



Comunicación

019

HERRAMIENTAS PARA LA INNOVACIÓN REGIONAL: EL IMPULSO DESDE LA ADMINISTRACIÓN A LAS PYMES

Juan José Goñi Zabala

Director

Instituto Ibermática de Innovación (Grupo Ibermática)

Palabras clave

Innovación regional, Pymes, Administración Pública, Competitividad, Herramientas.

Resumen de su Comunicación

La innovación es un mecanismo imprescindible para fomentar el desarrollo económico que, en etapas anteriores, estuvo focalizado a la creación de infraestructuras físicas. Este nuevo instrumento es mucho más intangible y requiere de herramientas y sistemas distintos de los tradicionalmente empleados para apoyar a las empresas, que permitan evaluar, medir, dirigir e impulsar los cambios en una economía mucho más dinámica. La innovación generadora de competitividad es esencialmente regional y no sólo individual de un negocio concreto, por lo que el papel de la administración autonómica se hace muy importante, por la multiplicidad de campos de intervención para un ejercicio de impulso equilibrado en diferentes áreas. Una de estas áreas, que además es trascendental por su impacto en la economía y en el empleo, son las Pymes. Sobre ellas, el ejercicio de impulso a la innovación es fundamental. Va a ser preciso disponer de nuevas herramientas para impulsar la innovación. Un ejemplo lo constituye el MCI-Pymes, un modelo de diagnóstico y plan de acción, que permite disponer de un lenguaje práctico y común sobre la innovación en miles de pequeñas empresas, que operan con criterios y parámetros de decisión, alejados de los ya conocidos mecanismos de I+D de las grandes empresas.

HERRAMIENTAS PARA LA INNOVACIÓN REGIONAL: EL IMPULSO DESDE LA ADMINISTRACIÓN A LAS PYMES

Las primeras citas a la innovación, como necesidad de competitividad en los programas europeos de apoyo al desarrollo económico y regional, no son nuevas. En el año 1995 se elaboró el primer documento de referencia, llamado Libro Verde de la Innovación, que determinaba las 13 dificultades estructurales de la Unión Europea para hacer de la innovación un pilar fundamental de desarrollo económico. Cinco años más tarde, en el año 2000, el Consejo Europeo de Lisboa acuerda poner las bases para convertir a Europa en la primera economía del conocimiento y, dos años después, el Consejo Europeo de Barcelona marca como objetivo elevar la inversión en I+D del 1,9%, media europea, al 3% para 2010. En todos estos documentos, la referencia a las Pymes es constante y, en todos ellos, se insiste en su importancia como generador de empleo y porcentaje de participación en la economía, con los ratios que siempre superan el 90%. No obstante, el término innovación y las medidas de los resultados que sobre las Pymes se realizan, manifiestan una debilidad estructural de este sector en el área de la innovación.

Adicionalmente a esta posición global de las Pymes en Europa, la situación relativa de España en este ranking de las economías innovadoras europeas es muy débil, pues ocupamos posición en el cuarto y último grupo, con países como Estonia, Bulgaria, Polonia, etc. Posiciones medias en la mayoría de los criterios, entre el 20 y el 30, excepción hecha de la extensión de la formación universitaria, que está en las medias de los grupos de cabeza. También destaca la escasa, casi nula, importancia otorgada a la formación en la empresa, cuestión muy importante para lo que nos ocupa en este artículo.

Aunque se trabaja, cada vez con más detalle, en la medida de la innovación a nivel de países, aún no se han perfilado suficientemente los indicadores que miden con precisión qué es una comunidad innovadora. Desde investigaciones realizadas por el Instituto Iberoamericano de Innovación sobre los casos más relevantes de regiones innovadoras como Finlandia, Irlanda, Silicon Valley..., se ha definido un perfil cualitativo de lo que significa ser una región innovadora. No hay modelos idénticos entre los distintos casos de regiones innovadoras que prosperan, pero sí unas condiciones de contexto que todas cumplen. Estas condiciones de contexto, que vienen determinadas por las políticas públicas y materializadas por la actuación del sector privado, comprenden tres aspectos críticos que son:

- Una visión y orientación de la política de desarrollo sobre un pilar competencial o estructural concreto, y empleado simultáneamente por un colectivo muy importante de entidades educativas, empresariales, públicas y privadas.
- Unas políticas sostenidas en el tiempo, que permiten consolidar y desarrollar un conjunto preciso de capacidades, siendo éstas muy intrínsecas del tejido económico y social preexistente, y constantemente mejoradas.
- Una orientación inicial de liderazgo internacional en la materia, que supera la visión de mercados locales o internos, como fuente de diseño y desarrollo de las iniciativas empresariales.

Por debajo de estas tres condiciones generales comunes, en la mayoría de los casos encontramos otras variables más detalladas, que concretan y definen lo que es una región innovadora:

Una región innovadora es una comunidad vinculada a un espacio geográfico y económico, que reúne en alto grado algunas cuantas de las siguientes características:

-
- Alto nivel de inversión en I+D+i: Referido a la media regional de inversión sobre el PIB en investigación, desarrollo e innovación, tanto en el sector privado como público. Este indicador debe ser corregido al alza, en caso de regiones de alto desarrollo en el sector servicios y escasa industrialización, si las inversiones en Tecnologías de la Información no son bien valoradas en el cálculo de los indicadores.
 - Mano de obra muy cualificada y movilidad laboral: El nivel de formación superior y profesional de la población incide en el valor generado por unidad de tiempo de trabajo y, por tanto, en la competitividad. Junto a este alto nivel de cualificación, es positiva una alta tasa de movilidad, por lo que significa de movilización de conocimientos en la ocupación de puestos de trabajo de cierta cualificación.
 - Empresas de tecnología avanzada en alguna especialidad: El foco de desarrollo regional que haya sido elegido, debe ser soportado por empresas de tecnología punta en dicho sector y dotado de un grupo internacional de expertos. Esta tecnología avanzada es el soporte de un colectivo de actividades económicas, que se componen de acciones de investigación, diseño, producción y comercialización de productos y servicios, lo que permite un desarrollo competitivo y rápido de este conocimiento.
 - Formación continua en la empresa y valor del aprendizaje: El valor del aprendizaje es alto y se promueven modelos de formación muy diversos, aprovechando los recursos educativos de la región y orientándolos, además de a los jóvenes, a los adultos.
 - Cultura emprendedora y aceptación del riesgo: El espíritu emprendedor se valora socialmente por encima del empleo por cuenta ajena, y se cultivan conocimientos y habilidades para el desarrollo de actividades profesionales independientes y nuevos negocios del conocimiento.
 - Modelos de gestión empresarial dinámicos y participativos: La gestión empresarial se caracteriza por el empleo habitual de sistemas basados en personas y se abandonan progresivamente modelos jerárquicos poco impulsores de la innovación. La capacitación y el valor del conocimiento son variables empresariales muy activadas.
 - Financiación específica para lo nuevo: El potencial financiero de la región tiene una actividad importante en inversiones con riesgo y conecta con facilidad con el tejido de nuevas empresas tecnológicas y con los centros de investigación.
 - Servicios públicos eficientes y económicos: La función pública se revisa para imprimir simplicidad y velocidad a la intervención en el tejido económico. Los servicios específicos para la innovación, la creación de empresas y la operativa, en general, son modernizados en alto grado.
 - Servicios a empresas con tecnologías avanzadas: La competitividad no está sólo enfocada al sector industrial. Los servicios a personas o empresas en áreas de salud, educación, ingeniería, servicios sociales... operan con tecnologías avanzadas, especialmente basadas en la informática y las telecomunicaciones.
 - Universidad permeable a los cambios: El tejido docente, en general, y el universitario, en particular, tienen un papel relevante en la circulación del conocimiento. El foco de expertos de conocimiento regional está fomentado y desarrollado constantemente desde el espacio universitario, concretado en el número y contenido de nuevas titulaciones y alumnado preparado en dicho sector o área de conocimiento.
 - Numerosas actividades de spin-off: Las universidades y las propias empresas son fuente de creación de empresas dentro del foco o sector económico regional. El número de empresas del sector clave crece en forma muy superior a la media internacional.
 - Networking profesional: Las actividades de los sectores profesionales y sus asociaciones son importantes, existiendo una gran densidad de relaciones entre agentes públicos y privados, vinculados a proyectos comunes. Las empresas valoran el ámbito de relaciones profesionales de sus empleados.

-
- Participación activa sociedad civil: Las iniciativas no son lideradas por el gobierno, sino por la sociedad civil, con un importante esfuerzo inversor local en las nuevas empresas. El campo de actuación de la sociedad civil es muy amplio dentro de una sociedad con espíritu de progreso y bienestar social.

Es evidente que la administración regional tiene mucha incidencia, y cada vez más amplia, en el desempeño de algunas de estas características regionales, que definen la innovación por su papel de regulador, promotor y prestador de servicios, que afectan directa o indirectamente a gran parte de este conjunto de atributos.

Dentro de este estado innovador de una región, las pequeñas y medianas empresas ejercen un rol de ajuste de las necesidades capilares del tejido social y empresarial, a través de la cobertura territorial y tecnológica de servicios de muy distinta naturaleza.

No todos los atributos descritos tienen una relación directa con el tejido de las pequeñas y medianas empresas, por razones de dimensión, tecnología y, muchas veces, por la propia concepción de los pequeños negocios. Lo que, sin duda, es clave admitir es que este tejido empresarial participa en gran medida del proceso innovador de una región, tanto en la medida en que la innovación le permite optar por nuevas opciones de modernización y crecimiento, así como por cuanto la Pyme tecnológica puede desarrollarse para constituir un conjunto de nuevas empresas que ejercen tracción en el tejido innovador de la región.

Cuando hablamos de las Pymes, nos referimos a 2,5 millones de empresas, de las 2,8 existentes en España, que tienen menos de 10 trabajadores. Negocios basados en la persona, sea dueño, autónomo o socio de un pequeño negocio que desempeña un oficio múltiple en un territorio pequeño, en un local, con unas inversiones que amortizar. Este negocio está afectado por un entorno externo, que determina un determinado régimen laboral, un mercado de proveedores con importantes cambios en costes, una continua llegada de grandes competidores y un horizonte de desarrollo en el tiempo limitado por razones personales vinculadas a la edad, circunstancias familiares, continuidad de los hijos...

Sin embargo, lejos de esta problemática concreta, el discurso más frecuente en los medios de comunicación es el que nos dice que, si no investigamos y no innovamos más de lo actual, no es posible el crecimiento económico, el desarrollo social y la protección del estado del bienestar. Hablamos ahora del I+D+i, queriendo explicar que, además de la investigación en producto y proceso industrial, también hay algo más, la innovación. ¿Pero qué tiene todo esto que ver con las Pymes? ¿Cómo afecta todo esto a ese almacén de distribución de material de construcción ubicado en un polígono cercano a nuestra empresa, o a ese taller de tratamiento térmico de piezas, o a esa cooperativa agrícola con sus socios? No está claro, en absoluto, pero lo que se aprecia es que los discursos de lo macro en la I+D no enlazan con los problemas y con las situaciones de lo micro en las Pymes.

No hemos hecho un verdadero ejercicio de entender la microinnovación, o lo que podríamos llamar la pequeña y mediana innovación, la PYMI. Lo que generalmente medimos es lo que ocurre con los centros de investigación de grandes empresas, con los registros de patentes, con las publicaciones universitarias, pero el 90 por ciento del empleo proviene de lo micro y no hemos hablado nunca de PYMI. La existencia y evolución de una pequeña empresa está totalmente ligada al espíritu empresarial y al ciclo de vida del núcleo propietario del negocio. Antes no se llamaba innovar, pero se decía que en una región había más o menos vocaciones empresariales, referidas a los comportamientos habituales de los individuos o de las familias para emprender, arriesgando su propiedad para desenvolverse en un espacio territorial próximo a través de una actividad de servicios sin un requerimiento de grandes dosis de formación. La capacidad de trabajo y la visión de un negocio propio dan la energía a estos empresarios que arriesgan lo suyo, haciendo continuamente del resultado logrado una garantía para seguir invirtiendo y avanzando.

La diversidad del tejido de Pymes es muy amplia y no todas son iguales con relación a su posición respecto a la innovación, pero las podíamos agrupar en cuatro grandes grupos que determinan seguramente necesidades muy distintas de cara a su evolución e innovación, y también caracterizan los posibles modos de intervención de los programas públicos en relación con el impulso a las mismas. Estos cuatro grupos (ver Figura 1) tienen que ver con el nivel de crecimiento pretendido del negocio, por una parte, y del soporte tecnológico, por otra, que el nuevo negocio puede necesitar en su desarrollo.



Estas cuatro situaciones permiten orientar el desarrollo de la empresa en direcciones específicas respecto a la modernización, la capacitación, las inversiones y su implicación en un tejido económico cada vez más tecnificado y exigente, conviviendo en la proximidad con ese mundo de la innovación en las grandes empresas que traccionan la I+D llamada industrial y dinamizan los servicios.

Para comprender mejor la relación de esos dos mundos, por una parte, la I+D+i del 3% del PIB referido a las estadísticas nacionales y, por otra, el motivo por el que ese pequeño taller, que no pequeño empresario, entra en una dinámica de evolución de su negocio, merece la pena señalar cuáles son los principales móviles profesionales, sociales y tecnológicos en los que se enmarcan los comportamientos que hacen que la innovación, en sus diferentes formas, arraigue o se considere inapropiada como planteamiento que guíe a la pequeña y mediana empresa.

Podemos hacer cuatro valoraciones del comportamiento innovador en la Pyme y que se alejan de la óptica tradicional de lo que llamamos o entendemos por innovación I+D+i:

- La investigación científica y tecnológica no está vinculada con el desarrollo de las Pymes. La excepción de las NEBT (Nuevas Empresas de Base Tecnológica), que por su tamaño inicial pueden ser Pymes, la debemos interpretar como el paso momentáneo de las mismas hacia formas de empresas internacionales o a su desaparición por integración en otros grupos empresariales. Los cauces por los que la ciencia y la investigación tecnológica llegan a los usuarios finales, son los de los productos o servicios construidos por grandes grupos empresariales de rango mundial, que operan en el mercado de las patentes y disponen de grandes polos de investigación. Y esta tecnología, ya muy elaborada, llega a las Pymes a través de productos difundidos por sus proveedores habituales.
- Las Pymes son muy sensibles a las innovaciones tecnológicas que no alteren sus modos de hacer, sus esquemas de negocio. Y son contrarias a las tecnologías que suponen una alteración radical de los modos de operar, en los que se introduce complejidad, mucha cualificación profesional y altas necesidades de soporte externo.
- La demanda de tecnología modernizadora de las Pymes, para cambiar de modo de operar, depende sustancialmente de la formación de sus empleados y de la confianza que tengan los dueños en la nueva tecnología. Con respecto a la formación en la empresa y en especial en la Pyme, los ratios en los que se encuentra la Pyme española son muy bajos.
- El ansia por la formación en lo nuevo y por la sostenibilidad y desarrollo a futuro del negocio dependen de la edad de sus propietarios y de la vocación de crecimiento que posean sobre su negocio actual.

Partiendo de este diagnóstico, podemos sin duda deducir que no se trata de la I+D tal como se entiende en las empresas industriales lo que nos lleva a vincular la innovación con las Pymes. Se trata, más bien, de articular los elementos citados, que son los proveedores, la renovación del negocio a través de la tecnología, la formación, el dominio de lo nuevo y la confianza para cambiar con afán de crecimiento. Estos elementos constituyen las variables más significativas con las que caracterizar a una Pyme en el diagnóstico de su despliegue innovador, y permiten una actuación concreta y sistemática de los programas públicos para ordenar el impulso a este tejido económico tan relevante como es el de las Pymes.

A partir de estas consideraciones previas, el Instituto Ibermática de Innovación ha desarrollado un repertorio de 10 herramientas para la innovación. Éstas constituyen un repertorio específico de instrumentos a contemplar en la gestión de la innovación de cualquier empresa. Dichos instrumentos, de forma explícita o implícita y en la correspondiente dimensión organizativa, deben formar parte de cualquier organización innovadora, siendo objeto de constituir sistemas o programas específicos, en función de la dimensión de la empresa. Estas 10 herramientas son:

- Cartera de proyectos de innovación (CPI)
- Dinámica de relaciones externas (DRE)
- Vigilancia competitiva y prospectiva (VCP)
- Modelo de Capital Innovación (MCI)
- Panel de ideas, propuestas y proyectos (PIPE)
- Equipos para la creatividad (EPC)
- Visión estratégica de la innovación (VEI)
- Plan personal de aprendizaje (PPA)
- Espacio social de innovación (ESI)
- Aprendizaje cooperativo en equipo (ACE)

Vamos a describir, de entre éstas, el MCI-Pymes (Modelo de Capital Innovación-Pymes), de aplicación directa y próxima a las Pymes, que permite identificar y proponer acciones de innovación específicas para cada negocio, en función de su situación particular. Queremos decir que, a pesar de la dimensión reducida, cada negocio tiene su propia orientación y el MCI-Pymes contempla esta faceta de personalización. El modelo parte de una referencia general que le aporta el Modelo de Capital Innovación (MCI) y tiene en cuenta

los cuatro aspectos, ya citados, que determinan el enfoque de la innovación en una pequeña y mediana empresa. Son los llamados perfiles de la innovación de la Pyme:

- Perfil de costes empresariales – modelo de procesos: En cualquier negocio, una parte sustancial de la innovación está vinculada a la reducción de costes y, por ello, es clave determinar en qué procesos o actividades es esto posible. Son los modelos de procesos a la naturaleza de cada negocio, no importa tanto el sector de actividad, los que determinan dónde están las zonas de mejora sobre las que aplicar la innovación. Esta caracterización permite definir seis tipos o arquetipos de Pymes: subcontratista, de diseño propio, comercializadora, Pymes de servicios, franquicia y servicios especializados.
- Perfil de relaciones externas – proveedores y clientes: Cuando hablamos de la aplicación de las Tecnologías de la Información como ventaja generalizada de las pequeñas y medianas empresas, nos referimos casi siempre al comercio electrónico como el objetivo principal. Esta generalización nos impide ver otras áreas quizás más importantes para el uso de las TIC, como las referidas a todos los intercambios de información con clientes, proveedores u otras organizaciones cercanas. Este perfil determina la intensidad y el contenido de estas relaciones externas, a modernizar mediante las TIC.
- Perfil de producto/servicio/organización: La naturaleza de los objetivos, productos, servicios, información o documentos, con los que la empresa lleva a efecto sus operaciones, determina los campos de innovación que le son aplicables. Por lo general, las empresas que manipulan objetos y las que prestan servicios personales basados en información disponen de oportunidades de innovación muy diferenciadas.
- Perfil de evolución negocio/crecimiento: Aunque la última de la lista, esta característica determina el impulso innovador de cualquier organización de dirección personalizada en un propietario que es también trabajador de la empresa. La visión del dueño del negocio en relación con el crecimiento del mismo es la que determina la necesidad de cambio, formación, incorporación de nuevas tecnologías o la aplicación de nuevos instrumentos para la gestión.

La aplicación de la innovación, según MCI-Pymes, requiere personalizar para identificar las “zonas más sensibles”, con el fin de obtener mejores resultados del esfuerzo innovador.

Una vez caracterizada la empresa en sus parámetros fundamentales, el MCI-Pymes, a través de una entrevista individual, permite determinar los atributos de diferenciación, los procesos que son críticos para la empresa y las oportunidades de innovación que pueden desarrollarse en forma de proyectos.

La metodología disponible en el MCI-Pymes permite abordar acciones generales referidas a sectores concretos, aprovechando las capacidades de personalización del modelo, así como a casos singulares de empresas de alta capacidad de crecimiento. Los resultados permiten diseñar los planes de acción y establecer las prioridades a dar a los proyectos de innovación que, a cualquier nivel, toda empresa innovadora debe tener establecidos.

Las administraciones públicas, a nivel regional, pueden apoyar esta necesaria transformación hacia la inserción de la innovación, como un activo compartido por todas las empresas y, en especial, sobre el tejido de las Pymes. Se necesitan herramientas específicas y acciones de sensibilización, formación y disponibilidad de referentes de medida y planificación. El conjunto de herramientas, anteriormente citadas, tiene esa utilidad y aplicación. No se puede demorar la aplicación de las mismas, porque el tiempo lamentablemente no se recupera.

La difusión sistemática de herramientas de estas características tiene la ventaja de posibilitar a una administración incidir en un espacio muy extenso, como es el tejido económico de las Pymes, activando y mejorando algunos de los principios que impulsan una región innovadora. Se trata de mejorar la capacidad

de evolución de los pequeños negocios, de incidir en la cualificación y gestión en las empresas, de generar una demanda de servicios y tecnologías que impulse el desarrollo de un mayor nivel de I+D+i en la región. En definitiva, el doble ejercicio desde la administración pública de impulsar la oferta y demanda en conocimientos avanzados entre las empresas, incide en el progreso de la innovación de una región y, en último término, en su competitividad y nivel de calidad de vida.