΕΚ.
- Ο Μηχανισμός Παρακολούθησης της RIS3 δεν προέβλεπε την ανάπτυξη εξειδικευμένων δεικτών, και στις περισσότερες περιπτώσεις οι δείκτες παρακολούθησης (εκρών και αποτελεσμάτων) ταυτίζονται με αυτούς των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων εθνικών και περιφερειακών, επομένως η πρόοδος της ΕΣΕΕ 2014-2020 συνάγεται από την πρόοδο της υλοποίησης των έργων και των δράσεων των ΕΠ. Επιπρόσθετα ιδίως για τους δείκτες αποτελέσματος διαπιστώνεται:
  1. έλλειψη ποσοτικοποιημένης στοχοθεσίας, καθώς στο κείμενο της Στρατηγικής δεν αναγνωρίζονται και στοχοθετούνται δείκτες αποτελέσματος που καταγράφουν την επιδιωκόμενη αλλαγή και σχετίζονται άμεσα με διατυπωμένους στόχους, κατά συνέπεια δεν υπάρχει σχετική παρακολούθηση,
  2. πρόβλημα με τους δείκτες παρακολούθησης (σε επίπεδο αποτελέσματος) καθώς οι τελευταίοι προέρχονται κυρίως από το σύστημα δεικτών του ΕΣΠΑ 2014-2020 και δεν είναι Strategy Specific και συνολικά SMART (Specific, Measurable, Applicable, Relevant, Time-Bound),

<sup>10</sup> Πηγή: έρευνα πεδίου σε στελέχη της ΓΓΕΚ, ΕΥΔ ΕΠΑΝΕΚ και ΕΥΔΕ-ΕΤΑΚ (Ιούλιος-Σεπτέμβριος 2023)

3. απουσία συστήματος δεικτών διαρθρωμένου με τρόπο που να αντανακλά τις επιδιώξεις της ΕΣΕΕ 2014-2020 έτσι ώστε να μπορέσει να αναγνωριστεί η καθαρή συμβολή των δράσεων της ΕΣΕΕ και των αποτελεσμάτων της στη βελτίωση των εθνικών δεικτών.
- Το Συμβούλιο Έξυπνης Εξειδίκευσης δεν ενεργοποιήθηκε ως προς την παρακολούθηση / αναθεώρηση της Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης, αν και είχε τη σχετική αρμοδιότητα, και δεν εκπονήθηκαν ενδιάμεσες αξιολογήσεις των Στρατηγικών Έξυπνης Εξειδίκευσης, ενώ προβλέπονταν στα Επιχειρησιακά Προγράμματα.

#### **Βάσει της ανωτέρω ανάλυσης προτείνεται:**

- Καθορισμός συγκεκριμένων ρόλων των εμπλεκόμενων στο σύστημα διακυβέρνησης και σαφής κατανομή αυτών στα επίπεδα διακυβέρνησης (αποφασιστικό-επιτελικό-εκτελεστικό επίπεδο), στο πλαίσιο μιας προσέγγισης πολύ-συμμετοχικής (multi-layer) διακυβέρνησης.
- Διασφάλιση της ενεργού συμμετοχής εκπροσώπων όλων των εμπλεκόμενων στο σύστημα διακυβέρνησης και αποτελεσματικός συντονισμός μεταξύ των εμπλεκόμενων και ιδίως μεταξύ των φορέων της κεντρικής και της περιφερειακής διοίκησης, στο πλαίσιο μιας προσέγγισης πολύ-επίπεδης (multi-level) διακυβέρνησης.
- Σαφής θεσμοθετημένη συνεργασία των φορέων σχεδιασμού και παρακολούθησης της Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης.
- Θεσμοθετημένη μόνιμη σύσταση και λειτουργία των οργάνων διοίκησης των πλατφορμών καινοτομίας – χωρίς να απαιτείται η έκδοση απόφασης του Γενικού Γραμματέα Έρευνας & Τεχνολογίας σε κάθε προγραμματική περίοδο – και η διασφάλιση της συμμετοχής εκπροσώπων του τετραπλού έλικα (επιχειρηματικός τομέας, δημόσιος τομέας, ερευνητικά/ ακαδημαϊκά κέντρα και ιδίως οργανώσεις της κοινωνίας των πολιτών).
- Σύγκλιση του Τομεακού και Περιφερειακού Δικτύου ΕΠ και ΠΕΠ για τη Στρατηγική Έξυπνης Εξειδίκευσης Δικτύου τουλάχιστον 2 φορές ετησίως, η προετοιμασία πρακτικών και η προετοιμασία και υποβολή εισηγήσεων στο ανώτατο αποφασιστικό όργανο της Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης (ΣΕΕ), αναφορικά με τα θέματα που προέκυψαν. Η αρμοδιότητα της υποβολής εισηγήσεων θα πρέπει να αποτελεί **θεσμοθετημένη αρμοδιότητα** του Δικτύου,
- Εξορθολογισμός του ρόλου και της σύνθεσης των ΠΣΕΚ, ενέργεια η οποία θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί και στο πλαίσιο νομοθετικής παρέμβασης, καθώς στο υφιστάμενο θεσμικό πλαίσιο (Ν. 4310/2014 και Ν. 4386/2016) ο ρόλος και οι αρμοδιότητες των ΠΣΕΚ δεν περιγράφονται επαρκώς αναλυτικά, ενώ είναι απαραίτητη και η αλλαγή της σύνθεσής τους.
- Ειδικότερα, είναι αναγκαίος ο σαφής προσδιορισμός του ρόλου των ΠΣΕΚ σε όλα τα στάδια της περιφερειακής Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης, δηλ. στο σχεδιασμό, στην υλοποίηση και στην παρακολούθηση / αξιολόγηση της εν λόγω Στρατηγικής, καθώς και η αναλυτική περιγραφή των ενεργειών που θα υλοποιεί και η υποστήριξη που παρέχει, ιδιαίτερα στο πλαίσιο του ευρύτερου σκοπού της Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης στη νέα προγραμματική περίοδο η οποία θα καλύπτει εκτός από την έρευνα και την καινοτομία, την υποστήριξη των ΜΜΕ για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητάς τους, τον ψηφιακό μετασχηματισμό της βιομηχανίας και την ανάπτυξη των ανθρώπινων δεξιοτήτων για τη στρατηγική έξυπνης εξειδίκευσης. Παράλληλα, είναι απαραίτητο να προσδιοριστεί και η εμπλοκή των ΠΣΕΚ στο σύστημα διακυβέρνησης των περιφερειακών Στρατηγικών Έξυπνης Εξειδίκευσης, ώστε να καταστεί σαφής ο ρόλος τους και να επιτευχθεί η

καλύτερη δυνατή συμβολή τους στα διάφορα στάδια των εν λόγω Στρατηγικών, λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες της Περιφέρειας.

- Πέραν των κοινών δεικτών παρακολούθησης του Μηχανισμού Παρακολούθησης και αξιολόγησης, η βάση του συστήματος παρακολούθησης και αξιολόγησης της Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης θα μπορούσε να περιλαμβάνει πρόσθετους δείκτες παρακολούθησης και Key Performance Indicators – KPIs για την αποτελεσματικότητα της Στρατηγικής μέσο και μακροπρόθεσμα που να καλύπτουν όλο το φάσμα της Στρατηγικής καθώς η αποτύπωση του αντικτύπου των Πολιτικών της Στρατηγικής είναι περιορισμένη, όπως για παράδειγμα<sup>11</sup>:

- Δείκτες παρακολούθησης της διαχειριστικής επάρκειας των φορέων που είναι αρμόδιοι για την παρακολούθηση και αξιολόγηση της Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης
- Δείκτες μέτρησης του χρόνου από την ωρίμανση μέχρι την προκήρυξη των δράσεων της Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης,
- Δείκτες μέτρησης του χρόνου αξιολόγησης των προτάσεων έργων και της διενέργειας πιστοποιήσεων
- Δείκτες για τη διαδικασία εκτέλεσης (π.χ. χρόνοι ωρίμανσης, ποσοστά επιτυχίας προτάσεων)

Πρόσθετοι δείκτες παρακολούθησης, όπως οι ανωτέρω μπορούν να προσφέρουν μια πληρέστερη εικόνα για την πορεία υλοποίησης της Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης και θα εξυπηρετήσουν τον προγραμματισμό της. Η προσθήκη δεικτών για τη διαδικασία εκτέλεσης (π.χ. χρόνοι ωρίμανσης, ποσοστά επιτυχίας προτάσεων) που δεν περιλαμβάνονται μέχρι σήμερα, είναι κρίσιμα για την επιτυχία της Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης.

---

<sup>11</sup> 3<sup>η</sup> Έκθεση Προόδου της Εθνικής Στρατηγικής Έξυπνης Εξειδίκευσης – Έτος 2019

### 3. Βιβλιογραφία

- Aranguren, M., Morgan, K., & Wilson, J. (2016). *Implementing RIS3: The Case of the Basque Country*. Basque Institute of Competitiveness-Deusto Foundation, Cuadernos Orkestra 2016/17, ISSN 2340-7638. Ανάκτηση από <https://www.orquestra.deusto.es/es/investigacion/publicaciones/informes/cuadernos-orkestra/989-implementing-ris3-case-basque-country>
- Beyond EDP. (2016-2021). *Improve the RIS3 effectiveness through the management of the entrepreneurial discovery process (EDP)*. Lille: Interreg Europe. Ανάκτηση από <https://projects2014-2020.interregeurope.eu/beyondedp/>
- COHES3ION. (2019-2023). *Integrating the territorial dimension for cohesive S3*. Lille: Interreg Europe. Ανάκτηση από <https://projects2014-2020.interregeurope.eu/cohes3ion/>
- Dahlstrand, A., Jacob, M., & Sprutacz, M. (2017). *RIO Country Report 2016: Sweden*. Luxembourg: EUR 28574 EN, Publications Office of the European Union, ISBN 978-92-79-69881-1 (print), 978-92-79-68476-0 (pdf). doi:10.2760/115672 (online), 10.2760/70040 (print), JRC105928
- DJEI. (2014). *Ireland's Smart Specialisation Strategy for Research and Innovation*. Ireland: Department of Jobs, Enterprise and Innovation. Retrieved from [http://temp.uefiscdi.ro/edigiregion\\_v4/RIS3summary2014%20ireland.pdf](http://temp.uefiscdi.ro/edigiregion_v4/RIS3summary2014%20ireland.pdf)
- DJEI. (2015). *Innovation 2020: Ireland's strategy for research and development, science and technology*. Dublin: Department of Jobs, Enterprise and Innovation. Retrieved from <https://enterprise.gov.ie/en/publications/publication-files/innovation-2020.pdf>
- ERAC. (2014). *ERAC peer review of Spanish research and innovation system: Final report*. Brussels: European Research and Innovation Area Committee. Ανάκτηση από [https://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/erac/es\\_\\_peer\\_review\\_report\\_\\_2014.pdf](https://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/erac/es__peer_review_report__2014.pdf)
- European Commission. (2011). *Investing in Europe's future : fifth report on economic, social and territorial cohesion*. Directorate-General for Regional and Urban Policy. Breska, E. (editor), Publications Office. doi:<https://data.europa.eu/doi/10.2776/29620>
- European Commission. (2016). *Encuentros anuales 2016*. Madrid: Comisión Europea (DG Política Regional y Urbana), Ministerio de Hacienda y Función Pública (Secretaría de Estado de Presupuestos y Gastos. Dirección General de Fondos Europeos).
- European Commission. (2020). *European Innovation Scoreboard 2020*. European Commission, Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. Brussels: Publications Office of the European Union. Ανάκτηση από <https://data.europa.eu/doi/10.2873/6063>
- European Commission. (2021). *European innovation scoreboard 2021*. European Commission, Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. Brussels: Publications Office of the European Union. Ανάκτηση από <https://data.europa.eu/doi/10.2873/725879>
- European Commission. (2022). *Country review of the Romanian research and innovation system : final report : PSF country*. Brussels: European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, Publications Office of the European Union. doi:10.2777/28266

- Fernández-Zubieta, A., Ramos-Vielba, I., & Zacharewicz, T. (2018). *RIO Country Report 2017: Spain*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, EUR 29192 EN, ISBN 978-92-79-81829-5. doi:10.2760/976893, JRC111466
- Gheorghiu, R., Andreescu, L., Zulean, M., & Curaj, A. (2017). Chapter 14 - Entrepreneurial Discovery as a Foresight for Smart Specialization: Trade-Offs of Inclusive and Evidence-Based Consensus. Στο A. C. Slavo Radosevic, *Advances in the Theory and Practice of Smart Specialization* (σσ. 319-344). London: Academic Press, ISBN 9780128041376. doi:/10.1016/B978-0-12-804137-6.00014-0
- Gianelle, C., Kyriakou, D., Cohen, C., & Przeor, M. (2016). *Implementing Smart Specialisation: A Handbook*. Brussels: European Commission, EUR 28053 EN. doi:10.2791/53569
- GOBIERNO DE ESPANA. (2013). *ESTRATEGIA ESPAÑOLA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA Y DE INNOVACIÓN*. Madrid: MINISTERIO DE ECONOMIA Y COMPETITIVIDAD. Ανάκτηση από [https://www.ciencia.gob.es/dam/jcr:49a4ab93-ce39-4034-bdaf-e3bf999cb51f/Estrategia\\_espanola\\_ciencia\\_tecnologia\\_Innovacion.pdf](https://www.ciencia.gob.es/dam/jcr:49a4ab93-ce39-4034-bdaf-e3bf999cb51f/Estrategia_espanola_ciencia_tecnologia_Innovacion.pdf)
- GOBIERNO DE ESPANA. (2013). *PLAN ESTATAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TÉCNICA Y DE INNOVACIÓN 2013-2016*. Madrid: Ministerio de Economía y Competitividad. Ανάκτηση από [https://www.aei.gob.es/sites/default/files/page/field\\_file/2021-10/Plan\\_Estatat\\_Inves\\_cientifica\\_tecnica\\_innovacion.pdf](https://www.aei.gob.es/sites/default/files/page/field_file/2021-10/Plan_Estatat_Inves_cientifica_tecnica_innovacion.pdf)
- Hallonsten, O., & Slavcheva, M. (2018). *RIO Country Report 2017: Sweden*. Luxembourg: EUR 29174 EN, Publications Office of the European Union, ISBN 978-92-79-81325-2, JRC111. doi:10.2760/708700
- HIGHER. (2016-2021). *The case of Catalonia (Spain): Monitoring process for Smart Specialisation Communities*. Lille: HIGHER Good Practice Collection, Interreg Europe. Ανάκτηση από [https://projects2014-2020.interregeurope.eu/fileadmin/user\\_upload/tx\\_tevprojects/library/GoodPractice\\_Catalonia\\_Monitoring.pdf](https://projects2014-2020.interregeurope.eu/fileadmin/user_upload/tx_tevprojects/library/GoodPractice_Catalonia_Monitoring.pdf)
- HIGHER. (2016-2021). *The case of Eilia-Romagna (Italy): A Monitoring Consortium*. Lille: Interreg Europe. Ανάκτηση από [https://projects2014-2020.interregeurope.eu/fileadmin/user\\_upload/tx\\_tevprojects/library/GoodPractice\\_Emiliana.pdf](https://projects2014-2020.interregeurope.eu/fileadmin/user_upload/tx_tevprojects/library/GoodPractice_Emiliana.pdf)
- HIGHER. (2016-2021). *The case of Galicia (Spain) and Norte (Portugal): Joint Cross-Border Smart Specialisation Strategy*. Lille: Interreg Europe. Retrieved from [https://projects2014-2020.interregeurope.eu/fileadmin/user\\_upload/tx\\_tevprojects/library/GoodPractice\\_Portugal.pdf](https://projects2014-2020.interregeurope.eu/fileadmin/user_upload/tx_tevprojects/library/GoodPractice_Portugal.pdf)
- HIGHER. (2016-2021). *The case of Värmland (Sweden): Institutionalised S3 collaboration for a leading forest-based bioeconomy*. Lille: Interreg Europe. Ανάκτηση από [https://projects2014-2020.interregeurope.eu/fileadmin/user\\_upload/tx\\_tevprojects/library/GoodPractice\\_V%C3%A4rmland.pdf](https://projects2014-2020.interregeurope.eu/fileadmin/user_upload/tx_tevprojects/library/GoodPractice_V%C3%A4rmland.pdf)
- HIGHER. (2016-2021). *The Entrepreneurial Discovery Process. The case of Stockholm (Sweden): The Stockholm Model for smart specialisation*. Lille: Interreg Europe. Retrieved from <https://projects2014-2020.interregeurope.eu/higher/>
- Hunter, A. (2020). *Smart Specialisation | Position Paper*. Ireland: Northern & Western Regional Assembly. Ανάκτηση από <https://www.nwra.ie/wp-content/uploads/2020/12/regional-smart-specialisation-paper.pdf>



- IMD. (2019). *World Competitiveness Ranking*.
- Jordan, D., & Fákó, P. (2018). *RIO Country Report 2017: Ireland*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, EUR 29167 EN. doi:10.2760/646408, JRC111329
- Laranja, M., Edwards, J., Pinto, H., & Foray, D. (2020). *Implementation of Smart Specialisation Strategies in Portugal: An assessment*. Luxembourg: EUR 30287 EN, Publications Office of the European Union, ISBN 978-92-76-21047-4. doi:10.2760/903016, JRC121189
- Marinelli, E., Bertamino, F., & Fernandez, A. (2019). *Layers, levels and coordination challenges: comparing S3 governance in Puglia and Extremadura*. Joint Research Centre. Luxembourg: Publications Office of the European Union. doi:10.2760/0807
- Marinelli, E., Edwards, J., & Mironov, C. (2017). *Higher Education for Smart Specialisation: The Case of North East Romania*. Luxembourg: JRC Technical Reports, Publications Office of the European Union. Ανάκτηση από <https://heinnovate.eu/sites/default/files/2021-09/Report%20-%20North-East%20Romania.pdf>
- Martí, E. F., Marinelli, E., Plaud, S., Quinquilla, A., & Massucci, F. (2020). *Open Data, Open Science & Open Innovation for Smart Specialisation monitoring: Lessons from the project "S3 Targeted Support in Lagging Regions"*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. doi:10.2760/55098, JRC119687
- Metaxas, M. (2017). *Summary Report on RIS3 implementation status in Greece*. European Commission, Joint Research Centre. Retrieved from <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/en/w/summary-report-on-ris3-implementation-status-in-greece-november-2017->
- Metaxas, M. (2019). *Summary Report on RIS3 implementation status in Greece*. Brussels: European Commission, Joint Research Centre. Ανάκτηση από <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/en/w/summary-report-on-ris3-implementation-status-in-greece>
- OECD. (2018). *OECD Economic Surveys: Greece 2018*. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD Publishing. Ανάκτηση από [https://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-economic-surveys-greece-2018\\_eco\\_surveys-grc-2018-en](https://www.oecd-ilibrary.org/economics/oecd-economic-surveys-greece-2018_eco_surveys-grc-2018-en)
- Oxford Research. (2021). *Utvärdering av Tillväxtverkets regeringsuppdrag att stärka regionalt utvecklingsansvariga organisationer inom smart specialisering*. Stockholm: Oxford Research commissioned by the Swedish Agency for Economic and Regional Growth. Retrieved from <https://tillvaxtverket.se/download/18.6855bfcf184896002ffc31/1668765897337/Utv%C3%A4rdering%20av%20Tillv%C3%A4xtverkets%20regeringsuppdrag%20att%20.pdf>
- Paulson, D. (2019). *Report on the implementation of smart specialisation in Sweden*. Retrieved from [https://www.centraweden.se/wp-content/uploads/Report-on-smart-specialisation-final\\_.pdf](https://www.centraweden.se/wp-content/uploads/Report-on-smart-specialisation-final_.pdf)
- Perianez-Forte, I., & Wilson, J. (2021). *Assessing Smart Specialisation: The Entrepreneurial Discovery Process*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, EUR 30709, ISBN 978-92-76-37823-5. doi:10.2760/559139, JRC124405
- Pianta, M., Nascia, L., & La Placa, G. (2018). *RIO Country Report 2017: Italy*. Luxembourg: EUR 29189 EN, Publications Office of the European Union, ISBN 978-92-79-81007-7. doi:10.2760/449601, JRC111327
- Pinna, F. (2015). EDP in the real world. Lessons learnt in Centre-Va de Loire Region (France). *Paper presented at the 13th European Week of Regions and Cities, Open Days*. Brussels, 12-15 October 2015.

- Polverari, L., & Dozhdeva, V. (2018). *From Smart Growth to Smarter Europe: Learning from Smart Specialisation Delivery*. Delft: IQ-Net Thematic Paper 43(2), European Policies Research Centre Delft. Retrieved from [https://eprc-strath.org/wp-content/uploads/2021/10/IQ-NetThematic\\_2018A.pdf](https://eprc-strath.org/wp-content/uploads/2021/10/IQ-NetThematic_2018A.pdf)
- Pupinis, M., & Serbanica, C. (2021). *PSF review of the Romanian R&I system : background report*. Brussels: European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, Publications Office. doi:10.2777/38334
- RIS3 (Italy). (2014). *Strategia Nazionale di Specializzazione Intelligente*. Rome: Ministero dell Sviluppo Economico, Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca. Ανάκτηση από [https://www.agenziacoesione.gov.it/wp-content/uploads/2019/06/Strategia\\_Nazionale\\_di\\_Specializzazione\\_Intelligente\\_Italia.pdf](https://www.agenziacoesione.gov.it/wp-content/uploads/2019/06/Strategia_Nazionale_di_Specializzazione_Intelligente_Italia.pdf)
- Rodríguez-Clemente, R. (2016). *Involvement of a research organisation in the development of the RIS3: The experience of CSIC in Spain*. Seville: First SMARTER Conference on Smart Specialisation and Territorial Development, 28-30 September 2016. Ανάκτηση από <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/en/w/1st-smarter-conference-on-smart-specialisation-and-territorial-development>
- World Economic Forum. (2019). *The Global Competitiveness Report 2019*. Ανάκτηση από <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2018/country-economy-profiles/#economy=GRC>
- Εθν. Πρόγρ. Μεταρρυθμίσεων. (2020). *Εθνικό Πρόγραμμα Μεταρρυθμίσεων 2020*. Ελληνική Δημοκρατία. Ανάκτηση από [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/2020-european-semester-national-reform-programme-greece\\_el.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/2020-european-semester-national-reform-programme-greece_el.pdf)
- ΕΚΤ. (2022). *Βασικοί δείκτες για την καινοτομία στις ελληνικές επιχειρήσεις, 2018-2020*. Αθήνα: Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης και Ηλεκτρονικού Περιεχομένου. Ανάκτηση από [https://metrics.ekt.gr/sites/metrics-ekt/files/ekdoseis-pdf/2022/CISstatistics\\_2018-2020\\_el.pdf](https://metrics.ekt.gr/sites/metrics-ekt/files/ekdoseis-pdf/2022/CISstatistics_2018-2020_el.pdf)
- ΕΚΤ. (2022). *Βασικοί Δείκτες Έρευνας και Ανάπτυξης για δαπάνες και προσωπικό το 2021 στην Ελλάδα - Προκαταρκτικά στοιχεία*. Ανάκτηση από [https://metrics.ekt.gr/sites/metrics-ekt/files/ekdoseis-pdf/2022/RDstatistics\\_2021\\_provisional\\_Greece\\_el.pdf](https://metrics.ekt.gr/sites/metrics-ekt/files/ekdoseis-pdf/2022/RDstatistics_2021_provisional_Greece_el.pdf)
- ΕΛΣΤΑΤ. (2019b). *Δελτίο Τύπου, Έρευνα Διάρθρωσης Επιχειρήσεων: Έτος 2017*. Πειραιάς: Ελληνική Στατιστική Αρχή.
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή. (2020). *Έκθεση χώρας - Ελλάδα 2020, που συνοδεύει το έγγραφο Ευρωπαϊκό Εξάμηνο 2020. SWD(2020) 507 final*.
- ΕΥΡΩΣΥΜΒΟΥΛΟΙ. (2021). *Ανάλυση Δεδομένων συμμετοχής του Παραγωγικού Τομέα, υποστήριξη της Επιχειρηματικής Ανακάλυψης και Διαβούλευση με στόχο τη διαμόρφωση της ΕΣΣΕ*. Αθήνα. Ανάκτηση από [http://eysed.gge.gov.gr/wp-content/uploads/2021/05/paradoteo\\_2-meletis-gia-exyrni-exeidikefsi.pdf](http://eysed.gge.gov.gr/wp-content/uploads/2021/05/paradoteo_2-meletis-gia-exyrni-exeidikefsi.pdf)
- IOBE. (2022a). *Η Ελληνική Οικονομία - Τριμηνιαία Έκθεση, Τεύχος 4/22*. Αθήνα: Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών. Ανάκτηση από [http://iobe.gr/docs/economy/ECO\\_Q4\\_2022\\_REP\\_GR.pdf](http://iobe.gr/docs/economy/ECO_Q4_2022_REP_GR.pdf)
- Πισσαρίδης, Χ., Βέττας, Ν., Βαγιανός, Δ., & Μεγήρ, Κ. (2020). *Σχέδιο Ανάπτυξης για την Ελληνική Οικονομία - Τελική Έκθεση*. Ανάκτηση από <https://government.gov.gr/schedio-anaptixis-gia-tin-elliniki-ikonomia/>

ΤτΕ. (2019α). *Νομισματική Πολιτική-Ενδιάμεση Έκθεση*. Αθήνα: Τράπεζα της Ελλάδος. Ανάκτηση από [https://www.bankofgreece.gr/Publications/Inter\\_NomPol2019.pdf](https://www.bankofgreece.gr/Publications/Inter_NomPol2019.pdf)

ΤτΕ. (2020α). *Έκθεση του Διοικητή για το Έτος 2019*. Αθήνα: Τράπεζα της Ελλάδος. Ανάκτηση από <https://www.bankofgreece.gr/Publications/ekthdkth2019.pdf>