

El Proceso de Descubrimiento de Oportunidades Empresariales (PDE) para las Estrategias de Especialización Inteligente

Una revisión de la experiencia
de las regiones españolas

Sevilla, 24 Abril 2019

Roberto Parras – IVACE, Generalitat Valenciana

ris3cv.gva.es

 [@ris3cv](https://twitter.com/ris3cv)

¿Qué temas le gustaría debatir y por qué?

Principales éxitos y dificultades del PDE

- Alta valoración de la participación en la definición de estrategias y políticas por parte de actores habitualmente ajenos
- La representatividad sectorial frente a clústers de cadena de valor como focos para definir la participación
- El grado de vinculación de las Administraciones públicas sobre propuestas que emergen de la participación social / empresarial.

Cuestiones

- ¿Cómo asegurar una efectiva y amplia participación de agentes representativos de la empresa y la sociedad, y la vinculación de la Administración con sus propuestas?
- ¿Hasta qué punto la Administración y los agentes del conocimiento pueden condicionar el PDE? ¿Cómo evitarlo?
- ¿Cómo se contempla medir la efectividad del PDE cuando las realidades y objetivos regionales pueden ser diferentes?

Descripción general de RIS3-Comunitat Valenciana

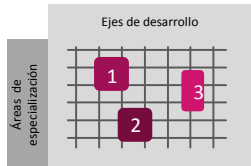
2014-2015

Debilidades	Amenazas
Fortalezas	Oportunidades



Misión

Prioridades



2016-2020+3 **PLAN DE EJECUCIÓN** **PLAN DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN** **PLAN DE COMUNICACIÓN**



Reflexiones sobre el PDE hasta ahora

- **VALORACIÓN MUY POSITIVA**
 - Novedad - Participación REAL y FORMALIZADA de los agentes socio-económicos en procesos estratégicos y de toma de decisión.
- **MAYOR CAMBIO**
 - Responsabilidad de los agentes: éxito o fracaso de la RIS3 compartido.
 - Mayor exigencia de los agentes sobre las Administraciones y como colectivo.
- **MAYOR RETO**
 - Mantener viva/activa/útil la participación en una “estrategia política”.
 - Sistematizar y orientar el descubrimiento híbrido de oportunidades.
 - Dificultad vinculación por parte de los órganos de las Administraciones.
- **MEJOR INCENTIVO**
 - Flexibilidad, dinamismo, cercanía a la sociedad, atractivo de inversión.
- **ÁREAS POR REFORZAR**
 - Implicación de nuevos actores, cadenas de valor globales vs. sectorialidad, externalidades de éxito.

PDE como proceso continuo (1)

Evolución del PDE de proceso inicial a proceso continuo integrado:

- Mayor grado de conocimiento e implicación progresiva de todos los agentes económicos y sociales.
- Modelo de participación permanente, extensible a cualquier momento de las estrategias regionales de I+D+i, más allá del diseño inicial y selección de prioridades.

Cambios e innovaciones en el PDE durante implementación RIS3

Varios modelos evolucionando con muchas posibles variantes:

- Liderazgo de la Administración con validación/cesión a agentes del conocimiento (procesos dirigidos con posible participación de agentes empresariales)
- Modelo Campus de Innovación: 1 momento / 1 lugar
- Modelo Labs/Teams de Innovación: 1 tema (cadena de valor)

PDE como proceso continuo (2)

Implicaciones y resultados esperados de estos cambios

- » **+ Realismo:** Los retos / misiones y, en consecuencia, los proyectos que se proponen se originan desde problemáticas y planteamientos que las empresas y ciudadanos están viviendo cada día.
- » **+ Dinamicidad:** La sensibilidad de los participantes promueve cambios rápidos y reactivos en la definición de retos para la I+D.
- » **Palancas de desarrollo:** Introducción de motores de innovación que alcanzan cadenas de valor globales.
- » No exclusión, sino dar sentido y orientación a la **excelencia científica y tecnológica.**

PDE como un proceso vivo (1)

- Principales factores que influyen en la sostenibilidad del PDE
 - La difícil gestión de las expectativas y la falta de confianza.
 - La relación entre servicios públicos (salud, educación, dependencia...) y oportunidades económicas no siempre es fluida.
 - Las “estructuras” que mejor resultado parecen dar en el PDE no tienen un correlato formal maduro en la sociedad.
 - La escasez de recursos e incentivos para hacer rodar un sistema tan complejo.
 - La hélice social y la empresarial se manifiestan como un buen “pegamento” para mantener vivos los requerimientos que se le deben hacer a un PDE. Su implicación líder es clave.

PDE como un proceso vivo (2)

- Retos y reflexiones sobre el comportamiento de los actores del EDP
 - Las Administraciones y los agentes del conocimiento tienden al “*silo thinking*” más que la empresa y los agentes sociales.
 - Las personas que representan a los agentes no tienen hábitos de participación y los habitados condicionan EDP.
- Como mantener el impulso y la motivación en los agentes implicados
 - La estrategia política es un concepto abstracto que debe ser construido y comunicado en íntima correlación con la economía real.
 - Comenzar por perseguir retos asequibles con proyectos piloto sencillos.

Conclusiones y siguientes pasos

- **Principal éxito.** Abrir la definición de la estrategia política de I+D a la participación social/empresarial, confiriendo un papel central de compromiso a estos agentes.
- **Principal reto.** Sostener y profundizar en la participación y responder desde las Administraciones con una implicación acorde.
- **¿Qué elementos debería incluir el "funcionamiento efectivo" del PDE?**
 - Una definición clara de los roles del PDE la estrategia.
 - Una estructura de participación formalizada y transparente liderada por la empresa.
 - Un compromiso vinculante de la Administración.
 - Una organización transversal del trabajo en función de las cadenas de
 - Un seguimiento del efecto de la participación
- **¿Cómo podría medirse el "funcionamiento efectivo" del EDP?**
 - Procesos: existencia y actividad de un órgano de participación
 - Objetivos: compromisos de colaboración, proyectos y medidas originadas gracias al PDE.
 - Resultados: efectos de los anteriores en magnitudes tangibles que afecten a la sociedad

Pregunta 1: ¿Cómo asegurar una efectiva y amplia participación de agentes representativos de la empresa y la sociedad, y la vinculación de la Administración con sus propuestas?

- **¿Por qué?:** *Porque se manifiestan como factores más críticos para que la participación tenga alguna utilidad y enriquezca los procesos de toma de decisiones políticas.*
- **¿Qué se ha hecho hasta ahora?:** *En la definición de prioridades y propuestas: comisiones de expertos, grupos de trabajo con mejor o peor representatividad, campus, labs...
En la gobernanza: Comités de dirección, grupos consultivos, intra-Administración o mixtos*
- **¿Qué ha funcionado?:** *Experiencias singulares en función del grado de implicación política, lo que conlleva recursos adscritos y retorno positivo a la sociedad de la utilidad de la participación.*
- **¿Qué no ha funcionado:** *Estructuras más o menos formalizadas sin recursos, continuidad o pre-cocinadas que decaen al no generar evidencia de utilidad.*

Pregunta 2: ¿Hasta qué punto la Administración (que introduce limitaciones) y los agentes del conocimiento (con criterios de utilidad científica) pueden condicionar el PDE? ¿Cómo evitarlo?

- **¿Por qué?:** *Por las experiencias hasta hora que evidencian la escasa flexibilidad de la Administración para asumir planteamientos novedosos (servicio vs. negocio, burocratización, cesión de grados de autoridad...) y de la academia para reorientar la valoración del conocimiento hacia variables de utilidad económica.*
- **¿Qué se ha hecho hasta ahora?:** *Desarrollo de modelos de liderazgo “Estado Emprendedor” muy limitados (p.e. compra pública innovadora), facilitación de entornos de emprendimiento...*
- **¿Qué ha funcionado?:** *Experiencias de innovación colaborativa: ecosistemas start-ups - aceleración, clústers transversales (por cadena de valor)*
- **¿Qué no ha funcionado:** *Estructuras maduras de participación que buscan más la justificación de su propia existencia que la aportación a la sociedad.*

Pregunta 3: ¿Cómo se contempla medir la efectividad del PDE cuando las realidades y objetivos regionales pueden ser diferentes?

- **¿Por qué?:** *Por la evidente heterogeneidad que se manifiesta al comparar experiencias entre las regiones que han utilizado el PDE como palanca para remover la especialización inteligente. Faltan evidencias compartidas.*
- **¿Qué se ha hecho hasta ahora?:** *Se ha medido la valoración subjetiva de la participación por parte de los agentes con diferentes encuestas, pero no hay evidencia de una cadena de efecto que ligue la participación empresarial en las decisiones con una mejora de los sistemas económicos regionales.*
- **¿Qué ha funcionado?:** *La motivación, la apertura de ventanas de ilusión.*
- **¿Qué no ha funcionado:** *La constancia en el mantenimiento de la “apuesta”, la extensión trans-regional de los procesos.*