

INFORME DE EVALUACIÓN INTERMEDIA
DE LA ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN
INTELIGENTE DE LAS ISLAS BALEARES
(RIS3) 2021-2024

L**Ñ** **L****U****I****S** **G****O****Ñ****I**
I N N O V A T I O N
S T R A T E G I S T

Diciembre 2025

1	RESUMEN EJECUTIVO	5
1.1	INTRODUCCIÓN Y CONTEXTO DE LA EVALUACIÓN	5
1.2	PRINCIPALES HALLAZGOS POR ÁREAS DE INTERVENCIÓN	5
1.3	RESULTADOS DE LA RIS3 2021-2024	7
1.4	TENDENCIAS DE FUTURO	8
1.5	RECOMENDACIONES.....	9
2	INTRODUCCIÓN Y METODOLOGÍA DE TRABAJO	11
2.1	LA EVALUACIÓN INTERMEDIA COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA DE MEJORA	11
2.2	BASE LEGAL Y NORMATIVA DE LA EVALUACIÓN.....	11
2.3	METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN	12
2.4	ALCANCE TEMPORAL Y TEMÁTICO. LIMITACIONES DEL ESTUDIO.	13
3	CONTEXTO ESTRATÉGICO Y POLÍTICO.....	15
3.1	MARCO EUROPEO	15
3.2	MARCO NACIONAL	17
3.3	MARCO REGIONAL.....	19
4	RESUMEN DE LAS ACTIVIDADES DE CAMPO	23
4.1	PRESENTACIÓN DE ACTIVIDADES Y PARTICIPACIÓN.....	23
4.2	RESULTADOS PRINCIPALES POR TEMÁTICAS.....	24
5	RESULTADOS DE LA RIS3 2021-2024	32
5.1	EVOLUCIÓN DE LOS INDICADORES DE REALIZACIÓN Y RESULTADO.....	32
5.2	EVOLUCIÓN GENERAL DE LOS INDICADORES DE INNOVACIÓN.	39
6	ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO CONTINUO DE LA CONDICIÓN FAVORECEDORA	44
6.1	DESAFÍOS PARA LA DIFUSIÓN DE LA INNOVACIÓN Y LA DIGITALIZACIÓN	45
6.2	EXISTENCIA DE UN ORGANISMO COMPETENTE DE GOBERNANZA	46
6.3	INSTRUMENTOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	47
6.4	FUNCIONAMIENTO DEL DESCUBRIMIENTO EMPRENDEDOR (EDP)	48
6.5	ACCIONES PARA MEJORAR LOS SISTEMAS DE I+D+I	49
6.6	APOYO A LA TRANSICIÓN INDUSTRIAL	50
6.7	COLABORACIÓN INTERNACIONAL	51
7	TENDENCIAS DE CAMBIO EN LAS ESTRATEGIAS DE INNOVACIÓN REGIONALES RELEVANTES PARA PARA LA EVOLUCIÓN DE LA RIS3	52
7.1	HACIA UNA NUEVA COMPETITIVIDAD EUROPEA: INTEGRACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE EMPRESA Y DE INNOVACIÓN REGIONAL	52
7.2	TRABAJO EN MISIONES DE INNOVACIÓN PARA ABORDAR LOS RETOS TERRITORIALES	53
7.3	NUEVAS HERRAMIENTAS DE EXPERIMENTACIÓN PARA CONCRETAR OBJETIVOS EUROPEOS A TRAVÉS DE LAS CAPACIDADES LOCALES.....	54
7.4	COOPERACIÓN INTERREGIONAL ORIENTADA A RESULTADOS TRANSFORMADORES	54
7.5	CONVERGENCIA CON LAS NUEVAS PRIORIDADES EUROPEAS Y ADAPTACIÓN AL MARCO FINANCIERO POST-2027.....	55
8	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES CONCRETAS.....	57
8.1	REFORZAR LIDERAZGO, GOBERNANZA Y COMUNICACIÓN DE LA RIS3:.....	57

8.2	DISEÑO MÁS VERTICAL E INTEGRADO DE LA RIS3	57
8.3	MEJORAR EL FOCO EN INNOVACIÓN Y DIVERSIFICACIÓN A TRAVÉS DE LOS CLÚSTERS EMPRESARIAL:.....	58
8.4	APERTURA Y COLABORACIÓN INTERREGIONAL COMO RESPUESTA AL PROBLEMA DE MASA CRÍTICA Y ANTICIPACIÓN AL NUEVO MARCO EUROPEO 28-34:	59
8.5	EXPERIMENTO DE “MISIÓN DE INNOVACIÓN BALEAR” CON GESTIÓN INTEGRADA INNOVACIÓN-CIENCIA-EMPRESA: 59	
8.6	MONITORIZACIÓN Y SEGUIMIENTO ENFOCADO A PRIORIDADES ESTRATÉGICAS.....	60
9	PLAN DE TRABAJO PARA LA UNIDAD DE GESTIÓN RIS3.....	61
9.5	CORTO PLAZO (0-12 MESES) – PREPARACIÓN Y PRIMERAS ACCIONES PILOTO	61
9.2	MEDIO PLAZO (12-24 MESES) – CONSOLIDACIÓN Y EXPERIMENTACIÓN	62
9.3	LARGO PLAZO (2028-2034) – REFORMULACIÓN ESTRATÉGICA Y CONSOLIDACIÓN	64
10	ANEXOS	66
A.	CUADRO DE INDICADORES DE REALIZACIÓN	66
B.	DETALLE DE ENTREVISTAS REALIZADAS	68
C.	DETALLE DE LA ENCUESTA REALIZADA	69
D.	RELACIÓN DE DOCUMENTOS CONSULTADOS:.....	72
E.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:	73

1 Resumen ejecutivo

1.1 Introducción y contexto de la evaluación

La evaluación intermedia de la Estrategia de Especialización Inteligente (S3) es una herramienta clave para ajustar la estrategia en función de la experiencia acumulada y de los cambios en el contexto regional. No es solo una obligación técnica recogida en la propia RIS3 Balear, sino que permite mejorar la gestión, reorientar prioridades y reforzar la alineación entre objetivos y actuaciones.

El presente trabajo se ha estructurado en cuatro fases: (1) análisis de contexto y diseño de instrumentos; (2) trabajo de campo mediante encuestas y entrevistas; (3) análisis y elaboración del informe; y (4) presentación, debate y entrega final. Se han recibido 49 respuestas a la encuesta y realizado 12 entrevistas a agentes clave del ecosistema.

El **alcance temporal se centra en el periodo 2021–2024**. En cuanto al alcance material, el informe se orienta a **valorar el cumplimiento de los siete criterios de la condición habilitante** y a detectar áreas de mejora en el ámbito metodológico. No se evalúan, por tanto, resultados concretos por prioridad, el desempeño competitivo de la región, ni los programas de ayudas, aunque sí se incorporan los resultados existentes en cuanto a estadísticas de innovación.

Existen otras **limitaciones relevantes derivadas del impacto de la COVID-19 y la fase temprana de ejecución** de varias medidas, que derivan en cierta falta de información actualizada y otras implicaciones, detalladas en el informe, que restringen el análisis de resultados.

Especialmente, de acuerdo con las previsiones de la propia RIS3 y Programa Operativo, el informe se centra en **aportar orientaciones de futuro para la adaptación y reformulación estratégica** de cara al nuevo marco de programación 2028-2034.

1.2 Principales hallazgos por áreas de intervención

La presente evaluación intermedia busca ofrecer una visión útil sobre el grado de cumplimiento de los siete criterios de la “Condición Habilitante” exigidos por el **Reglamento (UE) 2021/1060**, en el periodo de programación 2021-2027, para el acceso a los fondos estructurales, que exigen la “**buena gobernanza de las estrategias de especialización inteligente**”, y de acuerdo con las previsiones que sobre los mismos se recogen en la estrategia RIS3 y el Programa Operativo, con recomendaciones metodológicas en su caso para su mejora y continuidad.

A continuación, se detallan los resultados del trabajo de campo por cada área analizada:

1.2.1 Estructura y prioridades estratégicas

Las prioridades mejor valoradas (en cuanto a su pertinencia) son **economía circular, bioeconomía y polo marino**, consideradas más alineadas con el potencial de desarrollo regional.

La **evolución del turismo** recibe apoyo moderado, pero se percibe que el sector ya tiene dinámica propia y menor necesidad de intervención pública. Las **industrias culturales y creativas** presentan la valoración más baja, por percepción de falta de base empresarial e institucional. Existe un claro consenso en **apostar con mayor ambición por sectores emergentes y diversificar más allá del turismo**.

1.2.2 Diagnóstico de innovación y digitalización

Existe **consenso favorable sobre el diagnóstico de innovación** (en cuanto a su validez), respaldado por conversaciones periódicas entre agentes y administración (3,30/5). Sin embargo, persisten **limitaciones estructurales**: tejido empresarial fragmentado y poco innovador; conexiones insuficientes entre universidades-centros-empresas; falta de estrategia pública estable; déficit de talento tecnológico; y escasa diversificación. Se priorizan como medidas clave: **financiación específica para pymes, acompañamiento técnico, simplificación de ayudas**, creación de **espacios de experimentación y estrategias sectoriales claras** más allá del turismo.

1.2.3 Gobernanza y participación

La **coordinación interdepartamental**, la **centralidad de la RIS3 en la planificación regional** y la **interacción público-privada** reciben **puntuaciones bajas** (entre 2,13 y 2,38). Existe desconocimiento funcional de los órganos de gobernanza y se percibe discontinuidad en su actividad. Se detectan canales informales de relación, y el contacto con el Servicio de Innovación está relativamente bien valorado (3,10/5), pero falta una **estructura estable de gobernanza**, con participación clara y regular de agentes del ecosistema.

1.2.4 Seguimiento y evaluación

El conocimiento de indicadores y mecanismos de seguimiento es bajo (2,27/5) y la participación en la evolución de la estrategia también (1,90/5). No se identifican mecanismos consistentes para detectar nuevas oportunidades de diversificación (2,07/5). El seguimiento formal ha sido irregular debido a la **discontinuidad en la gobernanza**. Se demanda una **mayor transparencia y continuidad**, así como procesos EDP periódicos a escala sectorial o territorial.

1.2.5 Implementación e instrumentos

Los instrumentos públicos son valorados como insuficientes y discontinuos (2,25/5). Se percibe falta de **instrumentos propios de la RIS3** y **débil identificación** de los existentes debido a problemas de comunicación y coordinación interadministrativa. Se constata escasez de ayudas continuadas a la innovación y baja transferencia de conocimiento centro-empresa. Se subraya la necesidad de **programas estables, fondos específicos para pymes y espacios o instrumentos para la colaboración y demostración**.

1.2.6 Apoyo a la transición industrial

Las acciones para **transición digital y ecológica** obtienen valoraciones relativamente positivas (entre 2,71 y 2,96). Sin embargo, los instrumentos para **diversificación empresarial** son percibidos como insuficientes (2,60/5). Se demanda **mayor apoyo a sectores tradicionales** para adaptarse a retos ambientales y productivos, así como programas de formación y reciclaje

profesional en tecnologías clave. Se requiere **alineación interdepartamental** para integrar industria, innovación y sostenibilidad.

1.2.7 Cooperación interregional

La **conectividad con otras regiones y agentes externos** se valora como insuficiente (2,2/5), si bien es un área que comienza a tener actividad relevante. Falta una **estrategia estructurada de cooperación interregional**, especialmente en áreas tecnológicas. La insularidad genera **efectos acumulativos de aislamiento**, lo que refuerza la necesidad de facilitar la participación en redes y proyectos europeos, así como mecanismos para apoyar misiones y consorcios internacionales que conecten los esfuerzos del ecosistema y complementen la masa crítica.

1.2.8 Valoración general y sugerencias

La estrategia RIS3 se considera en general **bien orientada y su existencia positiva**, pero con **un sistema de gobernanza insuficiente y una implementación y comunicación débiles**. En general, para la mayoría de los participantes, la RIS3 de Illes Balears requiere:

- Mayor centralidad en la planificación económica regional.
- Apuestas sectoriales más concretas y arriesgadas.
- Coordinación interdepartamental estable.
- Ecosistema de innovación más cohesionado.
- Mejor comunicación y acceso a instrumentos.
- Reforzar la colaboración público-privada y la participación empresarial.

1.3 Resultados de la RIS3 2021-2024

1.3.1 Evolución de los indicadores de ejecución y resultado

Durante el periodo evaluado, la RIS3 ha movilizado un volumen de recursos muy superior al previsto inicialmente, pasando de **115 M€ a más de 278 M€**, principalmente por la incorporación de fondos Next Generation. Este incremento aceleró la capacidad de ejecución en ámbitos consolidados, pero también provocó una tensión significativa en los recursos administrativos, limitando la creación de nuevos instrumentos para sectores emergentes y reduciendo la atención a áreas estratégicas como la diversificación tecnológica.

En términos de despliegue, **solo el 37% de las iniciativas** previstas se encuentran en marcha, con una activación desigual entre ejes. Destaca la ejecución completa del programa de **cooperación entre investigadores y empresas (100% del presupuesto, 75 M€)**, mientras que los ejes orientados a sectores emergentes y desarrollo tecnológico tienen niveles de actividad reducidos.

La tabla de indicadores refleja una situación heterogénea: **18 de los 26 indicadores disponibles ya superan su objetivo para 2027**, lo que sugiere un buen dinamismo en algunos ámbitos, pero también la selección de algunos indicadores con pocas referencias y metas poco ajustadas.

En los indicadores de resultado, la evolución es globalmente positiva, especialmente en **número de empresas innovadoras y el crecimiento de la inversión en I+D sobre PIB**, aunque persisten debilidades en participación empresarial en programas europeos y dinamización de nuevos

sectores estratégicos. El sistema de seguimiento, sin embargo, requeriría mejoras para ofrecer una visión más equilibrada entre turismo (con gran cantidad de indicadores), e indicadores de innovación empresarial, ciencia y tecnología, con una monitorización más consistente en el tiempo.

1.3.2 Evolución de los indicadores generales de innovación

Los datos recientes muestran un **crecimiento sostenido de la inversión en I+D**, con un aumento del **59,8% entre 2008 y 2023**, pero con un descenso en el ritmo en los últimos tres años (+31,4%) e incluso un retroceso en el último ejercicio (2024, -1,6%). No obstante, el esfuerzo inversor continúa siendo reducido, con un gasto equivalente al **0,40% del PIB**, muy por debajo de la media nacional (1,50%), lo que evidencia la necesidad de consolidar esta tendencia, muy lejos todavía del 2% marcado como objetivo para el 2030 por la Ley 7/2022, de 5 de agosto, de la ciencia, la tecnología y la innovación de las Illes Balears (art.26).

El **Regional Innovation Scoreboard 2025** clasifica a la región como **Moderate Innovator –**, con un índice de 72,7 sobre la media europea y del 78,4 sobre la nacional. Este resultado refleja un sistema con fortalezas algo genéricas -como la **alta penetración de banda ancha y buenos niveles de capital humano**- pero también **debilidades estructurales en todos los indicadores de innovación empresarial**, sistemáticamente por debajo de las referencias española y europea, reflejando la composición de su estructura productiva, principalmente orientada a los servicios.

El relativo avance en inversión, activos de conocimiento y conectividad digital muestra un **potencial real para la transformación**, pero su materialización dependerá de reforzar la **inversión pública y privada en I+D**, la cultura de innovación empresarial, la coordinación y transferencia tecnológica y la participación en redes y proyectos interregionales, factores insuficientemente desarrollados.

1.4 Tendencias de futuro

A continuación, el informe detalla algunas de las ideas fuerza que están influyendo en la evolución de las estrategias de innovación europeas y condicionarán los recursos en el futuro:

1.4.1 La nueva competitividad europea: integración de políticas de empresa y de innovación

La competitividad europea, en un contexto de “policrisis”, emerge como el reto principal de la actual Comisión Europea. Para ello, se requieren modelos más orientados a la autonomía estratégica y el impacto continental. La investigación debe traducirse en actividad económica para competir con el resto de los bloques. Ello exige **articular de forma más estrecha las políticas de ciencia, innovación y empresa alrededor de verticales estratégicas**, que permitan diversificar el tejido productivo y generar valor diferencial, algo para lo que el marco S3 es muy adecuado.

1.4.2 Trabajo en misiones de innovación para abordar los retos territoriales

Las metodologías de trabajo en misiones o retos de innovación permiten **organizar la acción pública y privada en torno a retos complejos con alta relevancia social y tecnológica**. Este

enfoque fortalece el objetivo último de la innovación, creando espacios estables de colaboración entre administraciones, empresas, agentes del conocimiento y sociedad civil para avanzar hacia soluciones compartidas y útiles para el territorio (que puede actuar como demanda temprana).

1.4.3 Nuevas herramientas de experimentación para concretar objetivos europeos

La adaptación a los nuevos objetivos europeos requiere transformar las regiones en entornos reales de prueba y aprendizaje. Herramientas como living labs, sandboxes o compra pública innovadora permiten **ensayar tecnologías y modelos de negocio** antes de escalarlos, lo que implica fortalecer capacidades institucionales para operar con flexibilidad y gestionar incertidumbre.

1.4.4 Cooperación interregional orientada a resultados transformadores

La especialización inteligente está avanzando hacia **ecosistemas interterritoriales** que permiten compartir capacidades, atraer inversión y acceder a proyectos paneuropeos de mayor impacto, superando la fragmentación europea y la falta de masa crítica regional. Iniciativas como los **Regional Innovation Valleys (RIV)** o los proyectos **I3** muestran la vía para identificar socios complementarios y construir agendas de cooperación orientadas a resultados.

1.4.5 Convergencia con las nuevas prioridades europeas y adaptación al marco post-2027

El futuro marco de financiación priorizará proyectos con impacto en áreas clave para el desarrollo continental, como la descarbonización, resiliencia, seguridad económica y transición productiva. Baleares comparte varias de estas prioridades. Para posicionarse en este escenario, será necesario **anticiparse y focalizar mucho más las prioridades**, reforzando la conexión entre estrategia regional y políticas nacionales y europeas.

1.5 Recomendaciones

Finalmente, el informe trata de formular recomendaciones concretas y progresivas que faciliten la adaptación del marco actual incorporando estas tendencias:

1.5.1 Reforzar liderazgo, gobernanza y comunicación de la RIS3

La principal clave de mejora pasa por el liderazgo y gobernanza de la RIS3. Es necesario **asegurar una continuidad en la dirección estratégica, órganos de coordinación y una comunicación clara** que sitúen la RIS3 como eje integrador de las distintas estrategias y programas de desarrollo económico, científico y empresarial, más allá de los ciclos políticos. Para ello, se propone ir estructurando un **comité público de coordinación interdepartamental** trabajando la coordinación y alineación de planes y proyectos de relevancia en torno a los objetivos y retos compartidos de la RIS3. Además, la Unidad de Gestión responsable debe contar con competencias fortalecidas y mecanismos de colaboración público-privada estructurados.

1.5.2 Definir una estrategia más vertical e integrado de la RIS3

Avanzar hacia un diseño estratégico que integre ciencia, tecnología e innovación, incorporando la visión de mercado final y el territorio (de la RIS3 a la S3). **Diferenciar objetivos horizontales de**

innovación, internacionalización o digitalización (necesarios) de las apuestas temáticas específicas, que definen más claramente una S3. Éstas deberían estar basadas en un análisis riguroso de capacidades científicas, tecnológicas y empresariales que está pendiente. Las transiciones digital y verde pueden actuar como ejes transversales, comunes a varias temáticas, y también fundamentar programas específicos.

1.5.3 Impulsar la innovación y diversificación a través de los clústeres empresariales

Fortalecer el rol de los clústeres como articuladores de proyectos colaborativos (conectando los ámbitos de ciencia, tecnología y mercado) y lanzando iniciativas para identificar y desplegar **nuevos nichos de valor** en sectores o mercados con potencial de demanda sofisticada, especialmente críticos dados los condicionantes insulares. Reforzar la cultura de innovación mediante programas continuados y progresivos para incrementar la ambición de las empresas.

1.5.4 Activar una estrategia estructurada de cooperación interregional

La apertura a la colaboración exterior es clave dado el tamaño de la región. Para ello, se propone **identificar regiones que resulten (más) comparables** y con las que, además, iniciar una cooperación estructurada. Además, se requiere ofrecer formación y acompañamiento para participación en programas europeos y crear una **unidad de apoyo técnico** para la preparación y coordinación de proyectos, facilitando acceso a financiación y posicionamiento en redes.

1.5.5 Lanzar una Misión de Innovación Regional piloto

Se propone seleccionar un reto estratégico de alto consenso (ej. circularidad o transición hídrica) y estructurar un programa con metodología de misión de innovación con su gobernanza específica, detección de retos y capacidades, definición de una cartera de proyectos y búsqueda de financiación dirigida. Esto permitirá **aprender haciendo**, ensayar nuevas formas de coordinación y evaluar posteriormente su posible aplicación en la nueva estrategia 2028-2035.

1.5.6 Implantar un sistema de monitorización temática y estratégica

El apoyo a los distintos puntos desgranados requiere desarrollar en paralelo un marco de seguimiento que permita observar capacidades, sectores emergentes, consorcios potenciales y resultados, integrando información de empresas, centros de conocimiento y clústeres para orientar decisiones y priorizaciones futuras. El citado análisis de capacidades (1.5.2) debería ayudar a la selección de estos nichos, así como a la búsqueda de colaboraciones suprarregionales.

El informe finaliza con una propuesta en borrador (necesariamente orientativa y flexible) de acciones progresivas para implementar estas distintas recomendaciones en el corto, medio y largo plazo, con vistas a la mejora del funcionamiento del ecosistema de innovación (un objetivo siempre de construcción lenta) y a la preparación de la región de cara al marco 2028-2034, y el nuevo proceso de diseño estratégico.

2 Introducción y Metodología de Trabajo

2.1 La evaluación intermedia como herramienta estratégica de mejora

Las **Estrategias de Especialización Inteligente (S3)** constituyen un instrumento clave en la política de cohesión de la Unión Europea, orientando la inversión pública en innovación hacia ámbitos con mayor potencial de transformación económica y territorial.

En este marco, **la evaluación intermedia desempeña un papel fundamental como herramienta de mejora continua**, permitiendo valorar el grado de implementación de las actuaciones previstas, la adecuación de las medidas a los objetivos estratégicos y la posible necesidad de reajustar las prioridades a la vista de los cambios en el entorno. Por tanto, no solo representa una obligación técnica dentro del ciclo de implementación, sino que constituye una buena práctica de gestión y una oportunidad crítica para repensar la estrategia a la luz de la experiencia acumulada y las tendencias emergentes, facilitando la reorientación estratégica del territorio.

2.2 Base legal y normativa de la evaluación

De conformidad con las indicaciones de la RIS3 de las Islas Baleares, apartado 5.7.2. Sistema de evaluación para la ejecución de las iniciativas,

... se llevará a cabo una evaluación intermedia realizada por una institución independiente a los 42 meses de iniciar la implementación de las medidas contenidas en la estrategia (evaluación intermedia u on-going), y se llevará a cabo una evaluación final también por medio de una institución independiente, cuando acabe el periodo para el que ha sido definida la RIS3 (evaluación final o ex - post). Aunque de forma general se analizará la manera y eficacia con que se está llevando a cabo la puesta en marcha de las medidas, será la institución que lleve a cabo las evaluaciones quien proponga la metodología específica. Pero en cualquier caso se exigirá que la evaluación permita obtener indicaciones sobre la eficacia con que se están poniendo en marcha las actuaciones, la pertinencia de las medidas que se han diseñado, así como (de particular importancia en el caso de la intermedia) si las condiciones de entorno en que se había diseñado la RIS3 se mantienen, o se han generado cambios de tal importancia que hagan necesaria una actualización de la Estrategia o de alguna(s) de sus medidas.

Los **objetivos** que previamente se otorgan al sistema de evaluación son:

- *Mejorar el funcionamiento del Ecosistema de Ciencia, Tecnología e Innovación, así como la eficiencia en la ejecución del programa S3.*
- *Detectar el impacto del programa.*

- *Impulsar la transferencia de conocimiento y tecnología a favor de la innovación y la transformación del tejido empresarial balear mediante las iniciativas propuestas.*
- *Establecer prioridades para la puesta en marcha de las de la S3.*

2.3 Metodología de evaluación

2.3.1 FASE 1. Análisis de contexto y preparación de instrumentos

Esta fase tiene como objetivo sentar las bases analíticas y operativas del trabajo:

- **Análisis de la documentación disponible y del contexto regional actual:** revisión de la Estrategia RIS3 y los informes semestrales de evaluación, y otras estrategias o informes existentes regionales o de relevancia para la región.
- **Diseño de instrumentos de recogida de información:** desarrollo de una encuesta dirigida a agentes del ecosistema regional participantes en la RIS3, y de una guía de entrevistas en profundidad para agentes clave.
- **Identificación de actores clave:** selección de personas e instituciones relevantes en la gobernanza, implementación y evaluación de la S3, incluyendo administración pública, clusters, centros tecnológicos y empresas tractoras, para el envío de encuestas y la fijación de entrevistas (a consensuar con el cliente).

2.3.2 FASE 2. Trabajo de campo cualitativo y cuantitativo

La segunda fase permite recoger evidencias sobre la RIS3 de los agentes beneficiarios y de entorno más cercanos:

- **Encuesta a agentes del ecosistema regional:** cuestionario estructurado con 32 preguntas enviado a una muestra de 431 destinatarios (53 con error de entrega, es decir, 378). Los temas abordarán principalmente los criterios de la condición habilitante, así como la valoración de resultados, y las expectativas de futuro. Con respuestas de 49 participantes
- **Entrevistas en profundidad:** realización de 12 entrevistas a actores estratégicos para captar valoraciones cualitativas sobre los logros y retos de la estrategia, así como explorar en detalle los resultados de la encuesta.

2.3.3 FASE 3. Análisis e informe de evaluación intermedia

A partir de la información recogida, se elaborará un **informe de evaluación intermedia** basado en la explotación de los informes semestrales y el trabajo de campo, con los siguientes capítulos:

- **Introducción y contexto general de la evaluación**

- **Análisis de las actuaciones S3 2021–2024:** basado en la explotación de los informes semestrales y el trabajo de campo.
- **Revisión del cumplimiento continuo de la condición habilitante (7 criterios):** valoración de la efectiva ejecución de las previsiones descritas en la RIS3 y posibles desviaciones.
- **Tendencias de cambio regional, nacional y europeo:** identificación de elementos estratégicos que podrían reorientar la actualización de la estrategia o sus prioridades.
- **Conclusiones y recomendaciones operativas:** partiendo de las evidencias y conclusiones de los puntos anteriores, se destacarán algunos elementos clave, así como recomendaciones concretas dirigidas a mejorar la ejecución de la estrategia y orientar futuras decisiones.

2.3.4 FASE 4. Presentación y entrega del informe final

- **Sesión de contraste y devolución:** reunión con los responsables regionales para presentar los principales hallazgos y recoger sugerencias.
- **Revisión y entrega del informe final de evaluación:** versión definitiva con recomendaciones claras, operativas y orientadas a la mejora continua de la estrategia.

2.4 Alcance temporal y temático. Limitaciones del estudio.

El alcance de la presente evaluación se limita al periodo posterior a la aprobación de la nueva estrategia S3 2021-2017 hasta la fecha de la emisión (septiembre de 2025).

En cuanto al alcance temático, la evaluación se circunscribe principalmente al cumplimiento de los siete criterios de la condición habilitante de los fondos estructurales de la Comisión Europea, que resumen las claves de mejora continua de una S3. Tiene por tanto un **carácter básico de análisis metodológico** sobre el nivel de cumplimiento de dichos requisitos y sus áreas potenciales de mejora, basado en elementos cualitativos, principalmente, derivados de las encuestas y entrevistas realizadas, así como la evidencia recibida de las actividades de seguimiento del Servicio de Innovación.

No es objeto del estudio por exceder el alcance acordado la realización de aportaciones de fondo sobre el desempeño de las distintas prioridades concretas, la valoración del desempeño competitivo e innovador de la región, o el estudio del potencial de futuro de las distintas cadenas de valor, ni tampoco la evaluación del sistema de ayudas o programas públicos de desarrollo de la RIS3.

En cuanto al alcance evaluador, existen importantes limitaciones. El fuerte impacto de la epidemia COVID-19, y más en Baleares, se observa en dos aspectos fundamentales: por un lado, en la lógica priorización de actividades y programas enfocados a la reactivación del sector turismo y hostelería, mayoritarios en la región y tremendamente afectados en el ejercicio 2020-2021 (caída del PIB en torno al 23% en 2020, el doble que la española); junto con esto, el impacto presupuestario y de gestión administrativa de los fondos NEXT-GENERATION y diversos programas

de rescate, nacionales y regionales, han condicionado las dinámicas de muchos programas previstos en la RIS3. Ambos factores, conjuntamente, supusieron un retraso comprensible de las actividades destinadas a otros sectores y actividades de innovación menos afectadas.

En el caso de las fuentes internas del propio Govern de les Illes Balears, como veremos, la disponibilidad de datos sobre las medidas asociadas a la S3 es limitada al estar muchas de las medidas en un momento de despliegue inicial, con una mayoría no iniciada todavía, y sin datos presupuestarios y de ejecución que permitan un análisis profundo de los resultados de las medidas. Para otras fuentes de información nos encontramos con que se actualizan con un decalaje temporal relevante (en muchos casos 2 o 3 anualidades, lo que nos lleva a disponer de datos de 2022-2023, en una fecha demasiado temprana para la evaluación de las medidas desplegadas.

3 Contexto estratégico y político

3.1 Marco europeo

Las Estrategias de Especialización Inteligente (Smart Specialisation Strategy o S3) constituyen una piedra angular en la arquitectura de la **Política de Cohesión de la Unión Europea**, siendo un requisito indispensable para el acceso a los fondos estructurales, especialmente el **Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER)**, en el periodo de programación 2021-2027. Esta política persigue la reducción de las disparidades territoriales a través del desarrollo inteligente, sostenible e inclusivo de las regiones, promoviendo la transformación económica basada en la innovación.

Aunque conocida, la lógica subyacente a las estrategias de especialización inteligente sigue plenamente vigente y en muchos casos lejos de desplegar su potencial en numerosas regiones europeas. Entre los aspectos clave que aportó como novedad al panorama de las políticas europeas se enuncian los siguientes:

- 1. Idea de “especialización”¹:** profundizar en las ventajas competitivas únicas de cada territorio impulsando una diversificación relacionada “inteligente” basada en capacidades y activos singulares y con estrategias adaptadas al potencial y oportunidades de cada una de las regiones.
- 2. Gobernanza participativa:** generación de espacios de dinamización, co-decisión y seguimiento junto con los agentes de interés, involucrando a la triple o cuádruple hélice del desarrollo (sector público, privado, de conocimiento y sociedad civil) y adaptando el rol de las entidades públicas hacia la “orquestración” del ecosistema.
- 3. Dinamismo exploratorio:** bajo el concepto de “Proceso de Descubrimiento Emprendedor”², se fomenta la búsqueda participativa de oportunidades de inversión e innovación ampliando el foco a elementos emergentes a detectar en el trabajo de emprendedores, nuevas líneas de negocio, proyectos de experimentación etc., evitando tanto la decisión “desde arriba” como la preponderancia de los actores “dominantes”.
- 4. Diagnóstico y monitorización continua:** la mayor flexibilidad, participación y carácter experimental de las S3 se sostiene en la existencia de análisis robustos de capacidades, oportunidades y resultados en los que se basan la realización de prioridades. Dichos sistemas de evaluación permiten validar o adaptar a medio plazo la estrategia.

¹ Considerada esta palabra como un error terminológico por sus propios autores al parecer referir más a la priorización de los sectores tradicionales de mayor peso, que a la exploración de ventajas competitivas de futuro (si bien asociadas a las capacidades del territorio -diversificación relacionada-).

² Concepto igualmente confuso y muchas veces orientado en exceso a las actividades de emprendimiento.

El marco normativo que regula esta política está compuesto principalmente por el **Reglamento (UE) 2021/1060**, conocido como **Reglamento de Disposiciones Comunes (RDC)**, que establece las reglas para la programación, gestión, seguimiento y evaluación de los fondos estructurales. En este reglamento se introducen las llamadas **Condiciones Habilitantes (“enabling conditions”)**, que sustituyen a las condiciones “ex ante” del periodo anterior (2014-2020). La principal diferencia entre ambos periodos es la exigencia de un cumplimiento continuo de estas condiciones a lo largo del periodo marco de programación, buscando en lo posible la existencia de estrategias dinámicas que se puedan adaptar a la realidad de forma constante a través de sus mecanismos de gobernanza, monitorización, evaluación etc.

La condición habilitante específica para las estrategias S3 se encuentra bajo el **Objetivo Político 1 (OP1): "Una Europa más inteligente"**, centrado en impulsar una transformación económica innovadora e inteligente.

Para acceder a los recursos del FEDER bajo el OP1, las regiones deben cumplir con la **Condición Habilitante 1.1**, que exige la “buena gobernanza de las estrategias de especialización inteligente”, lo que implica una estrategia de especialización inteligente que cumpla con siete criterios:

- 1. Análisis actualizado de los desafíos para la difusión de la innovación y la digitalización.**
- 2. Existencia de una institución competente encargada de la S3**, con capacidad de coordinación, implementación y seguimiento.
- 3. Instrumentos de seguimiento y evaluación de la estrategia**, incluyendo indicadores, accesibilidad pública y planificación de evaluaciones.
- 4. Funcionamiento activo del proceso de descubrimiento emprendedor (EDP)** a lo largo de todo el ciclo de la estrategia.
- 5. Medidas para mejorar el sistema regional de I+D+i**, considerando las recomendaciones europeas y las lecciones aprendidas.
- 6. Apoyo a la transición industrial**, incluyendo transición verde y digital, cuando sea pertinente.
- 7. Medidas para reforzar la cooperación interregional o internacional** en ámbitos prioritarios de la S3.

La presente evaluación intermedia debe ofrecer una visión crítica y útil sobre el grado de cumplimiento de estos criterios, de acuerdo con las previsiones que sobre los mismos se recogen en la estrategia RIS3 y el Programa Operativo, con recomendaciones metodológicas en su caso para su mejora y continuidad.

La **Comisión Europea**, a través de auditorías técnicas y del mecanismo de seguimiento, verifica el cumplimiento de estas condiciones como prerrequisito para el desembolso de los fondos. En caso de incumplimiento, se puede suspender la financiación correspondiente hasta que se subsanen las deficiencias.

Además, el marco europeo establece **prioridades temáticas transversales** que guían la formulación de las S3 regionales. Estas incluyen:

- **Brújula de Competitividad (2025):** apuesta por un crecimiento basado en el desarrollo tecnológico, la competitividad sostenible y la autonomía industrial.
- **Transición ecológica:** alineamiento con el **Pacto Verde Europeo** (Green Deal), que aboga por la descarbonización, la economía circular, la eficiencia energética y la biodiversidad.
- **Transición digital:** agenda digital europea, y estrategias de impulso de la digitalización de empresas (vía Digital Innovation Hubs, entre otros recursos).

Instrumentos complementarios como **Horizonte Europa** y **Next Generation EU** refuerzan estos objetivos. El segundo, mediante el **Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (MRR)**, de gran relevancia en el periodo de esta evaluación, canaliza inversiones para modernizar economías nacionales y regionales tras la crisis provocada por la COVID-19. Las estrategias S3 deben, por tanto, integrarse en un ecosistema de políticas interconectadas que combina fondos estructurales, instrumentos de investigación e innovación y paquetes de recuperación económica.

El actual momento geopolítico y estratégico está caracterizado por un **inédito y ambicioso cambio progresivo de políticas y prioridades a nivel europeo** que, si bien no afectan al periodo 21-24 analizado, sí van a implicar una reformulación de prioridades y orientaciones a las distintas políticas que no es posible ignorar. Serán especialmente tenidas en cuenta en los apartados dedicados a los elementos prospectivos y recomendaciones para la adaptación de la segunda fase de implementación de la S3 2021-2027, así como para la necesaria reflexión y preparación del nuevo marco de programación 2028-2034.

3.2 Marco nacional

España ha desarrollado un entramado institucional que vincula su política de ciencia, tecnología e innovación con las exigencias del marco europeo, dotándola de coherencia programática y operativa. El marco nacional (como el europeo) es **crítico para conectar al sistema de innovación de Baleares con otros ecosistemas regionales**, y aprovechar los recursos de innovación complementando capacidades. En este sentido, la coordinación del marco regional de innovación con el nacional permitirá a los agentes de innovación la participación en las convocatorias y programas nacionales, de particular interés para regiones de menor capacidad innovadora y masa crítica.

Destacamos cuatro elementos muy relevantes en este marco nacional:

- A) La Estrategia Española de Ciencia, Tecnología e Innovación 2021-2027 (EECTI)**, aprobada por el Ministerio de Ciencia e Innovación, constituye el instrumento rector de la política estatal de I+D+i. Alineada con **Horizonte Europa** y los ODS de la Agenda 2030, la EECTI persigue reforzar el SECTI mediante:
- El fomento de una ciencia excelente.

- La transferencia del conocimiento al tejido productivo.
- La atracción y retención de talento científico.
- La consolidación de redes de cooperación nacional e internacional.

Entre las **prioridades temáticas** destacan la salud, la digitalización, el cambio climático y la transición energética, la movilidad sostenible, la seguridad, la inteligencia artificial, la bioeconomía, y el uso sostenible de recursos naturales. Estas prioridades son compartidas con las RIS3 regionales, que deben asegurar su alineación estratégica.

- B) El Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR)**, aprobado en 2021 y financiado a través del instrumento Next Generation EU, ha sido una pieza clave para el incremento de financiación de la innovación, sostenibilidad y competitividad de muchos ámbitos del país. El PRTR se articuló en torno a diez políticas palanca y treinta componentes, muchos de los cuales tienen especial relevancia para las regiones. En estos momentos, además de su optimización y aprovechamiento finales, **conviene empezar a pensar en el efecto de la retirada de estos fondos del sistema**, y la continuidad o no que puedan tener las actividades e infraestructuras cofinanciadas con él.
- C) Los Planes Complementarios de I+D+i:** instrumento lanzado en 2021 por el Ministerio de Ciencia e Innovación de España en el marco del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, con financiación de los fondos Next Generation EU. Su finalidad es **coordinar a nivel nacional y regional las inversiones en investigación en áreas estratégicas** como comunicación cuántica, hidrógeno verde, biotecnología en salud, agroalimentación, biodiversidad, astrofísica, ciencias marinas y materiales avanzados. Baleares participa en los de biodiversidad, astrofísica y ciencias marinas. Se articulan mediante convenios de colaboración entre el Estado y las comunidades autónomas, que cofinancian los programas y comparten su gobernanza a través de comités de seguimiento. Este sistema de cogobernanza y coinversión puede servir de modelo para los futuros planes de partenariado nacional y regional del próximo marco de programación europeo.
- D) Otras agendas estratégicas complementarias** como la Agenda España Digital 2026, la Estrategia de Transición Justa, la Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial y la Estrategia de Política Industrial España 2030 (entre otras) refuerzan el marco de actuación e introducen focos temáticos (p.ej. conectividad, ciberseguridad, tecnologías habilitadoras, industria 4.0) que las regiones deben tener en cuenta en sus S3.

De especial interés es mantener una **coordinación continua con el Centro para el Desarrollo Tecnológico y la Innovación (CDTI)** como agencia pública española de apoyo a la I+D+i empresarial y sus programas de impulso de actividades de investigación, desarrollo e innovación destinados a agentes multirregionales, permitiendo con sus convocatorias combinar capacidades de distintas regiones españolas. En el contexto de las estrategias de especialización inteligente (RIS3), el CDTI es un actor fundamental, además, por coordinar **la Red I+D+i española**, que a través de su plan anual ofrece apoyo a las distintas regiones y sus agencias de innovación para la coordinación y mejora de las políticas de innovación.

3.3 Marco regional

La **Estrategia de Especialización Inteligente de las Illes Balears 2021-2027 (RIS3 IB)** en sus propias palabras, trata de responder a la necesidad de transformar estructuralmente la economía regional, tradicionalmente dependiente del turismo, hacia un modelo más resiliente, sostenible y basado en el conocimiento.

La estrategia parte de un diagnóstico del ecosistema de innovación, y el proceso participativo incluyó más de 120 entrevistas, encuestas a empresas y agentes de I+D, y 20 mesas sectoriales, en el conjunto del archipiélago. De este proceso emergen los siguientes **Ejes Estratégicos**:

1. Sostenibilidad territorial para la modernización económica
2. Evolución de la cadena de valor del turismo
3. Conocimiento para el fortalecimiento de la economía balear
4. Tecnologías para la transformación digital y ecológica
5. Gestión de la innovación y de la internacionalización empresarial
6. Sectores emergentes transformadores



Cada eje incluye distintos programas (14 en total) que se detallan en las 56 líneas de actuación (iniciativas, ver imágenes en las dos siguientes páginas) financiadas principalmente a través del **Programa Operativo FEDER 2021-2027 de Illes Balears y fondos del MRR**, que prioriza inversiones en capacidades tecnológicas, infraestructura científica, emprendimiento innovador y sostenibilidad.

Además, la RIS3 IB incorpora explícitamente el cumplimiento de los siete criterios de la Condición Habilitante del OP1. Destaca el refuerzo del EDP como mecanismo continuo y estructurado de participación, la creación de órganos de gobernanza regional con representación público-privada, y la finalidad declarada de búsqueda de la diversificación y especialización regional, enriqueciendo el patrón productivo regional.

Las prioridades estratégicas regionales están claramente alineadas con las agendas nacional y europea. Así, la RIS3 Illes Balears se posiciona como un instrumento integral para orientar los fondos europeos, fortalecer la competitividad regional y contribuir a una economía más sostenible, inclusiva y centrada en el conocimiento.

El **Plan de Evaluación Específico del PO FEDER** garantiza la medición de resultados, la difusión de buenas prácticas y la mejora continua, recogiendo el requisito de evaluación intermedia (y final luego), que se vehiculiza a través del presente informe.

1.1 Programa d'implantació de sistemes de gestió de la sostenibilitat i l'economia circular en empreses de la cadena de valor del turisme
1.2 Formació a empreses per a la implantació de sistemes empresarials de gestió turística sostenible i economia circular
1.3 Cooperació entre empreses i agents tecnològics i institucionals per al desenvolupament de projectes de sostenibilitat: desenvolupament de ports verds
1.4 Promoció de la imatge de les Illes Balears com una destinació excel·lent de turisme sostenible
1.5 Iniciatives estratègiques de mobilitat sostenible
2.1 Factoria de la innovació orientada a gestionar la gestió i el seguiment de la implementació de l'S3 i de les seves iniciatives d'innovació, transferència tecnològica i especialització intel·ligent
2.2 Transformació d'empreses auxiliars tradicionals en empreses innovadores de serveis de sostenibilitat, salut, digitalització i economia circular
2.3 Donar suport al desenvolupament d'empreses de tecnologies verdes, tecnologies del medi ambient, tecnologies d'energia renovable, d'eficiència energètica i de construcció sostenible
2.4 Impulsar la incorporació de les tecnologies i serveis de sostenibilitat, economia circular, energies renovables, salut i digitalització a tota la cadena de valor del sector turístic
2.5 Projectes singulars per a la mobilitat sostenible: desplegament de l'ús del vehicle elèctric i infraestructures per facilitar l'ús de combustibles verds, com ara l'hidrogen verd a les empreses, habitants de les Illes Balears i als turistes visitants
2.6 Donar suport a projectes de desenvolupament de tecnologies per a la producció, l'emmagatzematge i la distribució d'energies renovables
2.7 Pol d'innovació en biomedicina i salut digital (Parc Bit – Son Espases – Universitat de les Illes Balears)
3.1 Promoure la implantació de plans estratègics de creixement i competitivitat a les empreses de la cadena de valor del turisme
3.2 Donar suport al desenvolupament de projectes d'innovació en cooperació i d'aplicació tecnològica a empreses d'hostaleria, alimentació i dietètica, nàutica, activitats esportives, agències de viatge, lloguer de vehicles, transport, salut, entreteniment, tèxtil i calçat, i altres sectors connectats amb la indústria turística
3.3 Promoure l'emprenedoria en nous horitzons d'activitat de la cadena de valor del sector turístic
3.4 Promoure la imatge de les Illes Balears com una destinació turística ecològica, de benestar i qualitat de vida
4.1 Cooperació entre investigadors i empreses per a la realització de projectes de recerca i innovació
4.2 Trobades empresarials de Procés de Descobriment Emprenedor (PDE) en els àmbits següents: el turisme de salut; l'alimentació i el turisme; la sostenibilitat i l'economia circular; les noves tendències de gestió i comercialització del mercat turístic; les energies renovables; la transformació digital; les tecnologies disruptives aplicades a l'economia balear; l'economia circular; la bioeconomia; la salut i biotecnologia, biomedicina, salut digital (e-Health, telecare, telemedicine, m-health, etc.), i l'economia blava
4.3 Donar suport a l'aplicació a les empreses de coneixement sobre tecnologies disruptives, energies renovables, mobilitat sostenible, economia circular, alimentació saludable, nutrigenòmica, envelliment actiu i creixement blau
4.4 Instrument d'interconnexió cooperativa entre investigadors i empreses per desenvolupar innovació i solucions tecnològiques amb els resultats de la recerca bàsica i aplicada
4.5 Sistema de seguiment sobre el balanç regional de sostenibilitat (saldo entre ingressos en concepte de turisme de masses i el cost territorial, natural, ambiental i d'infraestructures necessari per aconseguir aquest ingrés)
5.1 Fer costat als clústers com a instrument de gestió de projectes estratègics d'innovació oberta en cooperació internacional
5.2 Desenvolupament i estructuració de l'Ecosistema de Ciència, Tecnologia i Innovació, i interconnexió amb el teixit empresarial
6.1 Programa pilot d'orientació a pimes en matèria d'innovació
6.2 Servei d'acompanyament amb mentoria des de la Universitat cap a les empreses per a l'aplicació de tecnologies i de coneixement a les activitats empresarials
6.3 Programa d'estudis de viabilitat i proves de concepte a les pimes amb propostes amb més potencial
6.4 Projectes de cooperació cooperativa entre investigadors i les empreses per desenvolupar aplicacions d'interès per a les empreses amb el coneixement generat per la recerca bàsica

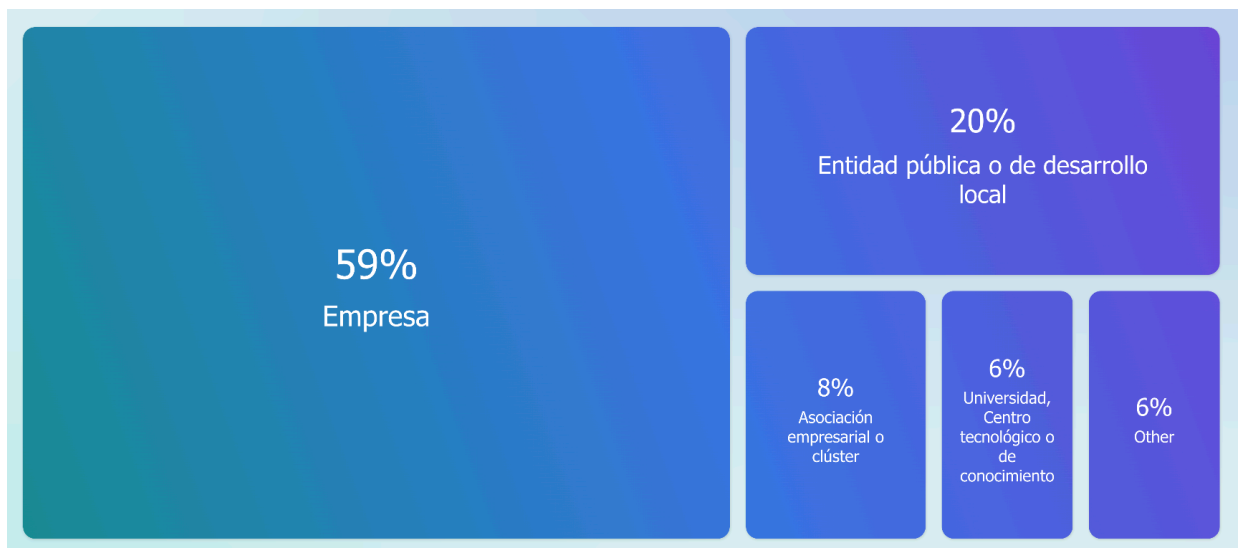
7.1 Potenciar l'efecte tractor de les empreses líders sobre les pimes de la regió
7.2 Atreure inversions tecnològiques estratègiques per a la diversificació de l'estructura econòmica balear
7.3 Atreure talent i nous emprenedors (Start-up Balears)
7.4 Desenvolupament d'un Hub d'innovació digital
7.5 Plataforma de dades de les Illes Balears, dirigida a articular i coordinar la generació de dades de les empreses balears per a la seva explotació mitjançant big data, oferint d'aquesta manera instruments d'intel·ligència competitiva per a les empreses balears
8.1 Donar suport a l'R+D+I per a la diversificació de l'estructura econòmica balear
8.2 Fer costat a les empreses amb experts en dades que n'analitzin l'estat de maduresa en la captació i gestió de dades i elaborin fulls de ruta personalitzats per a la gestió de l'empresa en un determinat sector, sobre la base de les seves necessitats i el seu rol en la cadena de valor
8.3 Impulsar l'aplicació de biotecnologia al desenvolupament de noves activitats
8.4 Formar el capital humà en tecnologies per a la transició ecològica i la transformació digital de les empreses
8.5 Desenvolupament i aplicació de tecnologies digitals disruptives a les empreses
8.6 Suport a iniciatives empresarials i de transferència tecnològica en l'àrea de transició ecològica, essencialment en economia circular, energies renovables i economia blava, entre d'altres
9.1 Donar suport al desenvolupament d'empreses de serveis estratègics, tecnològics i de desenvolupament competitiu d'empreses
9.2 Modernitzar la indústria tradicional mitjançant el suport a la utilització de serveis estratègics, tecnològics i de desenvolupament competitiu
10.1 Impulsar els processos d'internacionalització de les empreses de la cadena de valor del turisme de les Illes Balears
10.2 Desenvolupar instruments de finançament de la internacionalització dels productes i serveis innovadors de les Illes Balears
10.3 Desenvolupar coneixement sobre innovació per a la internacionalització de la indústria i els serveis balears
11.1 Desenvolupar persones amb capacitats professionals per gestionar la innovació oberta
11.2 Oferta de formació i capacitació en innovació i internacionalització de serveis i tecnologies turístiques
11.3 Enfortir la Formació Professional i orientar-la cap a les necessitats de les empreses
11.4 Impulsar la Formació Professional Dual
11.5 Captació i atracció de talent científic i tecnològic
11.6 Formació en noves tecnologies
12.1 Full de ruta Pol marí. Elaborar un pla d'acció
12.2 Procés de Descobriment Emprenedor (PDE) a l'àrea Pol marí per a la seva caracterització i definir el model de negoci viable
12.3 Suport a activitats empresarials i aplicacions tecnològiques en l'àmbit de l'economia blava
13.1 Full de ruta i pla d'acció per impulsar la bioeconomia a les Illes Balears
13.2 Procés de Descobriment Emprenedor (PDE) en l'àrea de la bioeconomia per a la seva caracterització i definició realista de les seves potencialitats
14.1 Full de ruta de les ICC i pla d'acció per impulsar-les a les Illes Balears
14.2 Procés de Descobriment Emprenedor (PDE) a l'àrea de les ICC per a la seva caracterització i definició realista de les seves potencialitats

4 Resumen de las actividades de campo

4.1 Presentación de actividades y participación

El trabajo de campo fue realizado a lo largo del mes de junio y principio de julio, incluyendo 12 entrevistas en profundidad y la obtención de 49 respuestas a la encuesta realizada, en una pequeña muestra de las personas invitadas a participar (378 personas diferentes de distintas entidades).

La participación en la encuesta, en comparación con procesos similares en otras regiones se estima adecuada, y segmentada por organizaciones, resulta equilibrada:



Este aceptable nivel de participación, a su vez, se ve condicionada por el bajo grado de conocimiento y participación medio de los participantes:

- Un 75% de los encuestados afirma no haber participado “nunca” (68%), o sólo en su fase de diseño-aprobación (8%), frente a un 25% que afirma haber participado en más ocasiones.
- En cuanto al conocimiento general sobre la RIS3, casi la mitad de las personas encuestadas o no tienen ningún conocimiento o simplemente les suena, pero no la conocen. Un 35% tienen un conocimiento básico y un 18% la conocen bien o en profundidad.
- Al desagregar estos datos por instituciones confirmamos que la mayoría de las instituciones (16) tiene un conocimiento básico o elevado, y sólo 4 de 20 no la conocen; y en cambio dos tercios de las empresas participantes no conocen la RIS3 o simplemente les suena.

Las entrevistas fueron realizadas a representantes de instituciones públicas y privadas que tienen un rol relevante en el ámbito de empresa e innovación en Baleares. La participación por tipo de instituciones fue la siguiente: cinco clusters empresariales, dos Cámaras de Comercio, dos representantes del Govern, dos agencias públicas y la universidad de Baleares.

4.2 Resultados principales por temáticas

A continuación, recogemos los resultados de las encuestas en cada uno de sus bloques, complementando la información con opiniones concretas dejadas por los encuestados, así como con algunas de las conclusiones de las entrevistas cuando pueda aportar alguna aclaración o precisión sobre los resultados de las encuestas.

4.2.1 Estructura y prioridades estratégicas

- En la pregunta de **¿Considera que las prioridades recogidas en la RIS3 Baleares se ajustan al perfil regional y oportunidades de futuro de la región?** destacan claramente los ámbitos de economía circular y bioeconomía, como focos temáticos, junto con el polo marino, por delante de la evolución de la cadena del turismo y las industrias culturales³.
- He aquí el desglose por prioridades, donde recogemos el % de participantes que responden estar bastante o muy de acuerdo con la adecuación de cada prioridad.
 - 1. Sostenibilidad territorial para la modernización económica (**foco economía circular y economía verde**) = 73,3%
 - 2. Evolución de la **cadena de valor del turismo**= 56,7%
 - 3. Conocimiento para el fortalecimiento de la economía balear = 70,0%
 - 4. Tecnologías para la transformación digital y ecológica = 60,0%
 - 5. Gestión de la innovación y de la internacionalización empresarial = 66,6%
 - 6. **Sectores emergentes** transformadores:
 - a. Polo marino = 60,7%
 - b. Bioeconomía = 64,2%
 - c. Industrias Culturales y Creativas = 46,4%
- Los informantes valoran con un 2,74 medio (sobre 5) la adaptación de la RIS3 a las necesidades actuales y últimas crisis.
- La valoración favorable hacia la economía circular, bioeconomía y polo marino ha sido confirmada claramente en la mayoría de las entrevistas realizadas y en muchos comentarios. Varios de los entrevistados, en todo caso, han señalado la necesidad de hacer apuestas claras (“la RIS3 debe ser ambiciosa y hace apuestas valientes”) y no prioridades genéricas, e indican su prioridad por una búsqueda de sectores complementarios y alternativos al turismo que “marcha solo”, “no necesita apoyos” o “no necesita innovar”.
- Diversos entrevistados indican no compartir o comprender la prioridad por las industrias culturales, indicando que en su opinión no existe base empresarial o de conocimiento que la

³ En cuanto a las prioridades, es difícil poder extraer conclusiones sobre prioridades transversales como las prioridades 3, 4 y 5, dedicadas a la innovación, transferencia tecnológica o internacionalización, de carácter más genérico y algo mezclado en su formulación. Nos referiremos a los ámbitos de especialización “verticales” (áreas de innovación y diversificación temáticas).

soporte (si bien como matiz hay que indicar que no se ha entrevistado a ninguna persona de este sector).

"Consider que s'ha de prioritzar el foment econòmic sectors distints al turístic. El turisme ja es prou fort e innovador per si mateix, en aquest àmbit s'ha de profunditzar per que sigui el més sostenible possible."

Diversificación del tejido productivo industrial y eficiencia en el transporte y conectividad de las islas.

"El sector de la Bioeconomía no ha estado suficientemente priorizado en la última estrategia RIS 3."

Nuestra opinión es que el RIS3 debería de estar más alineado con las directrices europeas de apostar más por la industria verde, sostenible e innovadora (ver informe Mario Draghi)

4.2.2 Diagnóstico de innovación y digitalización

- En la pregunta de **¿Participa Ud. en consultas o conversaciones periódicas sobre la situación de la innovación y digitalización en Baleares?** la puntuación media es de 3,30 (sobre 5), siendo el elemento de mayor puntuación de toda la encuesta.
- Si bien de las entrevistas y documentación se extrae que no existe un sistema estructurado de valoración para los desafíos de la innovación y digitalización, sí que la mayoría de las personas entrevistadas consideran adecuado el diagnóstico existente, recogiendo la realidad de la innovación en Baleares, así como confirman la existencia de consultas o conversaciones periódicas con el Govern para poder dar opinión sobre distintos temas.
- En cuanto a las preguntas abiertas sobre los **desafíos para la difusión de nuevas tecnologías e innovación en el territorio**, las opiniones expresadas pueden agruparse en estos cinco elementos principales:
 1. **Estructura empresarial fragmentada y cultura poco innovadora:** El tejido empresarial está dominado por micro PYMEs y servicios turísticos con escasa capacidad de inversión. La dependencia del turismo y la insularidad refuerzan la resistencia al cambio y la falta de competencia innovadora.
 2. **Conexión insuficiente entre actores del ecosistema:** El ecosistema de innovación está poco cohesionado, con la cuádruple hélice trabajando de forma fragmentada. La débil relación entre ciencia, universidades y empresas dificulta la transferencia tecnológica y la colaboración público-privada.
 3. **Déficits en gobernanza, estrategia y políticas públicas:** Falta un plan estratégico de innovación sólido y estable, así como el despliegue de la Ley de I+D+i. Los recursos públicos son limitados y carecen de continuidad, con instrumentos de apoyo insuficientes y sin liderazgo claro.
 4. **Capacidades y talento limitado:** Existe escasez de talento tecnológico y personal cualificado en empresas y administraciones. Además, persiste una amplia brecha digital en la sociedad y falta formación en competencias digitales e inteligencia artificial.
 5. **Diversificación económica y sectores estratégicos:** La innovación se concentra en TIC y turismo, mientras otros sectores productivos quedan relegados. Se reclama diversificar hacia biotecnología, medio ambiente, agricultura o economía marina mediante ecosistemas reales de I+D+i.

- Finalmente, sobre las **medidas más efectivas para mejorar la adopción de nuevas tecnologías por parte de empresas, especialmente pymes**, estos cinco puntos resumen las 25 respuestas obtenidas.
 1. **Financiación e incentivos claros:** Se reclama la creación de fondos públicos, capital riesgo público-privado y líneas de subvenciones adaptadas a startups y pymes. También se pide un marco fiscal más favorable e instrumentos estables que apoyen la adopción tecnológica.
 2. **Acompañamiento, asesoramiento y formación:** Las empresas necesitan apoyo institucional cercano, asesoramiento en convocatorias y ayudas, y formación específica en nuevas tecnologías. El acompañamiento debe ser personalizado para pymes con recursos limitados.
 3. **Simplificación administrativa y reducción de barreras:** Es clave agilizar trámites burocráticos y facilitar la justificación de ayudas para no desincentivar la innovación. También se propone mejorar la conectividad con la península y reducir costes derivados de la insularidad.
 4. **Infraestructuras y espacios de innovación:** Se plantea crear sandboxes, living labs, fab labs y hubs digitales como entornos de experimentación y prototipado. Además, reforzar la atracción de talento y empresas tecnológicas a través de infraestructuras y programas especializados.
 5. **Estrategias sectoriales y diversificación tecnológica:** Hace falta acompañamiento institucional y estrategias sectoriales claras más allá del turismo. Se reclaman incentivos para industria 4.0, economía de datos, biotecnología o audiovisual, fomentando ecosistemas colaborativos locales.

4.2.3 Gobernanza y participación

- En la pregunta de **¿Tiene Ud. contacto con el Servicio de Innovación, encargado de dar apoyo a la RIS3, y sus actividades?** la puntuación media es de 3,10 (sobre 5), siendo la segunda puntuación más alta de la encuesta. Además, un 25% considera que el contacto es muy elevado (máxima puntuación), lo que puede justificarse dada la diferente composición de la muestra (mayor puntuación de los actores institucionales). Esta interpretación viene confirmada por las entrevistas realizadas.
- En la pregunta de si **¿Percibe una adecuada coordinación de la RIS3 con otras políticas públicas regionales (inversiones, empresa, ciencia, sostenibilidad, etc.)?** la puntuación media es de 2,13 (sobre 5). Esta percepción queda confirmada con las entrevistas realizadas, que demandan una mayor centralidad de la RIS3 en la planificación económica de la región y una mejora de la coordinación interdepartamental.
- Igualmente suspende la pregunta acerca de si **“¿Considera que la RIS3 permite una interacción fluida y constante entre sector público y agentes del ecosistema?”**, puntuación media es de 2,38 (sobre 5), evidenciando una oportunidad de mejora en la gobernanza y dinamización del sistema de innovación, oportunidad que es destacada por muchos participantes.
- La mayoría de entrevistados desconoce el funcionamiento de los órganos de gobernanza (muchos llevaban relativamente poco en sus organizaciones) o refieren una discontinuidad de los mismos desde prácticamente el momento inicial de la estrategia, habiéndose realizado una única reunión (según un participante). Varios hicieron referencia a los cambios constantes

de personas en el ámbito político y de los servicios técnicos del Gobierno en los pasados años como motivo de esta discontinuidad.

- Por el contrario, parece haber otras vías de coordinación o información frecuentes de forma individual o informal, y varios entrevistados perciben un cambio de momento con la nueva dirección general de innovación.

"Es importante que este políticamente consensuada"

"Falta coordinació real entre els actors o al menys una comunicació fluida del que s'està fent al àmbit de la RIS3, però per això tots els actors l'haurien de conèixer i seguir-la".

"No existe ninguna estructura que permita encuentro continuado ecosistema investigador con empresas (i.e centros tecnológicos) - No ha existido una política con acciones decididas y persistentes en el tiempo que permitan un cambio"

"Es necesario reforzar la participación empresarial y territorial en la toma de decisiones para una RIS3 más representativa y eficaz".

"Integrar la RIS3 amb altres polítiques regionals: habitatge, ocupació, formació professional, transició energètica, etc. "

4.2.4 Seguimiento y evaluación

- En la pregunta de si **¿Conoce los indicadores y mecanismos de monitorización planteados en la RIS3?** la puntuación media es de 2,27 (sobre 5). Esta percepción queda reforzada con el 1,90 (sobre 5) que recibe la pregunta **¿Participa en la evolución de la estrategia y recibe información adecuada sobre su marcha?**
- La pregunta de si **¿Existen mecanismos para identificar o proponer nuevas oportunidades de innovación emergentes?** Recibe igualmente una puntuación baja, de 2,07 (sobre 5). Este tema es muy relevante de cara a trabajar el EDP y las oportunidades de diversificación, un elemento esencial de la RIS3 (como metodología pero también especialmente a lo largo del texto de la RIS3 de Baleares).
- Las entrevistas realizadas confirman el desconocimiento y la falta de continuidad de las herramientas de seguimiento y evaluación de la, vinculada a la propia discontinuidad en la gobernanza de la RIS3.

"Hasta el 2024, la gobernanza y participación sobre la RIS3 ha sido muy mejorable. Los indicadores de seguimiento de la RIS3 no pueden consultarse de forma fácil. No ha habido reuniones de seguimiento de la RIS3 entre el 2021 y 2025".

"Fer un EDP anual per illes o sectors. Identificar oportunitats amb participació real del territori".

"Para realizar un seguimiento adecuado debería convocarse formalmente las comisiones de seguimiento, tener a todos los actores representados, ofrecer transparencia en los datos de presupuesto y logros."

4.2.5 Implementación e instrumentos

- En la pregunta de si **¿Considera que los instrumentos y ayudas públicas son adecuados y suficientes para implementar la RIS3?** la puntuación media es de 2,25 (sobre 5) mostrando una opinión de insuficiencia. Igualmente suspenden las preguntas sobre **las medidas eficaces para estimular la inversión privada en innovación (especialmente de PYMES)** (2,04) y los **mecanismos adecuados para transferir conocimiento desde centros de investigación hacia empresas** (2,18).
- Estas respuestas contrastan relativamente con los resultados de las entrevistas, que son bastante diversos. Cabe entender algunas conclusiones de las entrevistas que matizan este resultado:
 - o Algunas personas exponen que las actividades, programas, ayudas de la RIS3 no se identifican como tal, por lo que existe un desconocimiento de cuáles son estos instrumentos. Hay quizá un elemento de falta de comunicación (recogido en diversos puntos) o de coordinación de instrumentos públicos de distintos departamentos.
 - o Otra opinión expone que la RIS3 apenas tiene instrumentos “propios” significativos, recogiendo más bien programas y actividades pre-existentes.
 - o Existe una opinión relativamente compartida sobre la insuficiencia y sobre todo discontinuidad de las ayudas a la innovación
 - o Finalmente, es lógico entender que las entidades o empresas que no realizan actividades de I+D (mayoritarias en la encuesta) conozcan poco sobre la adecuación de los mecanismos de transferencia.

“La Universidad y el mundo empresarial siguen muy separados, aunque hay buenas iniciativas como Acelera PYME”

“No existen instrumentos reales fuera del turismo para empresas verdaderamente disruptivas, es un sistema que reconoce, pero no impulsa”.

“Crear un fons específic per a pimes en sectors no turístics (bioeconomia, marí, cultural). Afavorir projectes pilot amb enfocament territorial i demostratiu, per exemple, a Formentera o Menorca com a laboratoris d’innovació verda”.

(RESUMEN) Se proponen instrumentos como un sandbox municipal de innovación para proyectos piloto, un servicio de compra pública innovadora, la creación de oficinas municipales del dato y el uso de herramientas de diagnóstico digital (LORDIMAS). Además, se plantea reforzar redes de colaboración y gobernanza compartida a través de congresos y participación en redes nacionales. Para su éxito se recomienda coordinación interadministrativa, garantizar la interoperabilidad tecnológica con plataformas regionales y nacionales, y contar con financiación dirigida a proyectos estratégicos alineados con la RIS3.

“Baleares lleva muchos años (demasiados) dando la espalda a la innovación productiva. Hay muchas carencias: Necesitamos con urgencia un plan estratégico de innovación como ya tienen la mayoría de autonomías. Hay pocos presupuestos y recursos para la innovación aplicada/productiva y la I+D en general. Falta mucha pedagogía para que la sociedad y tejido empresarial en general entienda que la I+D+I es de vital importancia para el progreso de nuestra sociedad balear. Hay una

ley de I+D+I que esta en un cajón. Urge desarrollar un ecosistema de la I+D+I con una gobernanza clara".

4.2.6 Apoyo a la transición industrial

- En la pregunta de si **¿Existen actuaciones concretas en la RIS3 para apoyar la transición digital y ecológica de la industria?** la puntuación media es de 2,96 (sobre 5), y 2,71 (sobre 5) en la de si se **contemplan acciones específicas para la formación y reciclaje de los trabajadores/as en estos ámbitos**, siendo dos de los elementos de mejor valoración de toda la encuesta.
- Menor puntuación obtiene la pregunta relativa a los **instrumentos de apoyo a la diversificación empresarial**, que obtiene un 2,60 (sobre 5).
- Esta percepción queda confirmada con las entrevistas realizadas, que demandan un mayor enfoque en la diversificación y transición de sectores tradicionales, con especial énfasis en afrontar los retos ambientales (agua, circularidad, residuos, energía), que se observan como una clara amenaza a la región y sus empresas y por tanto como una oportunidad de sofisticación y crecimiento.
- En general los entrevistados demandan una mayor centralidad de la RIS3 en la planificación del Govern para afrontar retos críticos para la región, y una mejora de la coordinación interdepartamental en temáticas compartidas (empresa, energía, innovación, medioambiente...).

"El tema de la formación y reciclaje de los trabajadores es fundamental. Deberíamos poder ser "pioneros" en esta batalla a nivel nacional e internacional. Nuestro futuro económico depende de ello. Y por otro lado, otro punto que veo clave es el facilitar y apoyar la diversificación empresarial de forma activa y continua...y no como acciones puntuales."

"La transición industrial en Baleares requiere mayor apoyo a sectores tradicionales para adaptarse al cambio tecnológico, con especial atención a la realidad de las pymes y los retos de la insularidad."

(RESUMEN) La transición industrial en clave RIS3 pasa por la transformación del tejido empresarial, impulsando la digitalización de sectores tradicionales y el desarrollo de nuevas industrias con equipamientos como Fab Labs y Hubs Digitales. Se promueve la innovación abierta a través de sandboxes y living labs como espacios de experimentación real. Se proponen instrumentos de diagnóstico (LORDIMAS) para orientar políticas según el nivel de madurez digital. Además, se refuerza la atracción y formación de talento en competencias clave como la IA, y se impulsa la gobernanza del dato mediante oficinas y ayudas que favorezcan una economía basada en datos.

"El eje 7 del Plan de Industria de la CAIB que finaliza en 2025 disponía de 5 millones de euros de presupuesto para la transición industrial a través de la transferencia de conocimiento y es el único eje del plan que no ha ejecutado ninguna medida y no ha gastado ni un solo euro."

4.2.7 Cooperación interregional

- En la pregunta de si **¿Considera que Baleares está suficientemente conectada con otras regiones en proyectos interregionales de innovación?** la puntuación media es de 2,16 (sobre 5), y 2,26 en la pregunta de si **existen medidas que faciliten la colaboración con otras regiones, sus empresas y centros de conocimiento.**
- Diversos entrevistados y opiniones en la encuesta refuerzan la necesidad de conectar a la región y sus distintos agentes con socios externos, especialmente agentes tecnológicos por las carencias de la región, incluyendo apoyos para la realización de proyectos europeos. Los actores pertenecientes a las islas menores hablan de la necesidad de una estrategia de cooperación “interinsular” primero, sufriendo efectos de “doble y triple insularidad”.

"Encuentro a faltar, a nivel institucional, un mayor apoyo o fomento a la cooperación de empresas de las IB con empresas de otras regiones"

"En nuestra opinión, Baleares está aislada, no hay conexión real con otras regiones ni instrumentos que faciliten la cooperación, sin ambición ni proyección exterior, quedamos fuera del mapa de la innovación."

"El ámbito litoral y de islas del mediterráneo debería potenciarse mucho más"

4.2.8 Valoración general y sugerencias

- La **Valoración General de la Estrategia RIS3** es de 4,68 (sobre 10).
- Esta percepción queda confirmada con las entrevistas realizadas, que demandan, principalmente, una mayor relevancia de la RIS3 en la planificación económica de la región, formulando apuestas claras de innovación y diversificación, fomentando la interconexión del ecosistema de innovación y las empresas, así como la mejora de la coordinación interdepartamental.

"La estrategia está bien planteada, pero llega poco a las PYMEs".

"Fortalezas: Buen diagnóstico y voluntad de diversificación. Debilidades: Falta total de instrumentos reales, nula coordinación interinstitucional, ausencia de ecosistema y cultura de innovación, sin conexión exterior ni apoyo operativo a las startups tecnológicas".

"La RIS3 ha permitido focalizar esfuerzos en sectores estratégicos. Sin embargo, necesita una mayor vinculación con las necesidades reales del tejido empresarial, más agilidad en su implementación y una colaboración público-privada más efectiva".

"Elementos fuertes: Enfoque en sostenibilidad y digitalización, implicación progresiva de actores locales, y alineación con prioridades europeas".

"Falta coordinación, lideratge i difusió del que és la RIS3".

"Iniciativas RIS3 correctas, pero no existen sistemas eficientes para llevar a cabo dichas iniciativas".

"Seguimiento de la RIS3 de forma fácil, abierta y transparente. Convocatorias por misiones o sectores que guíen a las empresas y actores de baleares en la adopción de nuevas tecnologías o en el foco de sus proyectos de I+D+i. Sector clean-tech como sector emergente".

"Per mi es una aposta clara per a sectors clau del territori com el turisme sostenible, la salut, l'economia blava i la transició verda i digital".

"Necesitamos que la RIS3 sea realmente el eje vertebrador de las estrategias que apliquemos las empresas en cada uno de nuestros sectores. Para eso falta mucho trabajo de comunicación y seducción".

"Aumentar el esfuerzo y las medidas para impulsar los sectores de la economía no relacionados con el turismo".

5 Resultados de la RIS3 2021-2024

Tal y como se ha indicado, por distintos motivos entre los que destacan el impacto inicial del COVID19 y los distintos cambios sucesivos en el gobierno regional, no ha sido hasta prácticamente esta fase de evaluación intermedia cuando se ha comenzado a recoger la información de seguimiento establecida en la RIS3.

De hecho, el Comité de Seguimiento se ha reunido en febrero del presente año (2025) por primera vez tras la aprobación de la RIS3, para conocer la evolución de la misma. Según nuestro conocimiento, no se ha realizado ninguna otra reunión de gobernanza (Consejo Asesor), si bien el Govern indica su voluntad de reunir al Comité de nuevo para la presentación del presente informe.

5.1 Evolución de los indicadores de realización y resultado

5.1.1 Indicadores de presupuesto

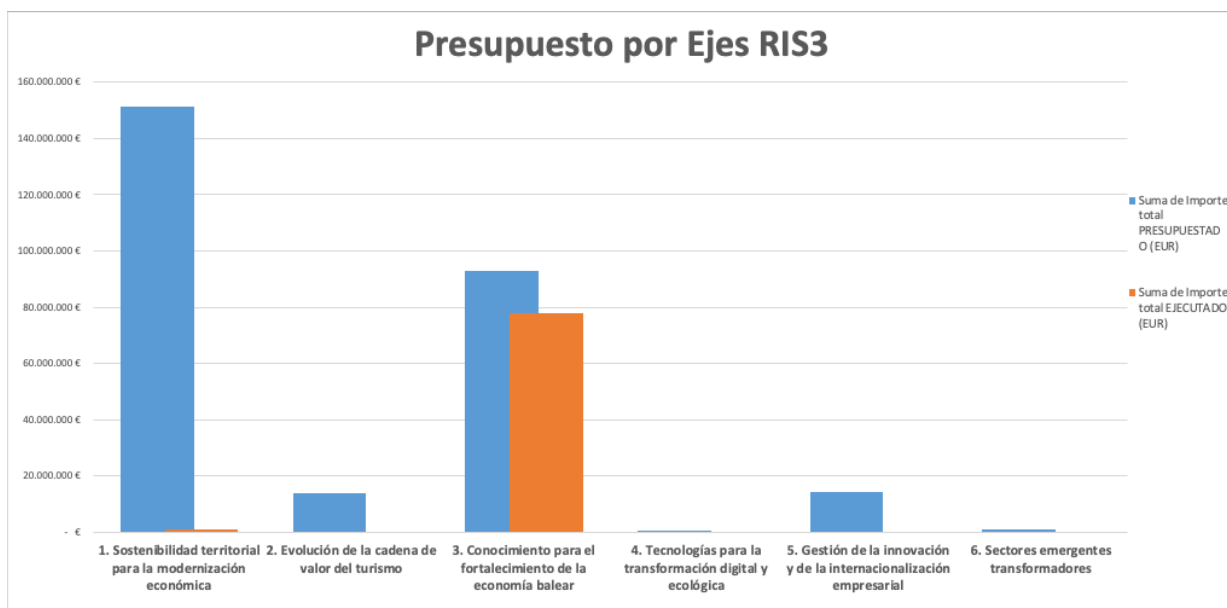
En cuanto al presupuesto de la RIS3, un primer aspecto a destacar es el fuerte incremento del mismo, pasando de los 115M€ previstos inicialmente a un despliegue de más de 278M€, debidos a la adición de nuevos recursos, singularmente a raíz del programa europeo Next Generation.

El incremento tan relevante de financiación, las modificaciones realizadas al Programa Operativo, y la necesidad de movilizar fondos Europeos por valor de casi 2,5 veces el valor original, han tensionado los recursos humanos y la capacidad de seguimiento, claramente impactando en la capacidad de atender a otros compromisos.

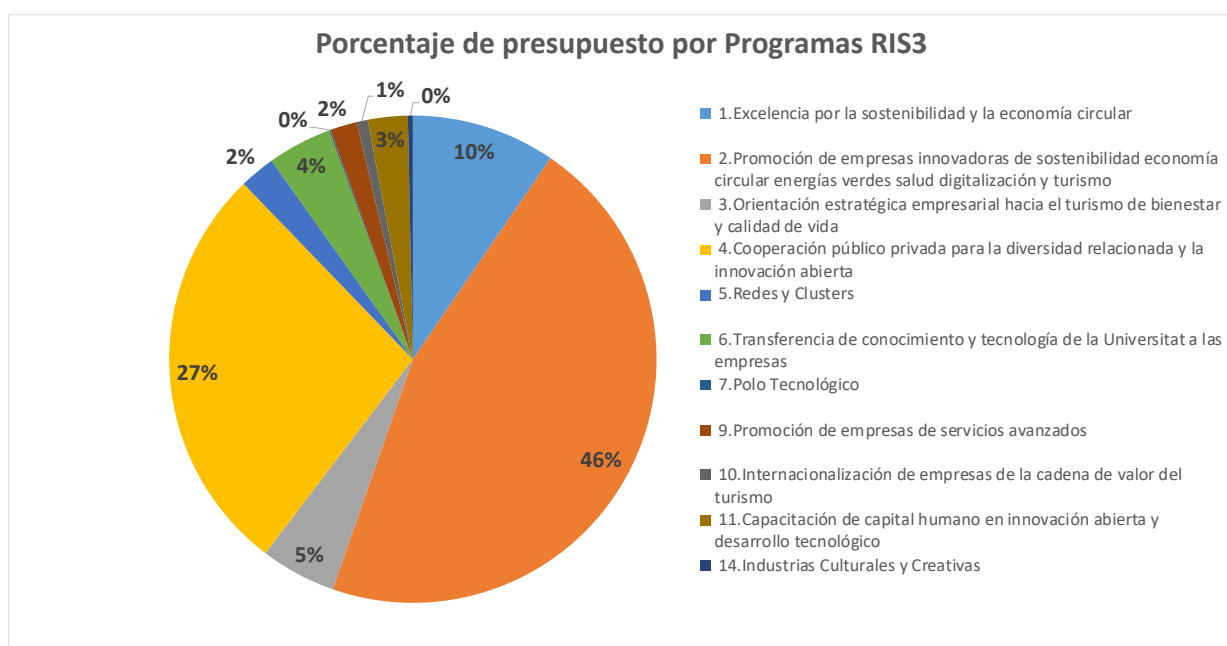
A su vez, pese a la aparente ventaja de una mayor disposición de fondos, este tensionamiento ha impedido trabajar en la generación de nuevos instrumentos innovadores, como por ejemplo los que permitieran desarrollar líneas de trabajo con sectores emergentes, priorizándose la capacidad de absorción de fondos de sectores más establecidos.

INSTRUMENT DE FINANÇAMENT	IMPORT
Import finançament europeu (FEDER, FSE, FEADER, FEMP) (EUR)	67.535.258,82 €
Import finançament europeu (MRR) (EUR)	134.620.449,00 €
Import GOIB afectat fons europeus (EUR)	42.775.258,00 €
Import GOIB (fons propis+ITS) (EUR)	30.010.000,00 €
Import públic nacional extern (EUR)	1.148.930,00 €
Import total (EUR)	275.110.895,82 €

Así se confirma en los siguientes gráficos de dotación presupuestaria por ejes y programas.



En cuando al presupuesto por ejes de la estrategia, se observa la diferencia en el reparto presupuestario, en buena parte condicionada por la importante inyección económica de los fondos Next Generation y la respuesta al COVID19. Quizá destaca la escasez de fondos para las dos áreas más transformadoras, ejes 4 y 6, dedicados a la diversificación tecnológica, sectores disruptivos y emergentes, si bien es lógico que las áreas de innovación a sectores maduros y empresas existentes estén mejor dotadas.



Si analizamos el presupuesto por Programas, observamos que la promoción de empresas innovadoras y la cooperación para la innovación (transferencia) son los Programas con mayor dotación.

En cuanto a las áreas emergentes del Polo Marino y la Bioeconomía, como se ha dicho carecen de dotación, si bien empresas de dichas áreas pueden acceder a líneas específicas de innovación en el resto de Programas. Sí existe una dotación relevante para caracterización y estudio de oportunidades en el ámbito de las industrias culturales y creativas.

5.1.2 Indicadores de realización o actividad

En cuanto a los indicadores de actividad, pueden considerar distintas medidas, pero atendiendo a los datos recibidos y la previsión inicial del sistema de seguimiento y evaluación tenemos:

- Desarrollo de las iniciativas previstas y ejecución presupuestaria
- Tabla de indicadores de realización, resultado de dichas iniciativas.

5.1.2.1 Indicadores de actividad y ejecución presupuestaria

Un resumen de la evolución de los programas muestra que 20 de las 56 iniciativas previstas ya están en marcha, suponiendo un 37% de las actividades.

Sin embargo, destacan algunos programas en los que a fecha de hoy no se ha realizado ninguna actividad, entre ellos el eje 6 de diversificación en sectores emergentes (relevante a tenor de la vocación transformadora de la RIS3), así como gran parte de las relacionadas con los programas del eje 4 de desarrollo tecnológico. Por el contrario, las actividades relacionadas con los servicios avanzados, así como el programa de clusters parecen haber tenido mayor prioridad para su lanzamiento.

Programes	Iniciatives
1. Excelencia por la sostenibilidad y la economía circular	1.1 Programa d'implantació de sistemes de gestió de la sostenibilitat i l'economia circular en empreses de la cadena de valor del turisme
	1.2 Formació a empreses per a la implantació de sistemes empresarials de gestió turística sostenible i economia circular
	1.3 Cooperació entre empreses i agents tecnològics i institucionals per al desenvolupament de projectes de sostenibilitat: desenvolupament de po
	1.4 Promoció de la imatge de les Illes Balears com una destinació excel·lent de turisme sostenible
	1.5 Iniciatives estratègiques de mobilitat sostenible
2. Promoción de empresas innovadoras de sostenibilidad, economía circular, energías verdes, salud, digitalización y turismo	2.1 Factoría de la innovació orientada a gestionar la gestió i el seguiment de la implementació de l'S3 i de les seves iniciatives d'innovació, transfe
	2.2 Transformació d'empreses auxiliars tradicionals en empreses innovadores de serveis de sostenibilitat, salut, digitalització i economia circular
	2.3 Donar suport al desenvolupament d'empreses de tecnologies verdes, tecnologies del medi ambient, tecnologies d'energia renovable, d'eficièn
	2.4 Impulsar la incorporació de les tecnologies i serveis de sostenibilitat, economia circular, energies renovables, salut i digitalització a tota la cade
	2.5 Projectes singulars per a la mobilitat sostenible: desplegament de fús del vehicle elèctric i infraestructures per facilitar fús de combustibles verd
	2.6 Donar suport a projectes de desenvolupament de tecnologies per a la producció, emmagatzematge i la distribució d'energies renovables
	2.7 Pol d'innovació en biomedicina i salut digital (Parc Bit – Son Espases – Universitat de les Illes Balears)
3. Orientación estratégica empresarial hacia el turismo de bienestar y calidad de vida	3.1 Promoure la implantació de plans estratègics de creixement i competitivitat a les empreses de la cadena de valor del turisme
	3.2 Donar suport al desenvolupament de projectes d'innovació en cooperació i d'aplicació tecnològica a empreses d'hostaleria, alimentació i dietè
	3.3 Promoure l'emprenedoria en nous horitzons d'activitat de la cadena de valor del sector turístic
	3.4 Promoure la imatge de les Illes Balears com una destinació turística ecològica, de benestar i qualitat de vida
4. Cooperación público-privada para la diversidad relacionada y la innovación abierta	4.1 Cooperació entre investigadors i empreses per a la realització de projectes de recerca i innovació
	4.2 Trobades empresarials de Procés de Descobrimet Emprenedor (PDE) en els àmbits següents: el turisme de salut; l'alimentació i el turisme; la
	4.3 Donar suport a l'aplicació a les empreses de coneixement sobre tecnologies disruptives, energies renovables, mobilitat sostenible, economia ci
	4.4 Instrument d'interconnexió cooperativa entre investigadors i empreses per desenvolupar innovació i solucions tecnològiques amb els resultats
	4.5 Sistema de seguiment sobre el balanç regional de sostenibilitat (saldo entre ingressos en concepte de turisme de masses i el cost territorial, na
5. Redes y Clusters	5.1 Fer costat als clústers com a instrument de gestió de projectes estratègics d'innovació oberta en cooperació internacional
	5.2 Desenvolupament i estructuració de l'Ecosistema de Ciència, Tecnologia i Innovació, i interconnexió amb el teixit empresarial
6. Transferencia de conocimiento y tecnología de la Universidad a las empresas	6.1 Programa pilot d'orientació a pimes en matèria d'innovació
	6.2 Servei d'acompanyament amb mentoria des de la Universitat cap a les empreses per a l'aplicació de tecnologies i de coneixement a les activita
	6.3 Programa d'estudis de viabilitat i proves de concepte a les pimes amb propostes amb més potencial
	6.4 Projectes de cooperació cooperativa entre investigadors i les empreses per desenvolupar aplicacions d'interès per a les empreses amb el con
7. Polo Tecnológico	7.1 Potenciar l'efecte tractor de les empreses líders sobre les pimes de la regió
	7.2 Atroure inversions tecnològiques estratègiques per a la diversificació de l'estructura econòmica balear
	7.3 Atroure talent i nous emprenedors (Start-up Balears)
	7.4 Desenvolupament d'un Hub d'innovació digital
	7.5 Plataforma de dades de les Illes Balears, dirigida a articular i coordinar la generació de dades de les empreses balears per a la seva explotaci
8. Desarrollo tecnológico	8.1 Donar suport a l'R+D+i per a la diversificació de l'estructura econòmica balear
	8.2 Fer costat a les empreses amb experts en dades que n'analitzin l'estat de maduresa en la captació i gestió de dades i elaborin fulls de ruta pe
	8.3 Impulsar l'aplicació de biotecnologia al desenvolupament de noves activitats
	8.4 Formar el capital humà en tecnologies per a la transició ecològica i la transformació digital de les empreses
	8.5 Desenvolupament i aplicació de tecnologies digitals disruptives a les empreses
	8.6 Suport a iniciatives empresarials i de transferència tecnològica en l'àrea de transició ecològica, essencialment en economia circular, energies r
9. Promoción de empresas de servicios avanzados	9.1 Donar suport al desenvolupament d'empreses de serveis estratègics, tecnològics i de desenvolupament competitiu d'empreses
	9.2 Modernitzar la indústria tradicional mitjançant el suport a la utilització de serveis estratègics, tecnològics i de desenvolupament competitiu
10. Internacionalización de empresas de la cadena de valor del turismo	10.1 Impulsar els processos d'internacionalització de les empreses de la cadena de valor del turisme de les Illes Balears
	10.2 Desenvolupar instruments de finançament de la internacionalització dels productes i serveis innovadors de les Illes Balears
	10.3 Desenvolupar coneixement sobre innovació per a la internacionalització de la indústria i els serveis balears
11. Capacitación de capital humano en innovación abierta y desarrollo tecnológico	11.1 Desenvolupar persones amb capacitats professionals per gestionar la innovació oberta
	11.2 Oferta de formació i capaciació en innovació i internacionalització de serveis i tecnologies turístiques
	11.3 Enfortir la Formació Professional i orientar-la cap a les necessitats de les empreses
	11.4 Impulsar la Formació Professional Dual
	11.5 Captació i atracció de talent científic i tecnològic
	11.6 Formació en noves tecnologies
12. Polo marino	12.1 Full de ruta Pol marí. Elaborar un pla d'acció
	12.2 Procés de Descobrimet Emprenedor (PDE) a l'àrea Pol marí per a la seva caracterització i definir el model de negoci viable
	12.3 Suport a activitats empresarials i aplicacions tecnològiques en l'àmbit de l'economia blava
13. Bioeconomía	13.1 Full de ruta i pla d'acció per impulsar la bioeconomia a les Illes Balears
	13.2 Procés de Descobrimet Emprenedor (PDE) en l'àrea de la bioeconomia per a la seva caracterització i definició realista de les seves potencia
14. Industrias Culturales y Creativas	14.1 Full de ruta de les ICC i pla d'acció per impulsar-les a les Illes Balears
	14.2 Procés de Descobrimet Emprenedor (PDE) a l'àrea de les ICC per a la seva caracterització i definició realista de les seves potencialitats

En cuanto a la ejecución, y a falta de más información, sólo la iniciativa de cooperación entre investigadores y empresas ha gastado ya todo el presupuesto previsto, suponiendo en torno al 28% del presupuesto de la RIS3 21-27, implicando 75M€ de financiación. Las otras tres iniciativas que han reportado gasto significativo son:

- Iniciativas estratégicas de movilidad sostenible (40% ejecución)
- Factoría de la innovación orientada a gestionar la gestión y el seguimiento de la implementación del S3 y de sus iniciativas (100%)

- Desarrollo y estructuración del Ecosistema de Ciencia, Tecnología e Innovación, e interconexión con el tejido empresarial (41%)

Ante la falta de otros datos de ejecución, no es posible extraer más conclusiones.

5.1.2.2 *Indicadores de realización*

La Estrategia RIS3 incluye una tabla de indicadores de ejecución de los que se han podido reportar 26 de los 45 previstos para la presente evaluación.

Esta tabla de indicadores de realización (ver ANEXO) muestra en primer lugar el **esfuerzo de concreción de la RIS3 Balears, cuantificando la ejecución de proyectos o el número de actores** que incorporan actividades de innovación avanzadas en la línea de los objetivos de la estrategia. Algunos de los indicadores han resultado de imposible obtención lo que indica quizá un exceso de optimismo en su diseño y falta de antecedentes de base.

La variabilidad de los resultados obtenidos (entre el 3% y el 1.267% de cumplimiento en este hito intermedio) muestra, igualmente, esta **falta de datos de base que permitieran ajustar mejor el esfuerzo y ambición de los objetivos**. 18 de los 26 indicadores ya superan el objetivo marcado para 2027, siete de ellos por más del doble. En consecuencia, los resultados son poco ilustrativos de la evolución del sistema desde 2021, pero dan una foto muy relevante que servirá de base para la valoración de su crecimiento al cierre del programa (2027) y en el futuro.

Algunos de los indicadores planteados, relacionados con ayudas a empresas parecen relativamente sencillos de obtener si se comparten datos entre departamentos, otros resultan complejos ya que requerirían el análisis de proyectos uno a uno.

Con respecto a esta tabla de indicadores, **proponemos estas recomendaciones:**

- Una primera recomendación sería acercar la definición de algunos indicadores a los del Regional Innovation Scoreboard (siguiente apartado), siendo interesante su uso para facilitar la comparación con la media Europea, nacional y regional.
Junto con esto, sería conveniente seleccionar un grupo de regiones europeas que puedan ser relativamente comparables en tamaño, estructura económica y desempeño innovador de cara a realizar comparaciones y aprendizajes más ajustados.
- Una segunda recomendación sería mejorar la definición de indicadores y generar una ficha con su metodología de obtención, para garantizar la homogeneidad y comparabilidad de resultados en el futuro, evitando en lo posible la exigencia de tareas complejas de valoración para la extracción de los mismos.
- Una tercera sería implicar al resto de departamentos en la monitorización, definiendo conjuntamente indicadores y distribuyendo su cálculo y reporte periódico, si bien esta colaboración debiera extenderse a todo el resto de fases de diseño, implementación y seguimiento de la RIS3.

5.1.3 Indicadores de resultado

El cuadro de indicadores de resultado, por el contrario, contiene un **número adecuado de indicadores, relevante para la medición de sus objetivos y el seguimiento continuo**. Como aportación, quizá resulta excesivamente centrado en el sector turístico (que por su dominancia probablemente posee mejores sistemas de seguimiento), faltando vías de monitorizar prioridades así como la actividad científico-tecnológica por áreas temáticas.

En general, se observa un **resultado coherente con el momento intermedio de evaluación**, con cuatro indicadores que sobrepasan ya los objetivos o van en una clara dirección de cumplimiento, y seis con unos cumplimientos intermedios, en los que, si bien en algunos casos el ritmo es insuficiente, puede esperarse una mejoría en los próximos años cuando las dinámicas de apoyo vayan cogiendo inercia.

Finalmente, **tres indicadores tienen una evolución negativa**, uno de ellos relacionado con el objetivo de limitación de la carga demográfica (no crecimiento de población), y los otros dos relativos a la participación específica bien de empresas del sector TIC en proyectos europeos o bien en convocatorias de Horizonte Europa (más exigentes). Será interesante hacer un seguimiento especial de estos dos indicadores, si bien quizá con una perspectiva algo más amplia (en cuanto a las temáticas empresariales) así como en cuanto al tipo de proyectos, de acuerdo con el objetivo general de potenciar la coordinación interregional y europea. En este sentido, es de destacar que el indicador general de participación de proyectos europeos de empresas, siendo modesto, ha tenido un crecimiento notable de 0 a 7 en el periodo, acercándose al objetivo de 10 en 2027.

En cuanto a **los objetivos de innovación**, son en general positivos, destaca el crecimiento de número de empresas innovadoras sobre el total, el relevante crecimiento de inversión en I+D sobre PIB (50% de crecimiento en cuatro años), así como el porcentaje de empresas que realizan actividades innovadoras, apuntando a un crecimiento en los últimos años, coherente con los resultados del RIS2025.

En cuanto a los **objetivos más sectoriales**:

- Cabe indicar un crecimiento elevado del índice de competitividad turística, y moderado de los indicadores relativos a la sofisticación del sector mayoritario del turismo: índice de satisfacción turística, crecimiento de los viajes culturales, número de empresas turísticas en el Parque BIT y número de empresas de tecnología turística.
- Se observa un crecimiento moderado de las empresas de bioeconomía, economía marina y culturales en el Parque BIT.

Tres de los indicadores no tienen datos, uno por requerir análisis de publicaciones que requerirían quizá herramientas de análisis semántico, y otro probablemente por la imposibilidad de segmentar bases de datos de empresas. En estos dos puntos sería conveniente poder introducir mejoras en la monitorización, explorando nuevas posibilidades de seguimiento. El dato de inversión de I+D empresarial sí debería estar disponible.

Indicador	Valor base	Valor intermedio	Año valor intermedio	Valor 2027	% Ejecución del Objetivo
R1A. Mitjana anual de càrrega demogràfica sobre el territori	1.406.615	1.543.878	2023	1.406.615	+10%
R1B. Nre. d'empreses innovadores respecte del total d'empreses	15%	18%	2022	25%	32%
R1C. Participacions en projectes europeus d'empreses	0	7	2023-2024	10	70%
R3A. Índex de satisfacció dels turistes (sobre 10)	4,6	4,8	2023	7	8%
R3B. Viatges de residents a les Illes Balears realitzats principalment per motius culturals	123.700	138.800	2023	200.000	20%
R4A. Increment de publicacions científiques de temàtica turística a la Universitat de les Illes Balears	77			100	
R4B. % de despesa en R+D sobre el PIB	0,32%	0,40%	2023	1,20%	9%
R4C. Despesa en R+D empresa/VAB en sectors productius, no serveis públics (Espanya 100)	6,6			7,92	
R5A. Nre. d'empreses de serveis turístics situades al parc tecnològic Parc BIT (Palma i Menorca)	75	76	2023	95	5%
R5B. Nre. de noves empreses de base tecnològica vinculades a la cadena de valor del turisme instaurades a les Illes Balears	15	17	2024	30	13%
R5C. Participacions d'empreses de les Illes Balears en el sector de les TIC en projectes europeus	8	4	2023-2024	15	-57%
R2A. % d'empreses (de 10 o més treballadors) que realitzen activitats innovadores sobre el total d'empreses	6,68%	18,20%	2022	10%	347%
R2B. Índex de competitivitat turística	103	110,8	2023	110	111%
R2C. Nre. de projectes de recerca en què participin empreses de les Illes Balears aprovats per convocatòries Horitzó Europa	26	3	2023-2024	40	-164%
R6A. Nre. d'empreses innovadores en bioeconomia, economia marina i ICC	14			25	
R6B. Nre. d'empreses de bioeconomia, economia marina i ICC situades al parc tecnològic Parc BIT (Palma i Menorca)	26	29	2023	40	21%

5.2 Evolución general de los indicadores de innovación.

A lo largo de los últimos años, se han ido publicando indicadores de evaluación de la I+D, destacando la estadística de innovación realizada por el Instituto Nacional de Estadística, y el “Regional Innovation Scoreboard” que publica la Comisión Europea.

5.2.1 Evolución de la inversión en I+D⁴

En cuanto a la **Estadística sobre Actividades de I+D**, en el período comprendido **entre 2009 y 2023, Baleares logró un incremento acumulado del 59,8% en su inversión en I+D** (medida en términos absolutos) superando a muchas otras regiones y muy cerca de la media de las regiones españolas (62,8%). Si miramos al periodo más cercano a esta evaluación intermedia, 2019-2023, el resultado es menos positivo, con un crecimiento del 31,4%, muy influido por los resultados de este último año 2024 con una caída directa de inversión del -12,3% que contradice los buenos resultados de los tres años anteriores (21-23), que tuvieron crecimientos continuos relevantes. Habrá que esperar a los resultados de 2025 para contextualizar el dato de este 2024 y ver si se recupera la tendencia de crecimiento o no.

En todo caso, y a pesar de los avances relativos en el medio-largo plazo, **Baleares aún enfrenta el desafío de reforzar su apuesta por la innovación y fortalecer su ecosistema** para alcanzar niveles de inversión comparables a los de las comunidades no sólo más avanzadas sino mínimamente comparables en este ámbito.

En concreto:

- Baleares es la **Comunidad con menor inversión en I+D de España, con un 0,40%** en 2024 según el avance recientemente publicado por el INE, por un 1,50% español, muy lejos del objetivo planteado para 2030 en la Ley de Ciencia Tecnología e Innovación de alcanzar el 2%.
- Baleares era ya en 2023 una de las regiones menos inversoras por habitante en I+D, invirtiendo 161€, sólo por encima de la Comunidad Canaria (136) y muy por debajo del dato nacional (470).
- En este sentido, los datos positivos de evolución presentados tienen mucho que ver con el **presupuesto relativamente pequeño al que hacen referencia**, donde un incremento comparativamente no muy elevado de la financiación puede tener un gran impacto (al medir la inversión en términos absolutos).

⁴ Fuente: Estadística sobre actividades de I+D 2023. Instituto Nacional de Estadística (INE) - https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176754&menu=ultiDatos&idp=1254735576669

Comparativas y evolución temporal 2009-2023: Fundación COTEC - <https://cotec.es/informes/evolucion-de-la-id-3/>

- A su vez, los datos negativos en el índice de inversión sobre PIB tienen también que ver con el **crecimiento importante del denominador** (teniendo en cuenta que Baleares es una región con un PIB per capita superior a la media europea y el gran aumento del turismo en los últimos ejercicios post-covid).
- Especialmente, uno de los elementos a seguir vigilando es **la evolución del gasto de I+D de las empresas**, donde Baleares cuenta (2023) con un 41,7% de la inversión (cuarta región por la cola), frente al 57% del conjunto de España y el 68% Europeo, y lejos de las regiones líderes como Navarra, con un 88%, y el País Vasco, con un 76%, si bien proporcionalmente la inversión privada está por encima de la inversión pública de la región.
- Finalmente, como veremos, los datos del European Innovation Scoreboard (siguiente apartado) confirman una **relajación de la tendencia de crecimiento en los últimos años**, al menos en términos comparativos con el resto de las regiones europeas (que proporcionalmente incrementaron más su inversión).

5.2.2 Regional Innovation Scoreboard. Análisis de componentes ⁵

Los recientemente publicados Índice Europeo y Regional de Innovación (RIS 2025)⁶ nos dan una visión actualizada de la evolución de la I+D en sus cuatro distintos componentes (marco general, inversión, actividades y resultados de innovación), facilitando tanto la comparación en el tiempo como la territorial.

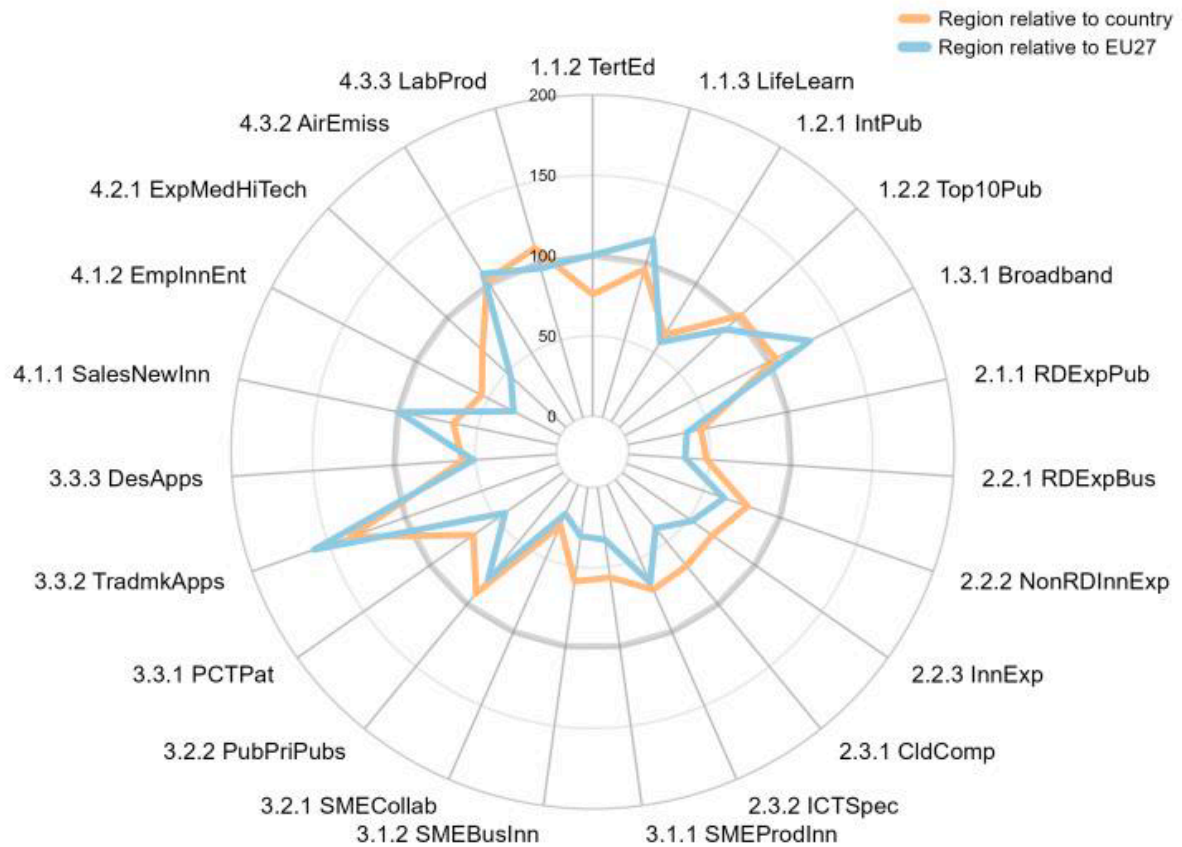
Las Islas Baleares son clasificadas como “Moderate Innovator –”, con un Índice Regional de Innovación (RII) de 72.7 sobre la media europea, que la coloca en la **posición 175 dentro de las regiones europeas**, y se sitúa por debajo del promedio nacional español con un índice de 78,4.

Baleares había mostrado una evolución anual positiva en los últimos años (2025 / 2018) mejorando un 7,4%, si bien muestra un retroceso del 1,7% en los últimos dos años (2025 / 2023), bajando en el ranking de regiones cuatro puestos. Como hemos visto, esta ralentización en los últimos años es coherente con los datos de la estadística de I+D del INE.

En concreto, si analizamos sus componentes, observamos los siguientes elementos:

⁵ <https://cotec.es/informes/evolucion-de-la-id-3/>

⁶ https://ec.europa.eu/assets/rtd/ris/2023/ec_rtd_ris-regional-profiles-spain.pdf



5.2.2.1 Fortalezas del sistema de innovación en Baleares

Las Islas Baleares presentan un perfil de innovación con fortalezas puntuales que ofrecen una base interesante para su consolidación futura.

- Destaca especialmente la capacidad en **solicitudes de marcas comerciales** (135% vs. ESP, 159,6% vs. EU) ranking 18 del tablero regional (incluso evolucionando negativamente), que junto a las **ventas de productos nuevos para la firma o el mercado** (64,5% vs. ESP, 99,8% vs. EU) puede hacer referencia a unas buenas capacidades de diferenciación de las empresas en el mercado.
- En segundo lugar, la **penetración de banda ancha** que superan los promedios de referencia (104,4% vs. ESP, 128,3% vs. EU), sin duda imprescindible dada la condición insular de la región, lo que constituye un activo clave para la transición digital de los distintos sectores.
- Además, la región obtiene resultados relativamente positivos en **publicaciones científicas altamente citadas**, lo que indica la existencia de focos de investigación con proyección internacional (102,4% vs. ESP, 89,4% vs. EU), un indicador que se verá reforzado por el de **publicaciones en colaboración público-privada**, donde el indicador es relativamente positivo (91,2% vs. ESP, 79,4% vs. EU).
- Finalmente, la región obtiene buenos resultados en los **indicadores de formación de capital humano**, población con educación terciaria y con formación continua (104,6 y 104% vs. EU).

respectivamente), si bien por debajo de las medias nacionales, evidenciando la diferencia de demanda laboral existente. Ambos indicadores, además, sufren caídas en los últimos dos años, especialmente la formación continua tan relevante para los procesos de adaptación a las transiciones.

Estas fortalezas combinadas sugieren que, pese a su tamaño, Baleares dispone de activos intangibles valiosos y capacidades en campos específicos que pueden potenciarse mediante una mejor conexión entre conocimiento, empresa y talento.

5.2.2.2 Debilidades del sistema de innovación

Sin embargo, el sistema de innovación balear presenta debilidades estructurales importantes que limitan su rendimiento general y su capacidad transformadora.

- El principal déficit reside en los distintos indicadores de innovación empresarial, destacando la escasa **presencia de empresas colaborando con otras**, que apenas alcanza niveles comparables al entorno (27,6% vs. ESP, 19,9% vs. EU). A esto se suman otros como la proporción de **empresas que introducen nuevos productos** en el mercado (56,7% vs. ESP, 33% vs. EU), así como de **empresas que innovan en procesos de negocio** (59,3% vs. ESP, 30,9% vs. EU), lo que refleja carencias en dinamismo empresarial importantes.
- También es limitada la generación de **empleo en actividades intensivas en conocimiento**, un indicador clave para avanzar hacia una economía basada en el valor añadido (54,7% vs. ESP, 32,6% vs. EU) y **exportaciones de productos de tecnología media y alta** (70,4% vs. ESP y 46,7% vs. EU).
- Asimismo, tanto el **gasto de I+D empresarial** (48% vs. ESP y 34,9% vs. EU), como el **gasto público** (45,8% vs. ESP y 37,5% vs. EU) penalizan el desempeño regional, mostrando una posición incluso inferior a la de la propia región (225 y 199 respectivamente). Ambos indicadores en todo caso crecen moderadamente en los últimos años.

En general, los indicadores relacionados con la inversión e innovación empresarial destacan negativamente, posicionando a la región unos 50 puestos por debajo en el ranking de regiones (con respecto a la posición general en torno al puesto 175). **Estas debilidades confirman la estructura económica de la región** poco orientada hacia la innovación, cuyo perfil turístico y de servicios ha venido creciendo en los últimos años, y plantean la necesidad de políticas más ambiciosas que refuercen la inversión privada, el capital humano y los vínculos entre ciencia y empresa.

Illes Balears (ES53)

Indicator	Current benchmarking (relative to the EU in 2025)				Performance trends (relative to the EU in 2018)		
	Performance relative to		Region rank	Performance relative to EU in 2018	Performance change		
	ES	EU27			2018-2025	2023-2025	
REGIONAL INNOVATION INDEX	78.4	72.7		175	81.8	7.4	-1.7
Human resources							
1.1.2 Population with tertiary education	75.9	100.4		97	111.4	1.7	18.6
1.1.3 Population involved in lifelong learning	96.0	115.3		84	145.9	15.3	15.3
Attractive research systems							
1.2.1 International scientific co-publications	63.0	57.8		175	78.1	11.7	-4.1
1.2.2 Scientific publications among the top 10% most cited	102.4	89.4		133	84.6	-6.1	-20.6
Digitalisation							
1.3.1 Broadband penetration	104.4	128.3		27	128.3	79.2	17.2
Finance and support							
2.1.1 R&D expenditure in the public sector	45.8	37.0		199	37.5	2.8	4.2
Firm investments							
2.2.1 R&D expenditure in the business sector	48.0	34.9		225	36.7	19.4	4.3
2.2.2 Non-R&D innovation expenditures	78.9	63.6		210	50.7	2.2	-31.7
2.2.3 Innovation expenditures per person employed	67.9	52.5		198	58.4	-4.6	-2.4
Investments in information technologies							
2.3.1 Cloud computing in enterprises	69.3	39.1		191	39.1	0.0	0.0
2.3.2 Employed ICT specialists	71.3	66.5		141	74.9	41.5	17.6
Innovators							
3.1.1 SMEs introducing product innovations	56.7	33.0		223	36.7	32.4	-1.3
3.1.2 SMEs introducing business process innovations	59.3	30.9		225	38.6	0.3	-0.8
Linkages							
3.2.1 Innovative SMEs collaborating with others	27.6	19.9		234	26.6	4.4	-33.8
3.2.2 Public-private co-publications	91.2	79.4		172	90.4	29.4	7.7
Intellectual assets							
3.3.1 PCT patent applications	67.5	43.7		175	38.3	3.4	2.3
3.3.2 Trademark applications	135.8	159.6		18	149.0	-33.9	-17.2
3.3.3 Design applications	57.9	51.1		177	42.1	-49.6	-42.2
Sales and employment impacts							
4.1.1 Sales of new-to-market and new-to-firm innovations	65.4	99.8		86	120.3	24.9	43.2
4.1.2 Employment in innovative enterprises	54.7	32.6		225	34.5	3.0	13.6
Trade impacts							
4.2.1 Exports of medium and high technology products	70.4	46.7		198	46.5	-3.0	3.1
Resource and labour productivity							
4.3.2 Air emissions by fine particulates	102.7	107.6		131	159.2	-9.9	-36.6
4.3.3 Labour productivity	109.7	96.5		119	100.5	8.3	7.1

Note: 'Region rank' shows region rank among all regions for each indicator based on indicator scores.

6 Análisis del cumplimiento continuo de la Condición Favorecedora

En el presente capítulo nos centraremos en analizar, de forma abreviada y con los datos recogidos, la evolución de los compromisos adquiridos por la región en su RIS3 y Programa Operativo en torno a los siete criterios definidos por la Comisión Europea para el cumplimiento de la Condición Habilitante “buena gobernanza de la estrategia de especialización inteligente regional”.

En cada uno de ellos, se destacan sintéticamente, en primer lugar, los elementos que, en el momento de su aprobación, mostraban las vías de cumplimiento de dichos criterios. Posteriormente se analizará de cada elemento, de acuerdo con los datos extraídos en las entrevistas y encuestas, lo siguiente:

- 1º. El grado de implementación efectiva** de los instrumentos y programas diseñados en la RIS3 Baleares para dicho cumplimiento, y su efectivo carácter “continuo”, tal y como exige el cambio de “condición ex ante” a “condición habilitante” del nuevo periodo 2014-2021.
- 2º. Consecución de los objetivos marcados** con los instrumentos diseñados o desplegados, es decir, si la finalidad subyacente se alcanza con las medidas implementadas o si la valoración existente demanda ajustes.
- 3º. Sugerencias de adaptación** o propuestas de mejora, incluso de cambio y sustitución en caso de desajustes relevantes.

Indicar que, como se expuso en el apartado 2.4, **el alcance del estudio se mantiene en el nivel metodológico y de recomendaciones estratégicas**, de cara a la mejora de la gestión de la RIS3 de Baleares, no siendo posible realizar recomendaciones en el ámbito material y de gestión de cada política o programa relativa a los distintos apartados más allá de aquellas respaldadas por el trabajo de campo (con sus propias limitaciones). Es decir, cabe darse alguna recomendación genérica sobre la percepción de las ayudas a la innovación (derivada del trabajo de campo en entrevistas y encuestas), pero el análisis de fondo y propuesta de mejoras de estas requerirían un trabajo mucho más extenso, excediendo el alcance de este informe.

6.1 Desafíos para la difusión de la innovación y la digitalización

La RIS-3 de Balears se asienta sobre un diagnóstico de especialización inteligente, así como un análisis de las oportunidades y desafíos para la difusión de la innovación y la digitalización. También se identifican los principales retos o cuellos de botella que deben afrontarse, como, entre otros:

- Percepción de las empresas negativa sobre el enfoque de la administración para resolver los problemas que les afectan.
- Baja cooperación entre los actores del sistema regional de I+D+i.
- Falta de conocimiento y debilidad en la adopción de nuevas tecnologías por parte de las empresas.
- Insuficiente formación de capital humano.
- Resistencia para asumir las ventajas de la transformación digital.
- Menor orientación de una investigación aplicada a las necesidades de la región, frente a la básica.
- Dificultad en la transferencia de conocimientos del ámbito científico al empresarial.

La RIS-3 propone medidas concretas para afrontar estos cuellos de botella, que serán objeto de seguimiento y evaluación para elevar su eficacia.

1º. Grado de implementación y continuidad:

- Existencia de la Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación de las Illes Balears, aprobada en 2022, y -según la información reportada- un Plan de Ciencia en proceso de elaboración, que abordaría el diagnóstico del sistema de innovación.
- Escasa actividad estructurada de actualización de diagnóstico hasta el presente informe. Servicio accesible, pero sin espacios periódicos de intercambio.

2º. Consecución de los objetivos:

- No es posible conocer si existen cambios significativos en los desafíos detectados.
- Los actores en general refieren conocer y compartir el contenido del diagnóstico actual y tener vías informales de intercambio de información continua con el Govern (siendo el elemento con mayor puntuación en toda la encuesta).
- La evaluación intermedia recoge aportaciones concretas de los participantes en la encuesta acerca de los desafíos para la innovación y las posibles actividades de mejora.

3º. Sugerencias de adaptación:

- Estructurar espacios de diálogo del ecosistema de I+D+i periódicos, al menos anuales, alimentada con elementos de monitorización de fácil consecución, buscando la valoración cualitativa de los actores clave.
- Realización de una encuesta enfocada de mayor alcance, al menos cada dos años, en el marco de las evaluaciones correspondientes a los planes o programas de ciencia y digitalización.

6.2 Existencia de un organismo competente de gobernanza

La Direcció General de Promoció Econòmica es la encargada de la coordinación de la especialización inteligente, de acuerdo con el Decreto 11/2021, de 15 de febrero, de la presidenta de las Illes Balears, por el cual se establecen las competencias y la estructura orgánica básica de la Consejerías de la Comunidad Autónoma de les Illes Balears.

Se ha configurado un sistema de gobernanza basado en la constitución de un Comité de Seguimiento (órgano ejecutivo y decisorio), un Consejo Asesor (órgano consultivo vinculante en cuando a las modificaciones o mejoras de la RIS3) y una Unidad de Gestión.

1º. Grado de implementación y continuidad:

- Los órganos de gobernanza no se han reunido desde la aprobación, salvo en una ocasión.
- Se han dado múltiples cambios en el liderazgo y gestión pública de la RIS3 que han dificultado la continuidad de las tres instancias.
- El Servicio de Innovación es la unidad de gestión de la RIS3.
- Está en preparación una contratación de servicios que agilizará gestiones y generará apoyo técnico para la implementación y seguimiento.

2º. Consecución de los objetivos:

- El efectivo liderazgo de los órganos de gobierno, Comité de Seguimiento y Consejo Asesor es la mayor limitación actual y una demanda generalizada.
- El Servicio de Innovación se considera accesible y dialogante por los agentes clave (segundo aspecto mejor valorado en la encuesta), aunque los entrevistados observan cierta falta de medios, tanto en número como en su especialización técnica, a resolver en breve con apoyo externo.
- El último año y medio se han dado los mayores avances, si bien no existe todavía una “trayectoria” de trabajo consolidada

3º. Sugerencias de adaptación:

- Programa de formación (sector público primero) en torno a las claves de la especialización inteligente y las oportunidades de mejora de la RIS3 Balears.
- Activación de los órganos de gobernanza desde una propuesta integradora de los departamentos y actores de entorno claves.
- Clarificación de funciones entre liderazgo político, coordinación técnica y las distintas estructuras de apoyo en la región.
- Reflexión sobre el rol y alcance del servicio de apoyo externo.

6.3 Instrumentos de seguimiento y evaluación

La RIS-3 define un sistema detallado de indicadores de seguimiento, que aseguran la obtención de información sobre la ejecución de las iniciativas previstas y su impacto. Se contempla, además, la elaboración de un Informe de seguimiento semestral. A su vez, se llevarán a cabo como hitos imprescindibles los adecuados procesos de evaluación, dirigidos a obtener los aprendizajes necesarios para implementar posibles mejoras en las iniciativas de los diversos Programas y Ejes de la RIS3 durante todo el período de ejecución.

1º. Grado de implementación y continuidad:

- Existen definidos indicadores de presupuesto, ejecución y resultado.
- No se han realizado informes semestrales hasta el actual, para la evaluación intermedia.
- Se está cumpliendo el compromiso de evaluación intermedia.

2º. Consecución de los objetivos:

- Por primera vez se han presentado resultados de las tres tablas, si bien con limitaciones evidentes y con necesidad de continuidad en los procesos para observar la evolución.
- Algunos indicadores resultan complejos y numerosos para su seguimiento continuado.
- Determinados indicadores dependen de otras instancias, por lo que su obtención requiere de la colaboración institucional.
- Existe una demanda de datos por parte de los actores de entorno para valorar la evolución de la RIS3 y el desempeño regional

3º. Sugerencias de adaptación (ver apartados 5.1.2 y 5.1.3):

- Simplificar en el futuro los indicadores y valorar la utilidad y comparabilidad apoyarse para ello en fuentes europeas existentes (RIS, TEDV -Territorial Economic Data Viewer.)
- Reformular los objetivos a 2027 tras la primera medición de resultados, ajustando los esfuerzos y la ambición una vez se conocen resultados actuales
- Seleccionar una lista corta de regiones comparables por tamaño, estructura económica y desempeño innovador.
- Generar fichas metodológicas para facilitar la coherencia del seguimiento.
- Incluir elementos de evaluación cualitativa y de impacto final (evaluación intermedia y final)

6.4 Funcionamiento del descubrimiento emprendedor (EDP)

La metodología del proceso de descubrimiento emprendedor (PDE) se realizará mediante Encuentros Empresariales, en los que se involucrarán empresas innovadoras, agentes de oferta tecnológica y grupos de investigación de todas las islas. Su objetivo es detectar las necesidades empresariales en conocimiento y las posibilidades de estructurar proyectos transformadores vinculados a la I+D+i. La Unidad de Gestión de la RIS3 se encargará de impulsar los PDE, coordinando las distintas iniciativas e impulsando la puesta en marcha de los procesos en coordinación con los Departamentos del Govern, la Universidad y las asociaciones y clústeres empresariales. A su vez, el Comité de Seguimiento de la RIS3, tras consultarlo con el Consejo Asesor determinará las iniciativas a apoyar.

1º. Grado de implementación y continuidad:

- No se han puesto en marcha los grupos de trabajo empresariales que aparecían en la RIS3.
- Sí existen nuevos clústeres empresariales (quizá un requisito previo) puestos en marcha durante este periodo por la Dirección General de Innovación, con áreas temáticas relacionadas con la RIS3, algunos de los cuales trabajan líneas de proyectos para la diversificación y especialización.

2º. Consecución de los objetivos:

- No existe un funcionamiento continuo y estructurado del “EDP”, y es una demanda clara del ecosistema.
- Sí se dan interacciones esporádicas con los clústeres empresariales para la valoración de determinadas actividades temáticas (aunque no todos).

3º. Sugerencias de adaptación:

- Estructurar procesos de trabajo temáticos con el ecosistema innovador y las organizaciones clúster para el EDP, valorando cuidadosamente la metodología más adecuada y participantes. Comenzar con una primera temática y valorar continuidad.
- Coordinar bien estos espacios y temáticas con la política de clusters, evitando solapamientos y generando sinergias con incentivos adecuados.
- Incluir espacios de intercambio bilateral entre el Servicio y los clústers (diferentes) con la finalidad de conocer la evolución de sus propuestas de diversificación e innovación sectoriales.

6.5 Acciones para mejorar los sistemas de I+D+i

La RIS3 afronta los principales desafíos para la mejora del sistema regional de I+D+i, mediante enfoques, planteamientos e iniciativas que abordan: – El menor desempeño en innovación y la mayor fragilidad de su tejido empresarial innovador. – La baja inversión en I+D de todos los actores. – La necesidad de elevar la calidad de la investigación y de aumentar el número de publicaciones científicas. – El escaso desarrollo de evaluaciones sistemáticas de las políticas públicas de I+i. – La reducida proporción de investigadores y de los recursos humanos dedicados a la I+D. – La compleja gobernanza del sistema multinivel de I+i y la necesidad de reforzar la coordinación y las sinergias de las políticas. – La escasa participación de las PYMEs en proyectos innovadores.

1º. Grado de implementación y continuidad:

- Existen múltiples programas de apoyo al I+D+i en los distintos departamentos e instituciones, cubriendo distintas partes del ciclo de la innovación. Por primera vez se han lanzado ayudas a la innovación empresarial.
- Algunas fuentes mencionaron la existencia de un proceso para redactar un plan de ciencia e innovación, algo que otros participantes echaron en falta.
- Existen pocas ayudas o inversiones específicas, destacando las de innovación turística y ciencia marina (MRR-FEDER). Baleares participa en tres planes complementarios nacionales: Biodiversidad, Astrofísica y Física de Altas Energías, y Ciencias Marinas.

2º. Consecución de los objetivos:

- Los datos RIS2025 indican que existe una mejoría progresiva sobre todo en la inversión privada de los últimos 7 años, por encima de la pública, pero siendo ambas insuficientes para alcanzar el objetivo de inversión del 2% del PIB.
- Algunas opiniones echan en falta continuidad en las ayudas y que están muy orientadas al turismo (quizá condicionadas por fondos MRR). Otras apuntan a falta de comunicación y a su complejidad por mezclar diversos temas (convocatoria “turbo”).
- Los actores de la innovación consideran que existe poca novedad y ambición en las mismas y solicitan, en general, una mayor “apuesta” por la I+D+i a nivel presupuestario.

3º. Sugerencias de adaptación:

- Vincular el futuro plan de ciencia, tecnología e innovación a la RIS3 de la región.
- Generar espacios de coordinación constante del ecosistema innovador, como base para la mejora de las políticas y de la conectividad entre agentes.
- Plantear un escenario de ayudas con cierta continuidad (calendario predecible).
- Dar continuidad al programa de “Factoría de Innovación” con apoyos progresivos a las empresas: desde los diagnósticos y sensibilización hasta proyectos en consorcio de I+D, y apoyos a la participación en convocatorias nacionales y europeas.

6.6 Apoyo a la transición industrial

La RIS3 se centra, tanto en la transición digital, como verde de la economía balear. Destaca su objetivo estratégico dirigido a diversificar y modernizar la estructura económica regional, que incluye un Eje para la sostenibilidad territorial para la modernización económica, que se despliega mediante dos Programas: – Excelencia por la sostenibilidad y la economía circular. – Promoción de empresas innovadoras de sostenibilidad, economía circular, energías verdes, salud, digitalización y turismo. Los programas de la RIS3 referentes a la transición industrial están enlazados con las prioridades de los diferentes planes de las Illes Balears, en especial con el Plan de Industria 2018-2025. Asimismo, se incluye un programa destinado a la capacitación del capital humano para anticipar los cambios derivados de la mejora de la capacidad competitiva de las empresas, mediante las oportunas actuaciones de formación en nuevas tecnologías y el desarrollo de capital humano cualificado.

1º. Grado de implementación y continuidad:

- Se han puesto en marcha parte de las acciones destinadas a la modernización empresarial, si bien con escasa inversión presupuestaria hasta la fecha. Destacan las actuaciones de mejora turística y de movilidad sostenible.
- La mayoría de las líneas previstas para la diversificación empresarial siguen pendientes de ejecución.

2º. Consecución de los objetivos:

- Los resultados de estas actuaciones son limitados hasta la fecha, excepto en el ámbito turístico donde los indicadores muestran una evolución hacia la sostenibilidad y bienestar.
- La mayoría de entrevistados considera que la diversificación económica debería ser priorizada en mayor grado, así como la necesidad de afrontar una transición ecológica singularmente crítica para las islas

3º. Sugerencias de adaptación:

- Vincular más claramente actuaciones de innovación y de diversificación empresarial Reformular algunas de las actuaciones para incentivar con más claridad procesos estratégicos de diversificación empresarial (quizá en un nuevo programa).
- Coordinar esfuerzos de transición ecológica a través de algún grupo temático o misión regional que facilite todo el ciclo de innovación y la alineación de recursos existentes.
- Aprovechar las ventajas insulares para la economía digital, apoyada por el alto nivel de formación e infraestructuras.

6.7 Colaboración internacional

La cooperación institucional de las Illes Balears con otros territorios se articula mediante dos instrumentos principales: la Euroregión Pirineos Mediterráneo y la “Conference of Peripheral Maritime Regions of Europe” que favorece la colaboración entre las islas del mediterráneo y las de la Macaronésia. La cooperación internacional empresarial en innovación se canaliza a través de diversas iniciativas público-privadas en las que el Govern de les Illes Balears participa directamente o a través de entes del sector público instrumental: Consorcio Enterprise Europe Network Illes Balears, Digital Innovation Hub de les Illes Balears (DIHBAI-TUR) o el Centre Balears Europa. Al igual, Balears continuará con su participación en la RedIDI, favoreciendo la búsqueda de complementariedades y sinergias con el resto de las actuaciones que se lleven a cabo por parte del Estado y las demás Comunidades Autónomas.

1º. Grado de implementación y continuidad:

- El Servicio de Innovación, además de las iniciativas citadas, ha organizado un evento “Clusters Meet Regions”, participado en la convocatoria de Valles Regionales de Innovación, en la Comunidad de Práctica de la S3 y el partenariado S3 de Economía Azul Sostenible, así como concurrido en varias convocatorias con proyectos en partenariado.
- En cuanto al sector privado no existen instrumentos específicos de apoyo a la participación en proyectos suprarregionales (CDTI, HE, u otros), pero están en fase de diseño en estos momentos mediante el apoyo a clústeres.
- El Govern está, además, diseñando un programa para generar una mayor conexión con redes de innovación e iniciativas europeas relacionadas con las prioridades S3 (Instrumento I3, por ejemplo), involucrando a los actores interesados.

2º. Consecución de los objetivos:

- El objetivo de resultado vinculado a proyectos europeos ha ido bien, pero no así el indicador de convocatorias competitivas (Horizonte Europa) o de proyectos del sector TIC.
- El impacto de estas actuaciones novedosas es todavía limitado y quizá “inicial”, esperándose una profundización en estas direcciones (clusters, circularidad, colaboración interregional).

3º. Sugerencias de adaptación:

- La colaboración interregional es una de las oportunidades más claras para la región, de cara a incrementar la masa crítica y capacidades de su ecosistema, especialmente para el apoyo tecnológico a las empresas y la creación de cadenas de valor.
- Conviene analizar bien los instrumentos más adecuados y considerar críticamente su relación coste-beneficio, además del impacto sobre las capacidades internas de gestión.

7 Tendencias de cambio en las estrategias de innovación regionales relevantes para para la evolución de la RIS3

Cerrado el proceso principal de trabajo de campo, informe de situación, análisis de resultados y valoración de los criterios de la condición habilitante, pasamos a la parte prospectiva, seleccionando aquí cinco tendencias del entorno actual europeo que más están impulsando cambios estratégicos en la formulación de políticas de innovación y competitividad.

De conformidad con el planteamiento de evaluación intermedia, ésta debe determinar “*si las condiciones de entorno en que se había diseñado la RIS3 se mantienen, o se han generado cambios de tal importancia que hagan necesaria una actualización de la Estrategia o de alguna(s) de sus medidas*”. En este sentido, el presente apartado recoge cinco cambios de orientación estratégica que Baleares podría considerar para la adaptación a medio y largo plazo de su RIS3.

A partir de estas cinco tendencias, y combinadas con los resultados de los apartados anteriores, el apartado 8 concretará una serie de recomendaciones para ir aplicando dichas novedades de forma progresiva y con vista a la nueva estrategia regional para el periodo 2028-2034.

7.1 Hacia una nueva competitividad europea: integración de las políticas de empresa y de innovación regional

El contexto europeo actual exige repensar el marco de la competitividad desde una perspectiva más integral, transformadora y orientada al impacto. **El contexto geopolítico y de “policrisis” ha abierto nuevas prioridades** añadidas a las tradicionales, entre las que destacan la brecha tecnológica con otros bloques, la urgencia de la competitividad verde, y el concepto de autonomía estratégica (incluyendo seguridad y defensa).

Las estrategias regionales de especialización inteligente deben evolucionar desde un enfoque centrado exclusiva o principalmente en las capacidades de I+D científicas locales (RIS3) hacia una visión más centrada en la traducción del conocimiento en bienes, servicios y soluciones que generen valor para la sociedad (S3). El hueco entre la “I grande” y la “i pequeña” en Europa es excesivo y problemático. Son las empresas las que actúan como agentes de mediación entre la ciencia y el mercado, por lo que **la articulación entre políticas de ciencia y de desarrollo empresarial se vuelve esencial**.

Esta articulación debe producirse en torno a verticales de diversificación (vinculadas a mercados o demandas de futuro) que permitan movilizar capacidades tecnológicas, empresariales y sociales en trayectorias de transformación económica. De esta manera, las estrategias S3 aspiran a generar en el medio-largo plazo objetivos de bienestar social,

basados en la creación de puestos de trabajo de mayor valor añadido gracias a la incorporación de mayor conocimiento especializado e innovación en las empresas.

El actual reposicionamiento estratégico de la Comisión Europea, impulsado por el *Informe Draghi* y recogido en el *Competitiveness Compass*, pone el foco en una competitividad más robusta, sostenible y estratégica para Europa, en un contexto de resurgimiento de las políticas industriales en todo el mundo. En este marco, **las estrategias S3⁷ están bien posicionadas para actuar como plataformas de coordinación entre políticas empresariales, de I+D+i y de desarrollo territorial**, fomentando la articulación de agendas compartidas entre distintos niveles de gobierno y agentes del ecosistema. La mayor granularidad en la definición de prioridades, es decir, la definición de temáticas más concretas de innovación, apoyada en datos sobre capacidades productivas y tecnológicas regionales, permitirá una programación más alineada con los grandes objetivos europeos del próximo Marco Financiero Plurianual (MFF), lo que a su vez será clave para el acceso a fondos europeos y de los futuros planes de asociación nacionales.

7.2 Trabajo en misiones de innovación para abordar los retos territoriales

El avance hacia estrategias orientadas a misiones representa una evolución sustantiva tanto conceptual como operativa en las políticas de innovación regional. Inspiradas en los marcos teóricos desarrollados por Mazzucato (misiones del programa Horizonte Europa) y organismos como la OCDE (véase su portal dedicado a las MOIPs -*Mission Oriented Innovation Policies*) o el JRC (*Partnerships for Regional Innovation, ActionBook*) **las misiones permiten organizar la acción pública y privada en torno a retos compartidos que combinan urgencia, relevancia social, oportunidad tecnológica y potencial transformador**. La generación de Misiones permite crear espacios supradepartamentales para el debate sobre retos complejos, inciertos y controvertidos donde el foco en los problemas antecede a la búsqueda de soluciones concretas (no necesariamente tecnológicas).

Las misiones no sólo aportan direccionalidad a la innovación, una de las claves actuales de las estrategias de innovación, sino que también **constituyen una aproximación experimental a la formulación de políticas, permitiendo ensayar nuevas formas de gobernanza**, metodologías participativas, mecanismos de colaboración multinivel y de articulación entre la oferta y la demanda de innovación. Este enfoque permite incorporar de manera estructurada a actores sociales y ambientales, y explorar soluciones supratemáticas que trascienden lógicas sectoriales tradicionales. Además, refuerza el

⁷ Con independencia de la formulación que adopten y el mantenimiento o no de las S3 como “condición habilitante” dentro del nuevo MFF 2028-34; vale decir estrategias de desarrollo económico, innovación, transformación o competitividad regional.

carácter local (“*place-based*”) de las estrategias, ya que las misiones permiten alinear las capacidades regionales de innovación con las necesidades específicas (sociales, ambientales,) del territorio. El potencial de las misiones o retos territoriales como eje estructurador a través de asociaciones para la innovación más amplios que los actores tradicionales y como instrumento de convergencia entre escalas (local, nacional y europea) las sitúa como uno de los enfoques más prometedores para el rediseño e implementación de las S3 en el nuevo periodo de programación.

7.3 Nuevas herramientas de experimentación para concretar objetivos europeos a través de las capacidades locales

El despliegue territorial de los grandes objetivos europeos –como la Brújula de Competitividad Europea– requiere **transformar las regiones en "laboratorios territoriales"**, algo en lo que las estrategias S3 (asociadas a los requerimientos legales de los fondos FEDER) no han conseguido destacar. Este papel experimental supone el diseño y puesta en marcha de *instrumentos de prueba y aprendizaje* que permitan validar tecnologías, modelos de negocio, gobernanzas colaborativas o combinaciones de políticas en contextos reales. La experimentación debe apoyarse en activos locales (infraestructuras, pymes, centros de conocimiento, activos naturales) y responder a necesidades específicas del entorno, generando evidencias que alimenten el aprendizaje multinivel.

Entre los instrumentos más relevantes destacan los *proyectos piloto*, la compra pública innovadora, los *sandboxes*, los *living labs*, los *test beds* y los *demonstration programmes* capaces de generar legitimidad, aprendizaje institucional y alineación de incentivos. Para que este rol experimental sea efectivo, **las estrategias S3 deben incorporar una lógica de experimentación estratégica en sus hojas de ruta**, reforzando su capacidad institucional para operar con flexibilidad, gestionar incertidumbre y atraer colaboraciones público-privadas orientadas a impacto. Esto supone un gran reto tanto en cuanto a la normativa reguladora de las actividades y los requisitos de financiación pública como en cuanto a los recursos humanos requeridos para la gestión y evaluación de los programas.

7.4 Cooperación interregional orientada a resultados transformadores

La creciente complejidad de los retos de transición, sumada a la fragmentación de capacidades en muchas regiones europeas, especialmente en regiones pequeñas o intermedias, subraya la urgencia de construir ecosistemas de innovación interterritoriales. Se trata de **abordar conjuntamente retos compartidos o transfronterizos, integrando una diversidad de capacidades y necesidades**, pero también de *superar la falta de masa crítica* mediante la especialización complementaria, el co-desarrollo de soluciones y la agregación de demanda. Este nuevo paradigma de cooperación transformadora se alinea

con la prioridad de la Comisión Europea de construir *ecosistemas europeos de innovación* y se traduce en iniciativas como *Regional Innovation Valleys* (RIVs) y el *Instrumento I3*.

Estas iniciativas abren la puerta a proyectos de gran escala y a nuevas formas de gobernanza interregional basadas en visiones compartidas, sinergias tecnológicas y empresariales y esquemas de co-inversión. Sin embargo, también exigen capacidades institucionales avanzadas, profesionales altamente cualificados y una participación activa en redes europeas. Las estrategias S3 deberían incorporar una dimensión interterritorial ambiciosa, apoyada en un análisis riguroso (empresa a empresa) de complementariedades y oportunidades de cooperación, que les permita insertarse en la arquitectura europea de innovación del futuro.

7.5 Convergencia con las nuevas prioridades europeas y adaptación al marco financiero post-2027

La Comisión Europea está estableciendo un nuevo marco de referencia para la programación de fondos estructurales y de inversión a partir del año 2028, donde **la convergencia temática y la búsqueda de impacto se perfilan como criterios clave para el acceso a los recursos**. En la reciente revisión intermedia de la Política de Cohesión (*Mid-Term Review*), se identificaron ámbitos prioritarios para la inversión regional: innovación y descarbonización, defensa y seguridad, vivienda asequible, resiliencia hídrica, transición energética y preparación ante crisis. Estas prioridades se alinean con los objetivos del *Informe Draghi* y la redefinición de una competitividad europea centrada en la innovación, la competitividad sostenible y la autonomía estratégica.

Algunas de las temáticas encajan perfectamente con las capacidades y necesidades de la región balear, existiendo una **buena alineación en previsión de futuras exigencias temáticas para la distribución de fondos en el periodo 28-34**, donde sin duda las prioridades europeas tendrán una mayor relevancia. Dicha distribución, en la propuesta y formulación actual, pasará por la existencia de Planes de Partenariado Nacionales-Regionales (PPNR) que sustituirán a los Programas Operativos actuales, y que servirán para vehicular los recursos del “mega fondo” que fusionará fondos de cohesión regional, fondo social, política agraria, desarrollo rural y marítimo, seguridad y transición justa. Aparte, el gran fondo de competitividad y los fondos de Horizonte Europa para la investigación científica, buscarán inversiones en línea con los objetivos temáticos del “Competitiveness Compass”.

Cualquiera que sea la forma de los “capítulos regionales” del futuro PPNR español (que puede, según la propuesta actual, mantener el uso de las S3), **las estrategias de innovación regionales deberán adoptar una actitud proactiva de anticipación estratégica**, actualizando su diagnóstico de capacidades, reconociendo ventanas de oportunidad y alineando sus prioridades con las de la Comisión y el gobierno nacional. El modelo citado

de Planes Complementarios de I+D+i puede, orientativamente, servir de antecedente para dichos partenariados (PPNR), sin olvidar, además, aquellos ámbitos directamente gestionados por la Comisión para determinadas temáticas de alcance continental (como conservación marina o colaboración interregional) y el Mega-Fondo de Competitividad.

En todo caso, **la competencia para la atracción de fondos se estima que crecerá** y parece lógico pensar que su distribución se atenga en mayor medida que antes a objetivos de impacto europeo (o nacional) que a consideraciones de cohesión territorial y desarrollo local, beneficiando a los centros de innovación más competitivos. Esto, a su vez, requerirá, probablemente, una valoración más realista y una selección más enfocada de las prioridades regionales, dada la menor influencia de las autoridades regionales en la selección de temáticas y proyectos.

8 Conclusiones y recomendaciones concretas

8.1 Reforzar liderazgo, gobernanza y comunicación de la RIS3:

- Planteamiento de bases de futuro desde el nivel político para la estabilidad y continuidad del proyecto en los próximos diez 2025-2035 (integrando la fase final de la RIS3 y la nueva estrategia regional de forma coordinada).
- Reflexión en dicho planteamiento sobre la finalidad última de la RIS3 hacia el territorio, y por tanto qué políticas necesita coordinar (ciencia, innovación, empresa, digitalización, medioambiente...).
- Diseño de un ámbito de coordinación público que permita conectar múltiples iniciativas y planes de desarrollo territorial en los ámbitos relevantes para la S3 (ver punto 8.2) en un todo con visión de conjunto.
- Creación, en concreto, de un nuevo Comité de Coordinación Público que permita el diálogo continuo entre técnicos (direcciones de servicio y sus secciones relevantes) responsables de las políticas de innovación, investigación, empresa (valorar si otras) y las correspondientes agencias asociadas.
- Modelo de gestión: formación y apoyo continuado a la Unidad de Gestión RIS3, valoración de herramientas del sector público más adecuadas para cada tarea (govern-agencias), discernir niveles de conocimiento y gestión interna-externa de cara a la subcontratación.
- Gobernanza abierta al sector privado, co-liderazgo, generación de espacios intermedios en torno a temáticas concretas, evitando políticas generalistas. Lanzamiento de una propuesta “piloto” de una primera plataforma temática, con agentes públicos y privados, para el debate sobre los nichos de especialización y la evolución – sentido de los mismos.
- Comunicación constante, apertura de nuevos canales, espacio de integrar la información multidepartamental, crear marca regional. Necesidad de recursos especializados para ello, pero sobre todo acuerdo político para dar mayor centralidad a la RIS3.

8.2 Diseño más vertical e integrado de la RIS3

- Superación paulatina del concepto RIS3 (orientado a ciencia-tecnología) y la innovación genérica, hacia un marco más integrador (S3) centrado en la innovación temática (vertical) como motor de competitividad y progreso territorial que facilite la coordinación de un mayor número de políticas. Dicho de otro modo, definir las políticas o instrumentos desde los objetivos compartidos (similares) y con el foco en el destinatario final (empresas y agentes de conocimiento), que trabajen desde una estrategia integrada también.
- En este sentido, y en relación con el punto 8.1, comenzar por la integración del Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación, en proceso de elaboración en estos momentos, que

debiera considerarse como la vía de concreción de los instrumentos de ciencia y tecnología para poder alcanzar los objetivos de la RIS3 (de acuerdo con los criterios 1 y 5 de la condición habilitante de la RIS3, dedicados a los cuellos de botella para la innovación y los instrumentos habilitados al respecto) y orientado a las áreas de priorización temática de la RIS3.

- A futuro, valoración de la Sostenibilidad o las diversas Transiciones como eje transversal u objetivo final de todas las prioridades (modelo tipo S4 con o sin cambio de nombre) dados los relevantes retos e impactos ambientales y climáticos de la región.
- Trabajo riguroso de análisis de capacidades regionales (científico-tecnológico-empresariales) para la diversificación-especialización (concepto a profundizar ⁸), preparando el ajuste de prioridades en el futuro plan 2028-2034.
- Separación de elementos transversales u horizontales (como internacionalización o sostenibilidad), actualmente mezclados en las prioridades “verticales”. Y marco para la coordinación o adaptación posterior de las políticas de competitividad en sentido amplio (CTE) hacia las prioridades, junto a sus derivadas ambientales, sectoriales etc.
- Diferenciación de instrumentos de innovación (en sentido amplio) generales de aquellos de “especialización inteligente” enfocados a apuestas concretas. Entendiendo que ambos son necesarios, fijar un presupuesto para desarrollar elementos emergentes derivado de las dinámicas de diversificación-especialización.

8.3 Mejorar el foco en innovación y diversificación a través de los clústers empresarial:

- El objetivo de transformación económica e incremento de la cultura de innovación requiere de trabajo con agentes territoriales y un foco en tejido empresarial.
- Potenciar la misión de los clústeres empresariales (una política reciente) de impulsar la innovación empresarial a través de proyectos de colaboración para generar una oferta empresarial innovadora y sofisticada en temáticas y mercados de mayor valor añadido.
- Incentivar los proyectos de fomento de la cultura de innovación (primeras etapas), en colaboración con clústeres y la ADR de Baleares, y desarrollar focos temáticos en las áreas de negocio de los clústeres combinados con cultura general de innovación.
- Lanzar un programa de trabajo estructurado de fomento de la diversificación sectorial. Metodología común y aplicación a nichos específicos con apoyo de clusters para la detección de empresas y temáticas. Lanzamiento de un piloto temático para valoración.
- Tomar en consideración análisis de diversificación relacionada como base de propuesta de objetivos, a concretar de acuerdo a las capacidades y visión de los agentes.

⁸ La “especialización inteligente” se ha entendido a veces como apuesta por reforzar los sectores de mayor peso en la región, en vez de su transformación, partiendo de las capacidades existentes, buscando trayectorias de diversificación de mayor valor, incluyendo a veces algunas apuestas “emergentes”.

8.4 Apertura y colaboración interregional como respuesta al problema de masa crítica y anticipación al nuevo marco europeo 28-34:

- Reforzar colaboración interregional para superar problemas de tamaño y especialización en áreas muy específicas (coincidentes con ámbitos de especialización), incrementar la coordinación con el Ministerio de Ciencia y redes nacionales existentes (CDTI, Red IDI, Foro ADR, COTEC).
- En coordinación con la Delegación en Bruselas, trabajar la detección y seguimiento de regiones europeas con retos territoriales y estructura económica similar para la comparación y colaboración (uso de herramientas europeas para el análisis comparativo de regiones vía datos S3 CoP, ECCP, RIS, RCI etc.).
- Valorar la generación una formación específica regional para actores tanto públicos como privados para maximizar las oportunidades de financiación europea y facilitar el acompañamiento institucional.
- Dotar de herramientas de apoyo a la apertura exterior de empresas y centros de conocimiento para reducir costes de coordinación y mejorar el retorno.
- Unidad especializada dentro del Govern o con apoyo de consultoría externa para detectar, valorar y plantear técnicamente oportunidades y retos de colaboración interregional en proyectos Europeos, dando servicio a los distintos actores (alineación, complejidad, retorno efectivo)

8.5 Experimento de “Misión de Innovación Balear” con gestión integrada innovación-ciencia-empresa:

- Apuesta por trabajo en misiones para estructurar el trabajo en retos complejos, multidimensionales y multidisciplinarios como la circularidad, la insularidad, los retos hídricos... (a debatir). Tentativamente, debería estructurarse con elementos biotecnológicos y ambientales.
- Experimento de políticas públicas para “aprender haciendo”, agregando diversos objetivos de interés: impulsar colaboración sectorial y departamental, generar espacios de reflexión temática, concepto amplio de innovación (también social y no tecnológica), ensayo de nuevas gobernanzas, instrumentos enfocados etc... para valorar posteriormente su continuidad 28-34.
- Posibles actividades:
 - Trabajar en el mapeo de capacidades, conocimiento, proyectos existentes, así como los principales retos de la región, generando una cartera de proyectos complementarios para su abordaje.
 - Generar una gobernanza específica con una carta “mandato” de presidencia, y valorando un co-liderazgo privado.

- Estructurar un equipo de gestión inicialmente entre innovación, ciencia y empresa (con apoyo FBIT+ADR+UIB). Posible incorporación de alguna política “sectorial” (medioambiente, agua, agricultura, mar, entidad local...).
- Realizar una priorización de recursos y actuaciones en esta iniciativa para la experimentación, financiación y atracción de soluciones.
- Combinar (tras determinar objetivos y capacidades) con apoyo interregional posterior de RIV o I3 para necesidades no cubiertas por las capacidades de la región.

8.6 Monitorización y seguimiento enfocado a prioridades estratégicas

- Como colofón a las distintas recomendaciones (y base de varias de ellas), un sistema de diagnóstico-monitorización temática, sobre la que construir la futura especialización regional, determinar áreas de colaboración interregional, ámbitos para el lanzamiento de misiones, o simplemente crear instrumentos de financiación más específicos
- Este análisis podría ser realizado internamente por el equipo S3 como una de las primeras actividades, con el apoyo (si fuera necesario) de expertos con capacidades de análisis semántico de proyectos, publicaciones, patentes y otras fuentes en bases de datos públicas, así como de las capacidades empresariales.
- Alternativamente, trabajar la monitorización vía clústeres de innovación y el análisis de resultados de sus empresas asociadas.
- Además de este análisis, podría ponerse en marcha una iniciativa de mapeo orientada a estimular la participación de empresas e instituciones de conocimiento (o incluso de grupos de investigación) en las actividades RIS3 mediante una convocatoria de expresiones de interés en iniciativas de innovación.

9 Plan de trabajo para la Unidad de Gestión RIS3

9.5 Corto plazo (0-12 meses) – Preparación y primeras acciones piloto

Sin modificar la estrategia, ir dando pasos tendentes a su efectiva implementación y gobernanza, preparando a la vez los proyectos de experimentación y aprendizaje para la estrategia 2028.

1º. Liderazgo, gobernanza y comunicación:

- **Establecer un acuerdo político-marco** que dé estabilidad al proyecto S3 2025-2027, buscando el acercamiento y coordinación entre las distintas políticas y la orientación conjunta de la RIS3 en el futuro (valorando las recomendaciones del informe). Es crítico que la RIS3 cuente con el respaldo suficiente que le otorgue legitimidad ante los distintos actores (empezando especialmente por el propio gobierno, además del sector privado y del conocimiento).
- **Lanzar el Comité de Coordinación Pública** inicialmente al menos con las áreas de economía-innovación-ciencia y empresa. Aprobar un modelo de trabajo conjunto con reuniones periódicas. Detectar los planes y programas más relevantes para los objetivos finales de la RIS3, así como los objetivos finales de otros planes de relevancia. Compartir información sobre los agentes y proyectos clave en marcha.
- **Revisar el modelo de gestión** distinguiendo qué tareas deben mantenerse en el servicio de innovación, cuáles externalizar en agencias y cuáles subcontratar. Reforzar la “Unidad de Gestión RIS3” con conocimiento en gestión estratégica y de proyectos, innovación empresarial, coordinación interdepartamental y comunicación pública.
- **Presentar la evaluación intermedia a los órganos de gobernanza** de la RIS3 Balear en reunión conjunta, y recoger su valoración.
- **Acordar mejorar la comunicación**, al menos citando en mayor medida la RIS3 como fuente o estrategia paraguas de las acciones vinculadas del Govern, dejando a futuro la realización de un plan de comunicación integral.
- **Generar espacios de diálogo con los clústeres**, tanto grupales como bilaterales, para reuniones anuales de carácter estratégico.

2º. Diseño más vertical e integrado:

- **Plantear y sacar a licitación un proyecto de análisis de capacidades regionales** (científico-tecnológicas y empresariales) en colaboración con los departamentos implicados y con apoyo externo en análisis de datos y revisión semántica de proyectos.
- Incluir la prospectiva de **regiones de referencia** para una comparación “significativa” con regiones europeas similares en tamaño-estructura económica-retos innovación.
- Trabajo conjunto en el **Plan de Innovación** (en el marco del Comité Público de Coordinación) como instrumento de concreción de la RIS3, integrando visión empresarial y tecnológica, aprovechando la oportunidad para reflexionar y avanzar en las líneas de la evaluación intermedia, y el desarrollo de la Ley de Ciencia.
- **Empezar a diferenciar el trabajo en nichos de especialización** y las políticas transversales de apoyo general a la I+D o digitalización (aunque sea efectos comunicativos). Extraer los nichos prioritarios de la estrategia actual, con sus elementos empresariales y científico-tecnológicos.

3º. Innovación y diversificación a través de los clústeres empresariales:

- Preparar un **programa de trabajo de cultura de innovación con clústeres**. Debate sobre el rol de los mismos y la orientación de los incentivos de ayuda existentes o futuros. Actividades a proponer: talleres de dinamización de agentes, formación en innovación empresarial, formación en diversificación, y diseño de proyectos colaborativos pre-competitivos para explorar nuevos mercados o líneas de producto innovadoras.
- Lanzamiento de la **convocatoria de expresión de interés para agentes** en temática de innovación y tecnología para movilización de actores del ecosistema de innovación (EDP), vía encuestas o participación en reuniones temáticas o de clústeres.
- Preparar un **programa de ayudas pequeñas (bonos de innovación)** para incentivar proyectos de exploración temprana, a nivel individual, derivados del programa anterior.

4º. Apertura y colaboración interregional:

- Crear una **unidad de apoyo proyectos europeos** en colaboración con la DG Fondos Europeos y la Delegación en Bruselas para (con apoyo de consultoría externa si es necesario) trabajar en la valoración de propuestas y optimizar recursos, a la vez que detectar oportunidades de financiación y cooperación.
- Extraer un **listado de proyectos de colaboración interregional** y regiones con las que se ha colaborado en los últimos años.
- Reforzar los contactos con el **Ministerio de Ciencia** y el CDTI (Red IDI).

5º. Experimento “Misión de Innovación regional”:

- Constituir un **equipo de gestión interdepartamental** (innovación, ciencia, empresa + universidad) para trabajar en la propuesta de trabajo, solicitando formación especializada si se ve necesario.
- Presentación a los departamentos de la propuesta de trabajo incluyendo temática, gobernanza, actividades y financiación requerida. Llevar a Consejo de Gobierno.

6º. Monitorización y seguimiento:

- Reformular el **sistema de monitorización** recogiendo las recomendaciones del informe y preparando un nuevo marco de objetivos a 2027 partiendo de los ya medidos en 2025.

9.2 Medio plazo (12-24 meses) – Consolidación y experimentación

Lanzamiento de las actuaciones preparadas en el corto plazo, presentación de estudios, primeros ajustes en convocatorias para la priorización de áreas verticales, mejora progresiva de la comunicación y participación privada, primeros experimentos de modelos (misiones, grupo temático, convocatoria de diversificación...).

1º. Liderazgo, gobernanza y comunicación:

- **Crear un modelo de trabajo de espacios de gobernanza temática** (mesas sectoriales con los clústeres) con co-liderazgo empresarial. Lanzamiento del primer grupo, o valorar

su integración a través de la “misión de innovación”, extrayendo lecciones para debatir la mejor manera de trabajar temáticamente en el futuro.

- **Celebración del evento anual RIS3:** reunión del ecosistema para comunicar actividades y visibilizar avances, incluyendo una ponencia de interés, actividades de participación y evaluación (talleres, sondeos...), así como dinámicas de networking y fortalecimiento de la relación del grupo de actores. Aprovechar para visibilizar colaboración entre departamentos, presentar novedades, resultados de estudios etc.
- **Lanzamiento de la licitación para redacción de la nueva estrategia,** a preparar por la Unidad de Gestión RIS3 (en coordinación con Comité Público de Coordinación) e integrando los aprendizajes de las actividades y experimentos de los dos años anteriores.

2º. Diseño más vertical e integrado:

- **Presentar y debatir internamente los resultados del análisis de capacidades regionales.** (Departamentos de economía, ciencia y empresa) Debatir y comenzar a refinar prioridades de especialización, coincidiendo con el Plan de Innovación.
- Comenzar a integrar terminología similar en convocatorias innovación-ciencia-tecnología-empresa e incluir **ventajas en los sistemas de acceso y puntuación** de las ayudas o el grado de financiación para algunos nichos emergentes o áreas de misión RIS3; así como añadir coordinación y segmentación de las ayudas por sectores.
- Diferenciar instrumentos generales de innovación y empresa frente a **instrumentos de especialización inteligente** y presupuestar (si existe margen para ello), un primer programa de apoyo conectado con la misión regional o con las necesidades de diversificación en áreas emergentes.

3º. Innovación y diversificación a través de los clústeres empresariales:

- **Adaptación de las ayudas clúster a los objetivos RIS3** de diversificación, innovación y sofisticación empresarial, generando incentivos para la mejora progresiva de los proyectos de las organizaciones clúster.
- Lanzar un **programa estructurado de diversificación sectorial** con metodología común que parta del aprendizaje del programa de clústeres hacia la innovación y recoja a un grupo de empresas cada año dispuestas a co-financiar un itinerario de diversificación o intraemprendimiento.
- Analizar la posibilidad de generar **instrumentos de financiación empresarial** vinculados a estos programas de diversificación (apoyo en capital o préstamos participativos).

4º. Apertura y colaboración interregional

- Explorar **alianzas formales con 2-3 regiones europeas comparables**, con similitud-complementariedad, preparando el terreno para la presentación de proyectos conjuntos financiados por Interreg o I3.
- Analizar la participación en **plataformas S3 o partenariados europeos** en áreas de interés regional, concretando sus ventajas a la hora de conectar y alimentar los grupos temáticos S3 y el trabajo en clusters o misiones. Analizar el “cliente final” de la información y valorar su capacidad de absorción y aplicación del conocimiento generado.
- Si existe demanda, desarrollar un **programa de formación regional** en financiación europea para agentes públicos y privados, con sesiones prácticas sobre cómo presentar propuestas.

5º. Experimento “Misión de Innovación regional”:

- **Lanzamiento del proyecto** con co-liderazgo privado según temática.
- Objetivo de conseguir definir una serie de retos regionales y desarrollar la **primera cartera de proyectos piloto** vinculados al reto seleccionado.
- Evaluar la **gobernanza de la misión** y recoger aprendizajes sobre colaboración sectorial y departamental. Valorar la consideración de esta gobernanza como “piloto de mesa temática” -recomendación 1-

6º. Monitorización y seguimiento:

- Publicar un **informe anual RIS3** recogiendo resultados de las actividades de implementación de la estrategia junto con el sistema de monitorización, grupos de trabajo, líneas de innovación, proyectos clúster etc. Presentación a los órganos de gobernanza y en evento anual para su debate.
- Planteamiento, en su caso, de un **formato de evaluación cualitativa mediante encuestas** de innovación a los actores clave, con apoyo de la universidad o consultora especializada.
- Ajustar indicadores y procesos en base al feedback de actores participantes.

9.3 Largo plazo (2028-2034) – Reformulación estratégica y consolidación

Redacción de la nueva estrategia, a preparar por la Unidad de Gestión RIS3 de forma coordinada con el Comité Público de Coordinación, e integrando los aprendizajes de las actividades y experimentos de los dos años anteriores.

1º. Liderazgo, gobernanza y comunicación:

- Diseño y aprobación de la nueva **estrategia S3 (2028-2034)** por los órganos de gobernanza.
- Gobernanza estable, abierta, público-privada y transversal, que consolide la marca regional de innovación.
- Incluir un **plan de comunicación integral** y que sirva de paraguas para las actividades de los distintos departamentos y planes ciencia, innovación, empresa.

2º. Diseño más vertical e integrado:

- Integrar las **lecciones aprendidas del diagnóstico de capacidades** así como los trabajos de diversificación y especialización en el contexto clúster, grupos de trabajo, actividades participativas, programas de innovación-diversificación etc. en la redefinición de prioridades temáticas (como actividades EDP).
- Valorar la consideración de la **sostenibilidad y transiciones verdes/digitales** como ejes transversales de toda la estrategia.
- Incluir en la nueva estrategia **actuaciones del espectro ciencia-tecnología-empresa**, cubriendo todo el ciclo de la innovación.

3º. Innovación y diversificación a través de los clústeres empresariales:

- Mantener la innovación (en sentido amplio) como objetivo general de la “S3”, vinculando los elementos de Ciencia y Empresa.
- Establecer un **programa permanente de diversificación sectorial** con base en las ayudas a clústeres, extendido a todos los sectores relevantes.
- Favorecer la conexión de las empresas regionales más relevantes en **cadena de valor europeas**, aprovechando los aprendizajes de proyectos interregionales, aprovechando los instrumentos europeos existentes (RIVs, I3 etc.)

4º. Apertura y colaboración interregional

- Incluir la **comparativa y colaboración con el listado de regiones de referencia**, valorando el desempeño de cada una en los indicadores de innovación y competitividad relevantes.
- Marcar **objetivos de atracción de fondos europeos** y pertenencia a redes estratégicas para la colaboración internacional.
- Participar en **proyectos Europeos alineados con la nueva estrategia** y las necesidades de innovación regionales.

5º. Experimento “Misión de Innovación regional”:

- **Replicar el formato de misiones** a una o dos temáticas más, si procede, con gobernanzas interdepartamentales estables y co-liderazgo privado.
- Continuar el **despliegue de proyectos y el escalado de resultados** de la misión piloto en programas estructurados de la estrategia 2028-2034, con especial énfasis en la conexión de retos-capacidades con otras regiones nacionales y europeas.

6º. Monitorización y seguimiento:

- Convertir el sistema de diagnóstico temático en una **plataforma estable de inteligencia regional**, que oriente las decisiones estratégicas y la adaptación dinámica de prioridades.
- Introducir **marcos de evaluación de impacto** en algunas convocatorias de ayudas o programas de innovación.

10 Anexos

A. Cuadro de indicadores de realización

Programa	Indicador	Valor intermedio	Año valor intermedio	Valor 2027	% Ejecución del Objetivo
Programa 1: Excelencia para la sostenibilidad y la economía circular	R11A. Nº de sistemas de gestión de sostenibilidad implantados	380	2025	30	1267%
	R11B. Nº de proyectos de sostenibilidad en cooperación	73	2025	45	162%
Programa 2: Promoción de empresas innovadoras de sostenibilidad, economía circular, energías verdes, salud, digitalización y turismo	R12A. Nº de empresas de tecnologías con apoyo de servicios avanzados	57	2025	45	127%
	R12B. Nº de proyectos de R+D+i en tecnologías cofinanciados	-		45	ND
	R12C. Inversión privada en R+D+i inducida a empresas (€)	-		6.000.000 €	ND
	R12D. Inversión de recursos financieros públicos en ayudas a empresas (€)	-		6.000.000 €	ND
Programa 3: Orientación estratégica empresarial hacia el turismo de bienestar y calidad de vida	R31A. Nº de pymes vinculadas a la cadena de valor del turismo con apoyo en proyectos de innovación	-		150	ND
	R31B. Nº de nuevos investigadores en las empresas ayudadas	-		15	ND
	R31C. Nº de empresas subvencionadas para introducir productos nuevos al mercado	44	2025	30	147%
	R31D. Nº de empresas subvencionadas para introducir productos nuevos para la empresa	-		30	ND
	R31E. Nº de planes estratégicos de crecimiento y competitividad en las empresas turísticas implantados	-		90	ND
	R31F. Nº de campañas de promoción de la imagen de las Islas Baleares como destino turístico ecológico, de bienestar y calidad de vida	9	2025	15	60%
PROGRAMA 4: Cooperación público-privada para la diversidad relacionada y la innovación abierta	R41B. Nº de empresas que reciben ayudas para la colaboración o conectividad con los centros públicos de R+D	20	2025	90	22%
	R41C. Nº de foros público-privados de descubrimiento emprendedor	3	2025	30	10%
	R41D. Nº de bienes o servicios innovadores adquiridos por el sector público	22	2025	6	367%
	R41E. Realización de un estudio sobre el balance regional de sostenibilidad	1	2025	1	100%
	R41F. Proyectos de R+D en colaboración entre empresas y centros públicos de investigación	61	2025	60	102%
	R41G. Grado de satisfacción en encuesta a empresas que participen en el programa PDE	No realizado hasta la fecha (2025)		8 (de 0 a 10)	ND
PROGRAMA 5: Redes y clusters	R42A. Nº de clusters subvencionados	6	2025	6	100%
	R42B. Nº de proyectos de innovación abierta y/o cooperación internacional gestionados por los clusters	35	2025	30	117%
PROGRAMA 6: Transferencia de conocimiento y tecnología de la universidad a las empresas	R41A. Nº de investigadores/año participante en proyectos cofinanciados	-		117	ND

Programa	Indicador	Valor intermedio	Año valor intermedio	Valor 2027	% Ejecución del Objetivo
Programa 7: Polo tecnológico	R51A. N° de empresas tecnológicas de las Islas Baleares que han recibido financiación gracias a inversiones financieras propias del Gobierno balear	Fuente de información: ISBA		30	ND
	R51B. N° de proyectos tecnológicos estratégicos diseñados e implantados	4	2025	42	10%
PROGRAMA 8: Desarrollo tecnológico	R52A. N° de proyectos TIC colaborativos entre empresas y centros públicos de investigación	-		28	ND
	R52B. N° de proyectos tecnológicos estratégicos diseñados e implantados de la cadena de valor del turismo	-		14	ND
	R52C. N° de acciones para impulsar la aplicación de la biotecnología al desarrollo de nuevas actividades turísticas en los ámbitos de la salud y la alimentación	-		49	ND
	R52D. N° de bienes o servicios innovadores en el ámbito de las TIC adquiridos por el sector público	17	2025	14	121%
	R52E. N° de proyectos de innovación de pymes de TIC turismo con apoyo en convocatorias de ayudas de la CAIB	-		60	ND
PROGRAMA 9: Promoción de empresas de servicios turísticos avanzados	R21A. N° de empresas con apoyo en servicios avanzados de innovación	187	2025	161	116%
	R21B. N° de proyectos de pymes con apoyo en servicios avanzados de innovación	239	2025	210	114%
	R21C. N° de innovaciones en nuevos productos	344	2025	35	983%
	R21D. N° de innovaciones en nuevos procesos	628	2025	56	1121%
PROGRAMA 10: Internacionalización de empresas de la cadena de valor del turismo	R22A. N° de procesos de internacionalización de las empresas turísticas baleares	-		91	ND
	R22B. N° de seminarios sobre internacionalización impartidos	-		60	ND
PROGRAMA 11: Capacitación de capital humano en innovación abierta y desarrollo tecnológico	R32A. N° de doctores incorporados en el sector empresarial	1	2025	35	3%
	R32B. N° de personas formadas en capacidades profesionales para gestionar la innovación abierta en negocios de la cadena de valor del turismo	-		140	ND
PROGRAMA 12: Polo marítimo	R61A. N° de proyectos colaborativos entre empresas y centros públicos de investigación en temas marinos	1	2025	14	7%
	R61B. N° de proyectos tecnológicos estratégicos diseñados e implantados en temas marinos	Sede SOCIB en el Moll Vell de Palma (pdte. Recepción)		4	ND
	R61C. N° de proyectos de innovación de pymes de economía marina con apoyo en convocatorias de ayudas de la CAIB	37	2025	14	264%
PROGRAMA 13: Bioeconomía	R62A. N° de proyectos colaborativos entre empresas y centros públicos de investigación en temas de economía circular	-		14	ND
	R62B. N° de proyectos tecnológicos estratégicos diseñados e implantados de bioeconomía	3	2025	4	75%
	R62C. N° de proyectos de innovación de pymes de economía circular o bioeconomía con apoyo en convocatorias de ayudas de la CAIB	28	2025	28	100%
PROGRAMA 14: Industrias culturales y creativas	R63A. N° de proyectos colaborativos entre empresas y centros públicos de investigación en temas de economía ICC	2	2025	14	14%
	R63B. N° de proyectos tecnológicos estratégicos diseñados e implantados en las ICC	8	2025	4	200%
	R63C. N° de proyectos de innovación de pymes de ICC con apoyo en convocatorias de ayudas de la CAIB	92	2025	21	438%

B. Detalle de entrevistas realizadas

1. Clúster de Transición Ecológica de las Illes Balears (TEIB): Marta Pons (Cluster Manager).
2. Clúster de la Indústria Química de les Illes Balears (CliQIB): Joan Miquel Matas (Cluster Manager).
3. Clúster de Tecnologías de la Información y la Comunicación aplicadas al Turismo (TURISTEC): Mercè Masip (Cluster Manager).
4. Clúster Biotecnològic i Biomèdic de les Illes Balears (BIOIB): Zara Pons (Cluster Manager).
5. Asociación Cluster Náutico de las Islas Baleares (BMC): Pedro Suasi (Cluster Manager)
6. Cámara de comercio Mallorca: Miquel Lluís Mestre (Secretario Técnico).
7. Cámara de comercio Menorca: Blanca Fernández (Técnico de Innovación e Internacionalización).
8. Govern de les Illes Balears: Tomeu Mir Rosselló (Jefe de Sección de Investigación).
9. Govern de les Illes Balears: Sebastián Glez. Cardalliaguet (Director General de Innovación y Transformación Digital).
10. ADR Balears: Marga Vidaña (Jefa del Servicio de apoyo a los sectores productivos).
11. Fundación BIT / ParcBIT: Immaculada Salamanca (Jefa del Área de Proyectos de I+D+i y Comunicación).
12. Fundación Universidad Empresa (FUEIB)/ Universitat de les Illes Balears (UIB): Loren Carrasco (Vicerectora d'Innovació i Transformació Digital)

C. Detalle de la encuesta realizada

Esta encuesta forma parte del proceso de **Evaluación Intermedia de la Estrategia de Especialización Inteligente (RIS3) de Baleares**, encargada por la Dirección General de Innovación y Transformación Digital.

Su objetivo es recoger las **valoraciones y propuestas de mejora** por parte de los diversos agentes del ecosistema regional implicados directa o indirectamente en la estrategia, para valorar el funcionamiento actual de la estrategia y orientar posibles ajustes en el periodo 2025-2027 así como evoluciones posteriores.

Le agradecemos sinceramente su colaboración. Sus aportaciones son fundamentales para construir una estrategia más participativa, eficaz y alineada con las necesidades y oportunidades de su región.

NOTA: La información proporcionada será tratada confidencialmente por el equipo gestor de la RIS3 con finalidad constructiva, garantizándose el uso agregado y la no revelación de las opiniones individuales de ningún participante.

Section 1

BLOQUE 1. IDENTIFICACIÓN DE LA ENTIDAD

- 1.Nombre de la entidad a la que representa (opcional)
- 2.Seleccione la tipología de su entidad (elección)
 - Empresa
 - Universidad, Centro tecnológico o de conocimiento
 - Asociación empresarial o clúster
 - Entidad pública o de desarrollo local
 - Agente social - Ciudadanía
- 3.Indique el tamaño en número de personas de la institución o empresa en que trabaja
- 4.¿Ha participado en las actividades de diseño, implementación y seguimiento de la RIS3 Baleares? (elección múltiple)
 - Nunca he participado
 - Únicamente en su aprobación
 - En su aprobación y en algún evento
 - Más de una vez al año
 - Formo parte del Comité de Seguimiento o Consejo Asesor
- 5.Indique su conocimiento general sobre la RIS3 Baleares
 - No tengo ningún conocimiento
 - Me suena pero no la conozco
 - Tengo un conocimiento básico
 - Conozco bien la RIS3
 - Conozco la RIS3 en profundidad

Section 2

BLOQUE 2. PRIORIDADES DE LA ESTRATEGIA

- 6.¿Considera que las prioridades recogidas en la RIS3 Baleares se ajustan al perfil regional y oportunidades de futuro de la región? *Puntuar del 1 al 5. 1 = nada de acuerdo / 5 = muy de acuerdo. En blanco = no sabe / no contesta*
- 7.¿La estrategia RIS3 ha evolucionado adecuadamente para adaptarse a las necesidades actuales y las últimas crisis (COVID-19, Crisis energética -Ucrania-, Crisis climática...)?
Rating. *Puntuar del 1 al 5. 1 = nada de acuerdo / 5 = muy de acuerdo. En blanco = no sabe / no contesta.*
- 8.OBSERVACIONES SOBRE LAS PRIORIDADES RIS3 (Si considera necesario incluir o eliminar o ajustar alguna prioridad puede indicarlo aquí)

Section 3

BLOQUE 3. DIAGNÓSTICO DE INNOVACIÓN

9. ¿Participa Ud. en consultas o conversaciones periódicas sobre la situación de la innovación y digitalización en Baleares? *Puntuar del 1 al 5, siendo 1 = nunca / 5 = con frecuencia. En blanco = no sabe / no contesta.*
10. ¿Qué desafíos principales identifica en la difusión de nuevas tecnologías y la innovación en su territorio? Enter your answer
11. ¿Qué medidas considera más efectivas para mejorar la adopción de nuevas tecnologías por parte de empresas, especialmente pymes? Enter your answer

Section 4

BLOQUE 4. GOBERNANZA Y PARTICIPACIÓN

12. ¿Tiene Ud. contacto con el Servicio de Innovación, encargado de dar apoyo a la RIS3, y sus actividades? *Puntuar del 1 al 5, siendo 1 = nada / 5 = mucho. En blanco = no sabe / no contesta.*
13. ¿Percibe una adecuada coordinación de la RIS3 con otras políticas públicas regionales (inversiones, industria, ciencia, sostenibilidad, etc.)? *Puntuar del 1 al 5 siendo 1 = nada / 5 = mucho. En blanco = no sabe / no contesta.*
14. ¿Considera que la RIS3 permite una interacción fluida y constante entre sector público y agentes del ecosistema? *Puntuar del 1 al 5, siendo 1 = nada de acuerdo / 5 = muy de acuerdo. En blanco = no sabe / no contesta.*
15. OBSERVACIONES SOBRE GOBERNANZA Y PARTICIPACIÓN: (Si quiere realizar alguna observación sobre la organización y participación en la RIS3 puede hacerlo aquí)

Section 5

BLOQUE 5. MECANISMOS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

16. ¿Conoce los indicadores y mecanismos de monitorización planteados en la RIS3? *Puntuar del 1 al 5, siendo 1 = no / 5 = perfectamente. En blanco = no sabe / no contesta.*
17. ¿Cree que los objetivos de la estrategia son realistas? *Puntuar del 1 al 5, siendo 1 = nada de acuerdo / 5 = muy de acuerdo. En blanco = no sabe / no contesta.*
18. ¿Participa en la evolución de la estrategia y recibe información adecuada sobre su marcha? *Puntuar del 1 al 5, siendo 1 = nada de acuerdo / 5 = muy de acuerdo. En blanco = no sabe / no contesta.*
19. ¿Existen mecanismos para identificar o proponer nuevas oportunidades de innovación emergentes? *Puntuar del 1 al 5, siendo 1 = nada de acuerdo / 5 = muy de acuerdo. En blanco = no sabe / no contesta.*
20. OBSERVACIONES SOBRE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN: (Si quiere realizar alguna observación sobre el seguimiento y evaluación de la RIS3 puede hacerlo aquí)

Section 6

BLOQUE 6. POLÍTICAS DE IMPLEMENTACIÓN E INSTRUMENTOS

21. ¿Considera que los instrumentos y ayudas públicas son adecuados y suficientes para implementar la RIS3? *Puntuar del 1 al 5, siendo 1 = nada de acuerdo / 5 = muy de acuerdo. En blanco = no sabe / no contesta.*
22. ¿La estrategia recoge medidas eficaces para estimular la inversión privada en innovación (especialmente de PYMES)? *Puntuar del 1 al 5, siendo 1 = nada de acuerdo / 5 = muy de acuerdo. En blanco = no sabe / no contesta.*
23. ¿Existen mecanismos adecuados para transferir conocimiento desde centros de investigación hacia empresas? *Puntuar del 1 al 5, siendo 1 = nada de acuerdo / 5 = muy de acuerdo. En blanco = no sabe / no contesta.*
24. OBSERVACIONES SOBRE IMPLEMENTACIÓN E INSTRUMENTOS: (Si quiere realizar alguna observación sobre los instrumentos de implementación de la RIS3 puede hacerlo aquí)

Section 7

BLOQUE 7. APOYO A LA TRANSICIÓN INDUSTRIAL

25. ¿Existen actuaciones concretas en la RIS3 para apoyar la transición digital y ecológica de la industria? *Puntuar del 1 al 5, siendo 1 = nada de acuerdo / 5 = muy de acuerdo. En blanco = no sabe / no contesta.*
26. ¿Se contemplan acciones específicas para la formación y reciclaje de los trabajadores/as en estos ámbitos? *Puntuar del 1 al 5, siendo 1 = nada de acuerdo / 5 = muy de acuerdo. En blanco = no sabe / no contesta.*
27. ¿Existen instrumentos de apoyo a la diversificación empresarial? *Puntuar del 1 al 5, siendo 1 = nada de acuerdo / 5 = muy de acuerdo. En blanco = no sabe / no contesta.*
28. OBSERVACIONES SOBRE TRANSICIÓN INDUSTRIAL: (Si quiere realizar alguna observación sobre las acciones para la transición industrial de la RIS3 puede hacerlo aquí)

Section 8

BLOQUE 8. COOPERACIÓN INTERREGIONAL E INTERNACIONAL

29. ¿Considera que Baleares está suficientemente conectada con otras regiones en proyectos interregionales de innovación? *Puntuar del 1 al 5, siendo 1 = nada de acuerdo / 5 = muy de acuerdo. En blanco = no sabe / no contesta.*
30. ¿Existen medidas que faciliten la colaboración con otras regiones, sus empresas y centros de conocimiento? *Puntuar del 1 al 5, siendo 1 = nada de acuerdo / 5 = muy de acuerdo. En blanco = no sabe / no contesta.*
31. OBSERVACIONES SOBRE COOPERACIÓN INTERREGIONAL: (Si quiere realizar alguna observación sobre las acciones para la transición industrial de la RIS3 puede hacerlo aquí)

Section 9

BLOQUE 9. VALORACIÓN GENERAL Y SUGERENCIAS

32. ¿Cuál es su valoración general de la estrategia RIS3? Required to answer. Rating.
33. Indique los elementos fuertes o aspectos de mejora que quiera destacar Enter your answer
34. ¿Qué sugerencias propone para reforzar la RIS3 en el futuro? Enter your answer

D. Relación de documentos consultados:

Govern de les Illes Balears. Estrategia Regional de Innovación para una Especialización Inteligente. RIS3 Illes Balears 2021-2027

Govern de les Illes Balears. Programa FEDER de las Illes Balears 2021-2027 (aprobado en diciembre 2022).

Govern de les Illes Balears. Plan de Evaluación Específico del Programa de Illes Balears FEDER 2021-2027 (versión 1, noviembre 2023).

Govern de les Illes Balears. Marc Estratègic d'Inversions de les Illes Balears 2030 MEIIB2030. Diciembre 2024.

Govern de les Illes Balears. Indicadors sintètics de l'economia balear

Govern de les Illes Balears. Principals macromagnituds econòmiques per a les Illes Balears i Espanya

Govern de les Illes Balears. *Agosto de 2022* Documento de Autoevaluación de la Condición Favorecedora Temática 1.1. “Buena gobernanza de la estrategia nacional o regional de especialización inteligente”

Red IDI, Dirección General de Fondos Europeos. SG de Programación y Evaluación de Fondos Europeos. Guia de Orientaciones para la Autoevaluación del Condición Favorecedora Temática 1.1 (2021-2027). Versión 2. Diciembre 2021.

Gobierno de España, Ministerio de Ciencia e Innovación. Estrategia Española de Ciencia, Tecnología e Innovación 2021-2027. Septiembre 2020.

KRAMER et al. ECCP. Clusters meet Regions' event in Palma “*Clusters as Drivers of Regional Transition from Linear to Circular Economy*” (PROGNOS). May 2025.

MARINELLI and ROLLA. S3CoP Targeted Assignment: “*Balearic Islands Innovation, internationalisation and circularity: towards a road map for the Balearic Islands*”. December 2024.

E. Referencias bibliográficas:

Bianchi, G., González Vázquez, I., Pontikakis, D., Marques Santos, A., Reimeris, R., Stierna, J., & Testa, G. (2023). *Innovation for Place-Based Transformation: The Partnership for Regional Innovation Action Book*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC132529>

European Commission. (2023). *The Competitiveness of the European Economy: Report on the Competitiveness of the EU (Competitiveness Compass)*. Brussels.

European Commission. (2024). *A modernised Cohesion Policy: The Mid-Term Review*. Brussels.

Mazzucato, M., Doyle, S., & Kuehn von Burgsdorff, L. (2024). *Mission-Oriented Industrial Strategy: Global Insights*. UCL Institute for Innovation and Public Purpose. <https://www.ucl.ac.uk/bartlett/public-purpose/policy-report-2024-09>

Miedzinski, M., Coenen, L., Larsen, H., Matusiak, M., & Sarcina, A. (2022). *Enhancing the Sustainability Dimension in Smart Specialisation Strategies: A Framework for Reflection*. Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2760/300268>

Molica, F. (2025). *From Specialisation to Transformation? The Future of S3s amid Uncertain Times*. EURADA / Université Libre de Bruxelles.

Molica, F., Cappellano, F., Makkonen, T., & Hassink, R. (2025). *Smart Specialisation Strategies and Mission-Oriented Approach: Bridging Theory and Practice*. European Commission, Joint Research Centre

Pontikakis, D., González Vázquez, I., Bianchi, G., Ranga, M., Marques Santos, A., Reimeris, R., & Stierna, J. (2022). *Partnerships for Regional Innovation – Playbook*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://s3platform.jrc.ec.europa.eu/pri-playbook>

Pontikakis, D., Fernández, T., Janssen, M., Guy, K., Marques Santos, A., Boden, M., & Moncada-Paternò-Castello, P. (2020). *Projecting Opportunities for Industrial Transitions (POINT): Concepts, Rationales and Methodological Guidelines for Territorial Reviews of Industrial Transition*. European Commission, Joint Research Centre. <https://doi.org/10.2760/590389>

Renda, A. (2024). *Combining Place-Based Industrial Transformation with Centrally Coordinated Industrial Policy in the EU*. European Commission, Joint Research Centre.