



GUÍA DE TRABAJO

Y METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL GRUPO DE ACCIÓN LOCAL EN EL PERIODO 2014-2020 BAJO LA ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE RIS3

ESTRATEGIAS COMARCALES INTELIGENTES
BASADAS EN EL CONCEPTO DE ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN

Este documento es un resumen de la Guía de trabajo que hemos confeccionado para el desarrollo de los trabajos conducentes al diseño del plan estratégico de los Grupos de Acción Local con los que estamos trabajando. Para el desarrollo de la asistencia técnica contamos con un documento de trabajo más amplio.

UNA PROPUESTA DE  emprendedoresx

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN

2. BASES PARA DISEÑAR LA ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE COMARCAL (S3)

3. PRINCIPIOS DE LA ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE

4. COMBINACIÓN DE MEDIDAS Y ACCIONES PARA LOGAR UNA ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE COMARCAL EN EL CONCEPTO DE ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN

5. FASES PARA LA MATERIALIZACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE

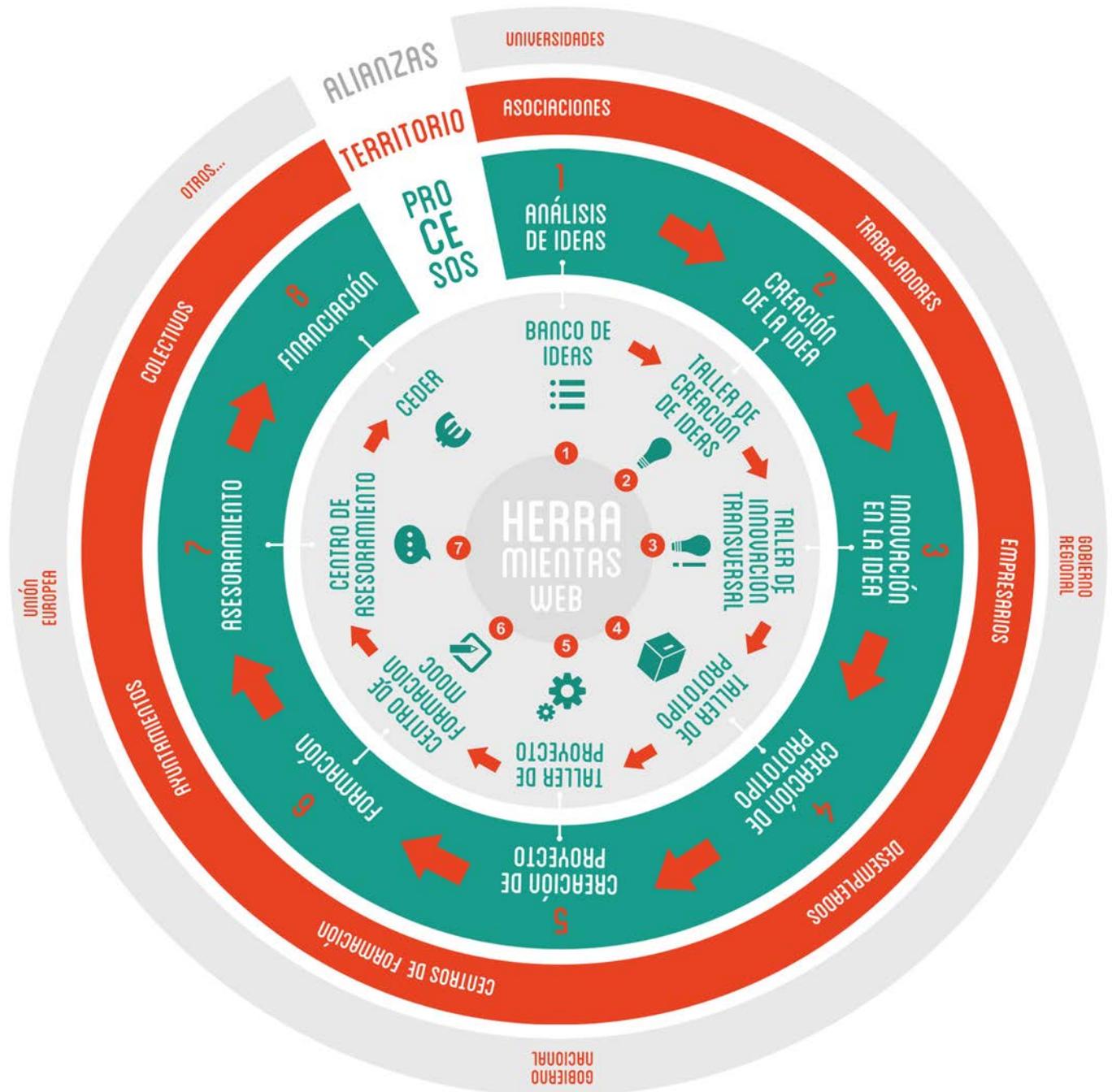
5.1. FASE 1. PREPARACIÓN

5.2. FASE 2. ANALÍTICA

5.3. FASE 3. ESTRATÉGICA

5.4. FASE 4. PLANIFICACIÓN





ESPECIALIZACIÓN
INTELIGENTE
NACIONAL



ESPECIALIZACIÓN
INTELIGENTE
REGIONAL



ESPECIALIZACIÓN
INTELIGENTE
COMARCAL

UN PLAN ESTRATÉGICO "INTELIGENTE" PARA CAPTAR LA MÁXIMA FINANCIACIÓN.

ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE = FORTALEZAS + INNOVACIÓN + PARTICIPACIÓN + PRIORIDADES + CONECTIVIDAD + INVESTIGACIÓN + INNOVACIÓN + DESARROLLO TECNOLÓGICO + LIDERAZGO COLABORATIVO

1. INTRODUCCIÓN

En esta guía trabajamos el diseño del plan estratégico del Grupo de Acción Local (2014-2020) para la captación del máximo volumen de recursos financieros por parte del CEDER para su aplicación al territorio y al mantenimiento y ampliación del presupuesto para los gastos de funcionamiento.

Para hacer esto posible, el diseño de la estrategia no sólo responde al cumplimiento de los objetivos y prioridades del FEADER (segundo pilar), también se realiza para captar financiación de otros fondos (FEDER, FSE, FC y FEMP) y por tanto sea consecuente con los objetivos generales de la estrategia Europa 2020 y las condiciones "ex ante".

Para cumplir con estos objetivos el Grupo de Acción Local tendrá que diseñar una estrategia de investigación e innovación para la especialización inteligente a fin de que los fondos estructurales puedan utilizarse de forma más eficaz y optimizar las sinergias entre las políticas de la UE, nacionales, regionales y comarcales.

2. BASES PARA DISEÑAR LA ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE COMARCAL (S3)

Las bases para diseñar la estrategia de especialización inteligente comarcal son las que describimos a continuación:

- Centrar las actuaciones e inversiones en las prioridades europeas/nacionales/regionales en un desarrollo basado en el conocimiento y las TIC.
- Centrada en las fortalezas, ventajas competitivas y potencial para la excelencia comarcal. Dicho análisis responderá a las ventajas competitivas de la comarca dentro de la región, el país, la UE y el mundo.
- Centrada en la innovación tecnológica y el estímulo a la inversión del sector privado.
- Centrada en la participación activa de los actores implicados (stakeholders) y la innovación y experimentación de nuevas fórmulas.
- Centrada en evidencias y un sistema de control y evaluación.

ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE

ELECCIONES
Y MASA CRÍTICA

VENTAJA
COMPETITIVA

CONECTIVIDAD
Y CLÚSTERS

LIDERAZGO
COLABORATIVO

3. PRINCIPIOS DE LA ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE

La estrategia para la transformación económica de la comarca se sustenta en cuatro principios de la especialización inteligente:

1. Elecciones y masa crítica (Thought Choices and Critical mass):

Un número limitado de prioridades sobre la base de fortalezas propias y especialización territorial (pasamos del concepto de la diversificación a la concentración de esfuerzos).

Evitar duplicidades.

Concentrar las fuentes de financiación para asegurar un impacto más efectivo.

2. Ventaja competitiva (Competitive Advantage).

Movilización del talento conectando las capacidades de investigación, innovación y desarrollo tecnológico con las necesidades empresariales a través de un proceso de descubrimiento empresarial.

3. Conectividad y Clústers (Connectivity and Clusters).

Desarrollo de agrupaciones de empresas del mismo sector y establecimiento de un entorno favorable para que se desarrollen vínculos intersectoriales. Estos vínculos internos en la comarca se extrapolarán a los ámbitos regional, nacional e internacional, en aras a la diversificación tecnológica especializada para ajustar la especialización comarcal con el resto del mundo.

4. Liderazgo colaborativo (Collaborative Leadership).

Sistemas de innovación eficientes como esfuerzo colectivo basado en asociaciones público privadas (ver esquema del Ecosistema de Innovación).

Plataforma de participación para abrir los cauces de participación a todo tipo de actores.

4. COMBINACIÓN DE MEDIDAS Y ACCIONES PARA LOGAR UNA ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE COMARCAL EN EL CONCEPTO DE ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN.

La experiencia de las Estrategias de Innovación Regional en Europa han demostrado la eficacia de los proyectos piloto, de ahí

DEFINIR UN AMPLIO CATÁLOGO DE MEDIDAS EJEMPLIFICADORAS QUE SE PUEDAN TENER EN CUENTA PARA EL DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE COMARCAL.

ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE REGIONAL



la importancia que el Grupo de Acción Local plantee las iniciativas contempladas en el Ecosistema de Innovación (formación, asesoramiento empresarial, creación de prototipos, innovación...) como iniciativas piloto que pueda poner en marcha en paralelo al desarrollo de la estrategia, pudiéndose utilizar como referentes prácticos y tangibles para demostrar el significado de las acciones concretas.

Elaboración de un amplio menú de medidas que se podrán utilizar para alcanzar los objetivos, de las cuales algunas se realizarán directamente a través del Grupo de Acción Local o indirectamente a través de la captación de recursos de los ámbitos regional, nacional y comunitario.

Para ilustrar este apartado vamos a presentar una relación, que no pretender ser extensa, de ejemplos de medidas, instrumentos y estrategias que se tienen en cuenta en el nivel regional de especialización inteligente, al objeto que puedan servir de referencia para el desarrollo de la estrategia del Grupo de Acción Local:

- Acceso a fondos de tecnología, subvenciones y apoyos a la I+D canalizados desde las convocatorias públicas (regionales, nacionales y europeas) a las empresas a través del CEDER; desarrollo de partenariados público – privados para la innovación comarcal;
- Acuerdos y convenios con parques científicos y oficinas de transferencia de los resultados de la investigación (OTRI);
- Desarrollo de programas de formación para la innovación (Ver Documento III en lo referido al concepto de Ecosistema de Innovación);
- Talleres de innovación aplicada, escuela MOOC, Centro de Asesoramiento);
- Desarrollo de programas de creatividad (taller de estímulo a la idea);
- Desarrollo de procesos de conexión global y acuerdos estratégicos con otros mercados; desarrollo de procesos y servicios de benchmarking y networking para los sectores prioritarios comarcales;
- Lneas de apoyo a la cultura de la innovación; desarrollo de procesos de asesoría especializada para empresas (Centro de Asesoramiento);
- Acciones de coaching en innovación, formación en la gestión de la innovación;
- Apoyo técnico para la participación en programas compe-

titivos de innovación regionales, nacionales e internacionales; atracción de inversores y empresas intensivas en conocimiento; apoyo a las empresas para la contratación de graduados cualificados; actividades para el desarrollo de marca local;

- Apoyo a la instalación de start ups innovadoras en los sectores identificados como prioritarios;
- Desarrollo de plataformas tecnológicas que centralicen los servicios a las empresas (ver Documento III en lo referido al concepto de Ecosistema de Innovación y recursos tecnológicos); actividades de educación y formación en empresas; promoción de la cultura de la innovación y el empresariado y eventos de promoción y formación del espíritu empresarial (ver Documento III);
- Orientación politécnica hacia nuevas cualificaciones (ver Documento III en lo referido a escuela MOOC);
- Programa de apoyo a innovaciones incrementales; desarrollo de acuerdos y relaciones con agencias de exportación y comercio;
- Esquemas de aprendizaje permanente para empresas e individuos (ver Documento III: Ecosistema de Innovación).

5. FASES PARA LA MATERIALIZACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE

A partir de las bases y principios para la elaboración de la estrategia de especialización inteligente desarrollamos las fases y pasos a seguir para su materialización.

FASE I. PREPARACIÓN.

I. CONSTITUCIÓN DEL GRUPO INICIAL DE TRABAJO PARA EL DISEÑO DEL PROYECTO DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE DE LA COMARCA.

Constituimos el grupo inicial de trabajo formado por el equipo técnico del CEDER y el equipo de EMPRENDEDOREX para el establecimiento de la metodología, las herramientas a utilizar y los procedimientos de trabajo.

Las herramientas con las que trabajaremos en esta fase son:

- Documento resumen sobre las bases teóricas y metodológicas para la elaboración de la candidatura en las claves de especialización inteligente. Este documento permanecerá abierto y se incorporarán las estrategias de especialización inteligente (MEC, AA, estrategia de especialización inteligente regional), así



PUESTA EN COMÚN DE LAS HERRAMIENTAS Y LOS PROCESOS (CEDER/EMPRENDEDOREX) PARA EL INICIO DE LOS TRABAJOS.



COMENZAMOS POR EL ANÁLISIS DE LA COMARCA EN FUNCIÓN DE LOS NUEVOS RETOS DE LA ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE.

como otra normativa y disposiciones que se vayan generando en el proceso.

- Documento de Recreación de un modelo de innovación social (Ecosistema de Innovación) como marco de trabajo del Grupo de Acción Local (2014-2020).
- Guía de trabajo (EMPRENDEDOREX-CEDER) para el diseño estratégico comarcal de especialización inteligente.

En las reuniones iniciales se pone en común la estrategia a seguir; se establecen las bases del modelo de innovación social para el Grupo de Acción Local, siguiendo el concepto de Ecosistema de Innovación, y se hacen las adaptaciones pertinentes sobre la Guía de trabajo que servirá de base para el desarrollo de los trabajos.

FASE II. ANALÍTICA.

2. ANÁLISIS DEL CONTEXTO COMARCAL Y SU POTENCIAL INNOVADOR.

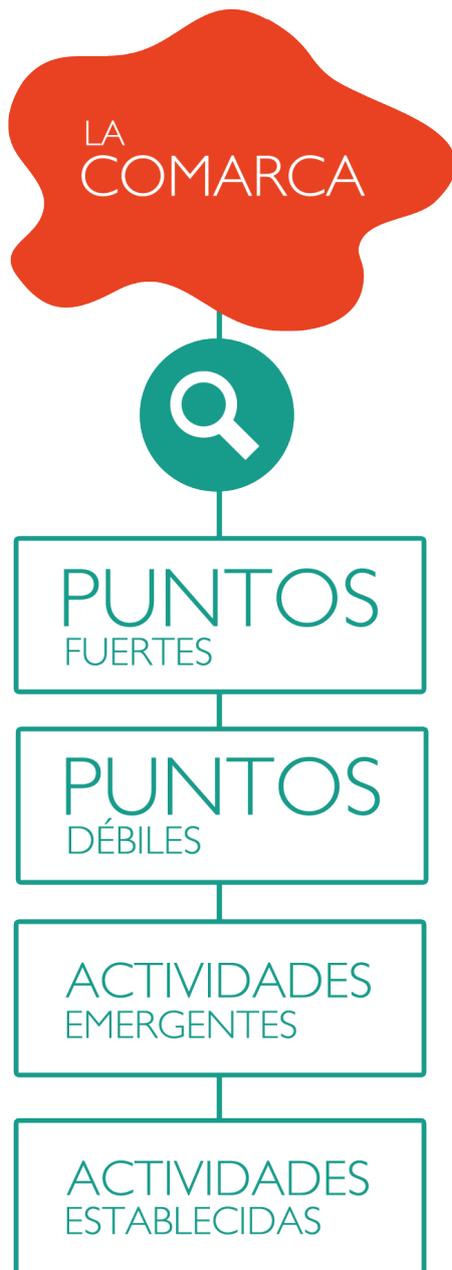
El Grupo de trabajo se enfoca a la identificación del sector o sectores para la especialización inteligente, invitando a participar a agentes y entidades que puedan realizar aportes al diseño de la nueva estrategia: universidades, centros de investigación, expertos, técnicos que operan en el territorio...

Los Grupos de Acción Local reúnen un gran capital de conocimiento y experiencia práctica sobre la realidad de su territorio (medio físico, población, recursos, análisis DAFO, sectores económicos, actividades de potencial crecimiento...). Toda esta información ha de estar organizada y operativa para servir de apoyo al análisis de la comarca y la identificación del potencial de innovación.

La estrategia ha de sustentarse en un análisis de la economía, la sociedad y la estructura de innovación de la comarca para evaluar los puntos fuertes y las perspectivas de desarrollo futuros siendo conveniente plantear diversas alternativas y escenarios de futuro.

El enfoque partirá de una visión amplia de la innovación que abarque diferentes actividades económicas y diversos sectores de la sociedad civil, dentro de este enfoque están los planteamientos acerca de innovación territorial, tecnológica, de procesos; todos estos aspectos casan con los planteamientos del Documento III (Recreación de un modelo de innovación social – Ecosistema de Innovación – como marco de trabajo del Grupo de Acción Local 2014-2020).

- La estrategia ha de estar basada en especificidades comar-



DESCUBRIMOS EN QUÉ SOMOS BUENOS EN NUESTRA COMARCA, DÓNDE ESTÁN NUESTRAS VENTAJAS Y OPORTUNIDADES CON RESPECTO A OTROS TERRITORIOS.



cales analizando los puntos fuertes y débiles. La diferenciación económica es uno de los puntos centrales de la especialización inteligente a través de la identificación de su ventaja competitiva y el know how en esa actividad, al objeto de desarrollar nuevas combinaciones e innovaciones en campos adyacentes con ese saber hacer. Se deben estudiar los patrones de diferenciación existentes, observando especialmente aquellas actividades que están emergiendo de la intercepción de las actividades existentes que ya están bien establecidas.

Para este análisis se recurrirá a los conocimientos del propio equipo técnico del CEDER y EMPRENDEDOREX, expertos en la materia, entrevistas a líderes empresariales...

- Proyección de la especialización inteligente en los contextos regional, nacional y mundial, dimensionando la posición que la comarca tiene en la economía regional, nacional y global.

La planeación estratégica en cuanto a especialización ha de estar guiada teniendo en cuenta su posición relativa con respecto a otros ámbitos geográficos. Las ventajas competitivas de la comarca han de establecerse a través de comparaciones sistemáticas con otras comarcas y regiones, explorando el contexto nacional e internacional para buscar ejemplos de los que poder aprender o de los que poder diferenciarse. Estamos hablando de un proceso de benchmarking (proceso para evaluar comparativamente los productos, servicios y procesos de trabajo en organizaciones y empresas principalmente, al objeto de descubrir aquellas ventajas comparativas de los productos, servicios y procesos de trabajo que pertenecen a empresas y organizaciones con mejores prácticas con el objeto de transferir el conocimiento y aplicación).

Se trata también de poder identificar en la comarca los vínculos de las empresas y organizaciones involucradas en esos sectores, así como sus relaciones e integración con otros territorios y la posición de las empresas en la comarca y la región en las cadenas de valor internacionales.

En función de los vínculos establecidos surgirán las oportunidades para establecer colaboraciones con otros territorios con los que se mantienen similitudes o complementariedades. En este sentido, la innovación social y territorial consiste en la concepción del territorio en el que opera el Grupo de Acción Local como un espacio abierto y sin fronteras, tal y como se representa en el modelo de Ecosistema de Innovación, de esta manera se pueden establecer partenariados y proyectos de cooperación con agentes de otros territorios (comarcas, regiones, país, UE y resto del mundo), para investigar, innovar, colaborar y emprender acciones dentro de las actividades de



EL SECTOR EMPRESARIAL TIENE UN PAPEL MUY DESTACADO EN EL DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE.

especialización inteligente de la comarca.

Para armar estas acciones es necesario programar viajes, estudios, entrevistas, jornadas o seminarios con otras zonas.

- Implicación empresarial. La estrategia de especialización inteligente comarcal exige la implicación total de los actores empresariales (empresas, CEDER, agencias de desarrollo, expertos) en el proceso de diseño. El análisis tiene como objetivo la elaboración de un diagnóstico y una reconstrucción sistemática de las áreas económicas con potencial para el desarrollo futuro de la comarca que sustentan la estrategia de especialización inteligente y que están listas para ser explotadas.

Los trabajos de campo han de detectar el pulso del sector empresarial en la comarca, diagnosticando su sentimiento y potencial innovador, o si por el contrario ha de ser alimentado mediante un proceso de activación y generación de nuevas ideas, apoyando este proceso de manera específica (ver Documento III y como en el Ecosistema de Innovación se activan las acciones prácticas y on-line: banco de ideas, taller de estímulo a la idea, taller de innovación transversal aplicada, taller de creación de prototipos...; generando todo un método y una praxis para cumplir con este objetivo crucial). Las actividades de creación de ideas también ha de ser estimulada con la visualización y puesta en valor de ejemplos de éxito llevados a cabo en otros lugares.

De los aportes de los actores empresariales han de surgir una serie de directrices secundadas por ayuntamientos y otras organizaciones presentes en el territorio.

El sector empresarial tiene un papel muy destacado en el diseño de la estrategia de especialización inteligente.

ACTIVIDADES:

- Elaboración del documento marco "Análisis del contexto comarcal y su potencial innovador", como documento que se trabajará en las reuniones sectoriales con los actores empresariales.
- Desarrollo de talleres sectoriales (3 – 4?) con los actores empresariales de la comarca.
- Desarrollo de una metodología de intervención:
 - > Taller de estímulo a las ideas en el marco de la estrategia de especialización inteligente comarcal para producir ideas en el marco de las actividades y sectores prioritarios.
 - > Taller de innovación aplicada en el marco de la estrate-





DESARROLLO DE UN MODELO DE GOBERNANZA QUE ENGLOBA A TODA LA SOCIEDAD CIVIL.



gia de especialización inteligente comarcal para producir ideas innovadoras en el marco de las actividades y sectores prioritarios.

3. GOBERNANZA: ASEGURAR UN MODELO DE PARTICIPACIÓN DE TODOS LOS ACTORES DE LA COMARCA QUE GARANTICE LA APROPIACIÓN Y ASUNCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE.

El establecimiento de un marco social de relaciones para la gobernanza basado en la integración inclusiva queda bien reflejado en la concepción del Ecosistema de Innovación.

La especialización inteligente no se garantiza exclusivamente con el modelo de triple hélice (autoridades, actores empresariales, instituciones educativas y de investigación), para responder a un modelo de gobernanza participativa e integradora, hemos de sumar a los usuarios de la innovación, organizaciones sociales sin ánimo de lucro que representen a la ciudadanía y los trabajadores, desempleados y resto de colectivos comarcales.

El modelo de gobernanza incluye al mercado y a la sociedad civil, la estructura de gobernanza a la hora de tomar las decisiones estratégicas garantizará que dichas decisiones no estén acaparadas por las autoridades locales o grupos de interés. La estrategia habrá de garantizar un liderazgo colaborativo al objeto de no monopolizar los procesos por parte de determinadas personas o grupos influyentes, asegurándose que todos los actores tengan un papel y puedan liderar una parte del proceso.

Las tensiones internas que se generen en el proceso pueden estar moduladas por una asistencia técnica neutral (EMPRENDEDOREX) que trabaja directamente con el personal del CEDER en la articulación de este complejo proceso.

ACTIVIDADES:

- Elaboración del documento de trabajo marco “Propuesta de un modelo de gobernanza inteligente para la especialización inteligente”, dicho documento estará inspirado en el concepto de Ecosistema de Innovación.
- Desarrollo de talleres (4 – 5?) con los actores sociales de la comarca.
- Desarrollo de una metodología de intervención:
 - > Taller para la definición del modelo de gobernanza inteligente en el marco de un proceso de especialización inteligente comarcal.



> El trabajo se realizará en base al documento de propuesta sobre gobernanza inteligente, planteando como objetivo el máximo consenso posible en torno al modelo, evitando la dispersión de las propuestas.

FASE III. ESTRATÉGICA.

4. ELABORACIÓN DE UNA VISIÓN COMPARTIDA SOBRE EL FUTURO DE LA COMARCA.

Una estrategia de especialización inteligente será tal cuando sea compartida por toda la población de la comarca dentro de una visión.

El trabajo pilotado por el equipo técnico del CEDER con el apoyo de la asistencia técnica de EMPRENDEDOREX articulará con los agentes del territorio el desarrollo del plan y la creación de la visión compartida.

La creación de la visión incluye también el análisis compartido del escenario comarcal en términos económicos, sociales y medioambientales.

A partir de aquí se crea la visión compartida de dónde le gustaría estar a la región en el futuro, esa visión ha de ser interiorizada como una realidad posible, con una meta clara que alcanzar que dé sentido y significado a todas las personas que viven en el territorio.

La visión ha de tener su anclaje en los objetivos de la estrategia Europa 2020, el MEC, AA, y estrategia de especialización inteligente regional.

Para ello se propone la recreación de un escenario de futuro en cuya articulación se sustenta la participación, cuyas líneas rojas están marcadas por las propias directrices de los marcos descritos. Por tanto, antes de iniciar el proceso de participación se ha de trabajar la comunicación de los retos, objetivos y prioridades que los ciudadanos de la UE nos hemos dado para conquistar el futuro.

El desarrollo y afianzamiento de la visión, su aceptación e interiorización por parte de la población no se produce en un momento puntual, se trata de un proceso de largo plazo, pero que es necesario que sea diseñado e iniciado desde la fase inicial del trabajo.

La metodología del proceso de participación ha de estar guiada por un trabajo previo de enfoque y orientación hacia los objetivos de las políticas europeas, nacionales y regionales, como marco básico, so pena de convertir la participación en

DIRECTRICES GENERALES

ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE



COMPARTIR UN DIAGNÓSTICO DE PARTIDA

REALIDAD COMARCAL



VISIÓN COMPARTIDA Y DECLARACIÓN DE LA

MISIÓN

HACIA DÓNDE VAMOS



DISEÑO DE LA ESTRATEGIA

CÓMO LO HAREMOS

UNA VISIÓN SOBRE EL FUTURO COMÚN CREADA Y COMPARTIDA DESDE EL CONSENSO SOCIAL.

un proceso cuyas consecuencias sean contrarias a las deseadas por la dispersión y desenfoco de los aportes.

Los cauces para la participación ciudadana se establecerán a través de acciones presenciales y no presenciales (Internet).

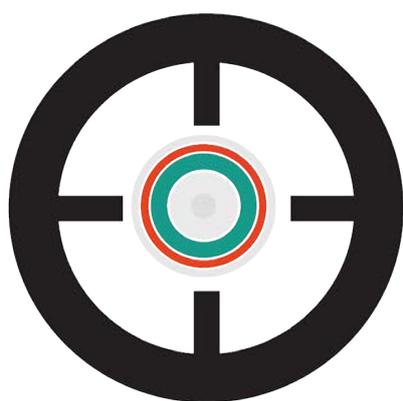
Para las acciones grupales de participación ciudadana se trabajará con un documento reducido de escenarios a través de los cuales se genera uno solo a partir del cual se establece la visión compartida. Finalmente esa visión se resumirá en una imagen reconocible que podrá servir para definir una identidad y una marca comarcal.

Para el fortalecimiento de marca se planearán un desarrollo de actividades: difusión a través de los medios de comunicación, presentación de la marca con líderes y personas de fuerte impacto mediático...



ACTIVIDADES:

- Elaboración del documento de trabajo marco "Propuesta para la creación de una visión de futuro comarcal compartida" inspirado en el concepto de Ecosistema de Innovación.
- Desarrollo de talleres (4 – 5?) con los actores comarcales.
- Desarrollo y puesta en funcionamiento de una web para el desarrollo de aportes a la creación de la visión compartida y la marca.
- Plasmación de la visión y la marca en una imagen (diseño de logotipo, cartelería, difusión por redes sociales...).
- Desarrollo de actividades en medios de comunicación y con líderes y prescriptores reconocidos.
- Desarrollo de una metodología de intervención:
 - > Taller para el aporte de ideas en la creación de la marca.



CONCENTRAR EL ESFUERZO Y LAS ENERGÍAS EN AQUELLO EN LO QUE REALMENTE SOMOS COMPETITIVOS EVITANDO LA DISPERSIÓN.

5. SELECCIÓN DE UN NÚMERO LIMITADO DE PRIORIDADES PARA EL DESARROLLO COMARCAL.

En relación con las potencialidades de la comarca afloradas en la fase de análisis, se concretará un número limitado de actividades y a partir de ellas se establecerá un número también limitado de prioridades que serán las áreas en las que la comarca pueda destacar realmente.

Un trabajo de ingeniería previo a la selección de las prioridades para el desarrollo comarcal en la lógica de la especialización inteligente es establecer un ajuste de las prioridades para el desarrollo comarcal con los objetivos de las políticas de la UE, nacionales y regionales (top-down); y un proceso de identifi-

GUÍA DE TRABAJO Y METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL GRUPO DE ACCIÓN LOCAL (2014-2020) BAJO LA ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE RIS3

cación de nichos potenciales para la especialización y el desarrollo de actividades conexas para su descubrimiento y explotación por parte de los actores empresariales (bottom-up).

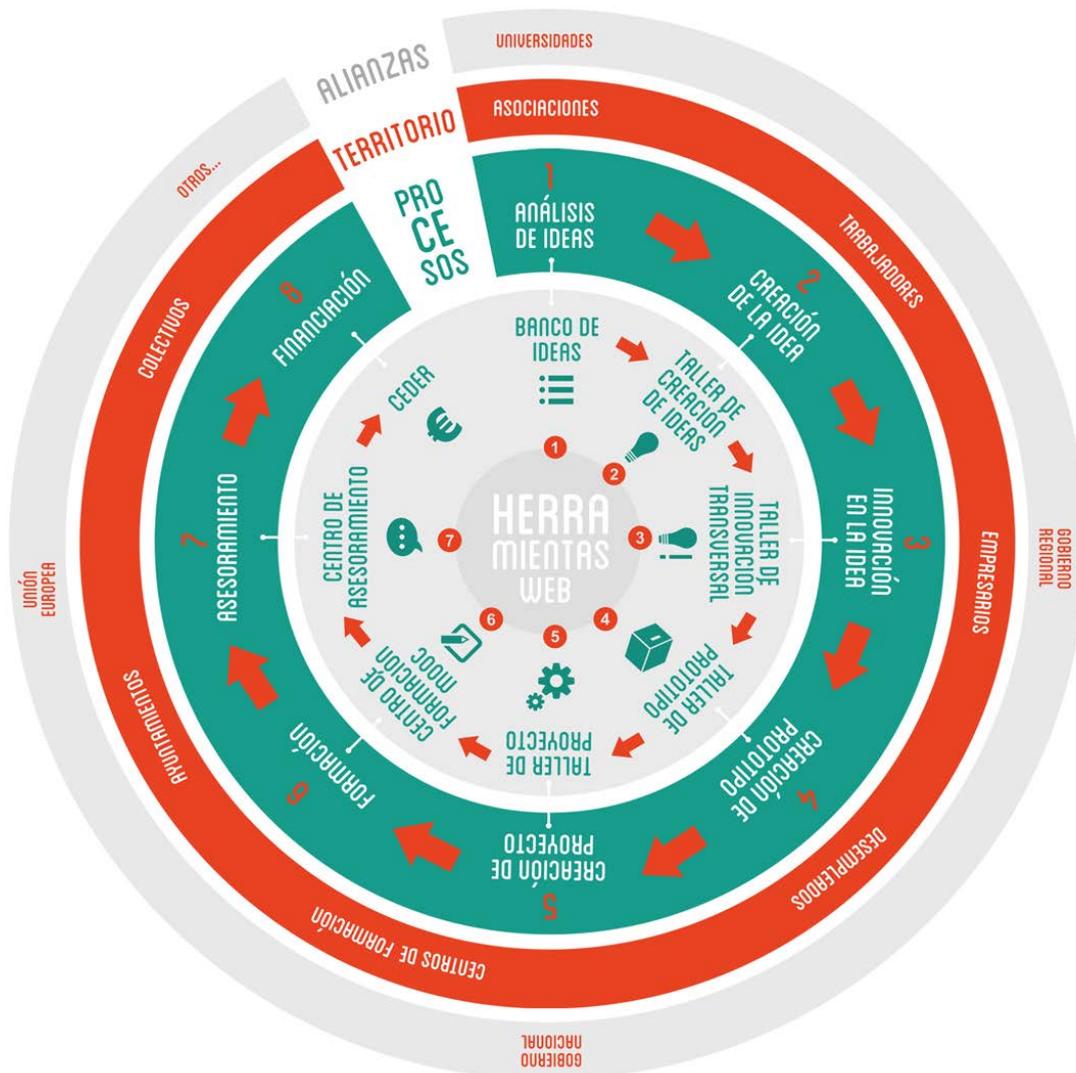
Una especialización comarcal inteligente requiere de una toma de decisiones inteligente, la selección de las prioridades correctas garantizará que se encaucen los recursos hacia las actividades de alto potencial en la economía comarcal, reforzado por el conocimiento (know how) que los actores comarcales ya tienen en esas actividades.

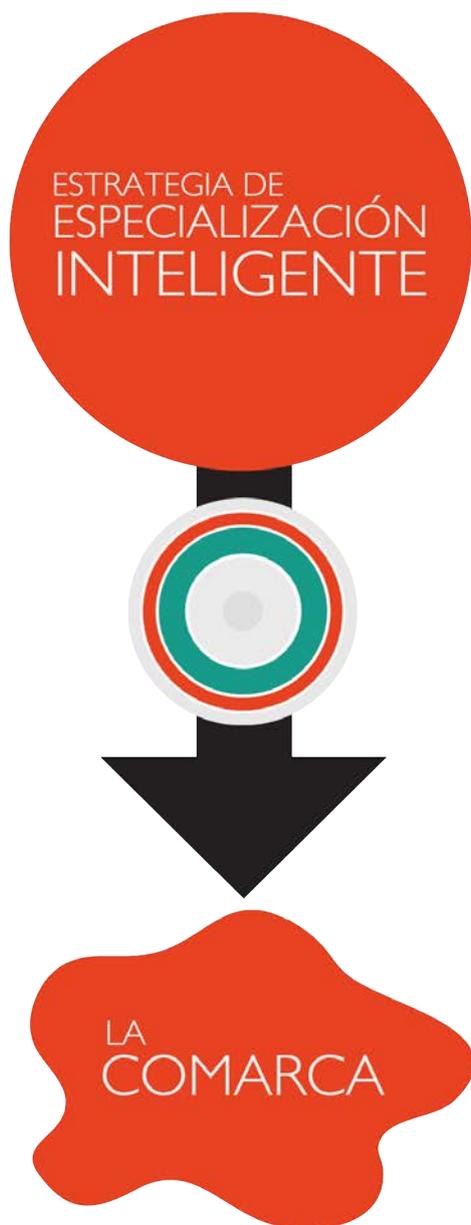
Bases para establecer las prioridades:

- Definir objetivos concretos y alcanzables, basados en la ventaja competitiva presente y futura así como

en el potencial para la excelencia que puede tener la comarca y que se deriva de un análisis del potencial comarcal para la diferenciación basado en la innovación.

- Definir prioridades horizontales. Además de señalar los sectores o actividades donde se centrará la especialización inteligente, se deberán definir prioridades horizontales que faciliten el proceso futuro de crecimiento inteligente relacionadas con la innovación social, constituyendo éste un elemento diferenciador y de calidad en nuestra propuesta plasmado en el concepto de Ecosistema de Innovación que permite desarrollar procesos participativos y masivos de la población en la metodología de especialización inteligente, generando un caldo de cultivo idóneo para el desarrollo de la estrategia.





DESARROLLO DE UN ENTORNO (ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN) PARA QUE TODA LA ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE PUEDA ATERRIZARSE Y MATERIALIZARSE.

En la imagen podemos ver con claridad cómo se implementa la estrategia del Grupo de Acción Local como prioridad horizontal, generando un auténtico laboratorio de innovación social. Mediante este proceso se facilita la participación masiva de la población de la comarca para descubrir las actividades de especialización inteligente, desarrollo de ideas y proyectos en torno a esas actividades, desarrollo de procesos de innovación, creación de prototipos, creación de nuevos proyectos empresariales y emprendedores, acceso a procesos de formación masiva en esos sectores, asesoramiento masivo y financiación de los proyectos. La metodología descrita se proyecta en un doble ámbito: proceso de diseño de la estrategia de especialización inteligente y acciones de futuro que desarrollará el Grupo de Acción Local en el marco de dicha estrategia.

Bajo la estrategia para desarrollar esta prioridad horizontal en la lógica de un Ecosistema de Innovación casa con los objetivos de la estrategia Europa 2020 (empleo, innovación, inclusión social), para ello es necesario generar un entorno de Tecnologías Facilitadoras Esenciales (Key Enabling Technologies – KETs), que constituyen un aspecto destacado dentro de las prioridades de la UE.

En realidad el “ecosistema tecnológico” que representa la imagen basado en las KETs constituye un marco ideal en el desarrollo de la base industrial y tecnológica, indispensable para un crecimiento inteligente, sostenible e inclusivo de la economía y la sociedad comarcal, poniéndonos a la cabeza en el liderazgo europeo de estos procesos.

El proceso de selección de las prioridades debe basarse en una serie de criterios centrados en las fortalezas económicas de la comarca y en las oportunidades emergentes para producir economías de escala:

- La existencia contrastable y demostrable de capacidades y fortalezas para cada área con presencia sectorial e intersectorial.
- Potencial de diversificación de estos sectores.
- Masa crítica en cada sector.
- Posición internacional de la región como nodo local en las cadenas de valor globales.

¿Cómo definir las áreas prioritarias? Las prioridades han de plasmarse de manera precisa (no genérica). Por ejemplo: innovación en torno al aceite y la aceituna, innovación en torno al turismo de naturaleza...

El establecimiento de prioridades es una tarea crítica en manos de quienes tienen que tomar la decisión final por la trascendencia que el hecho tiene para el futuro de la comarca, evitando prácticas como la intromisión de lobbies, presión de grupos políticos o imitación de lo que están haciendo otros Grupos de Acción Local.

La estrategia tiene que encarar las dificultades de priorización y asignación de recursos basándose en la implicación de todos los stakeholders (actores implicados) en un proceso de descubrimiento empresarial (fomento del espíritu emprendedor), asegurando un proceso de priorización abierto, inclusivo y dirigido a nivel comarcal pero con una sólida base y perspectiva empresarial.

El proceso abierto y participativo basado en un consenso en torno a las fortalezas del territorio y a la visión compartida, han de desequilibrar los intentos de los grupos de presión para alcanzar sus objetivos o centrarse en las actividades tradicionales.

Una vez que las prioridades del Grupo de Acción Local están fijadas es muy importante que se escenifique la unidad en un foro amplio (jornada abierta de cierre) en el que se “ponga de largo” la nueva visión compartida que incluye el análisis de partida y las prioridades para los próximos años.

Hay diferentes metodologías para organizar estos procesos: encuestas, crowdsourcing, seminarios con métodos de liderazgo participativo, etc.

Utilizaremos una metodología propia elaborada a partir del concepto de la economía de la experiencia (B. Joseph Pine, James H. Gilmore). A partir de ella generamos un número reducido de escenarios (temas) a partir de los cuales marcamos un número también reducido de prioridades.



ACTIVIDADES:

- Elaboración del documento de trabajo marco “Propuesta para la selección de potencialidades de la comarca y selección de un número limitado de prioridades como base de la especialización inteligente comarcal”
- Desarrollo de talleres (4 – 5?) con los actores sociales de la comarca para establecer las potencialidades y las prioridades.
- Desarrollo de una metodología de intervención:
 - > Taller para la creación de los escenarios (temas).
 - > Taller para definir las prioridades en cada tema.



FASE IV. PLANIFICACIÓN.

6. DISEÑO DEL PLAN Y LA HOJA DE RUTA PARA LLEVAR A CABO LA ESTRATEGIA DE ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE.

Con toda la documentación y trabajos de campo recabados hasta el momento se procederá a la redacción del plan 2014-2020 y se elaborará el documento final de convocatoria de ayudas LEADER (FEADER) cuando ésta sea publicada oficialmente.

El plan también servirá de base para el desarrollo del proceso de participación, y la concurrencia a todas las convocatorias a las que se acogerá el Grupo de Acción Local para captar fondos a través de FEDER, FSE, IFOP, FEMP...; y acceder a otros programas en el marco del Horizonte 2020, RIS 3, Europa Creativa, COSME, Fondo de Cooperación Transfronteriza...

El plan estratégico servirá de base para acceder a las ayudas LEADER y para el resto de programas y líneas de financiación europeas, nacionales y regionales.

La redacción del plan con la metodología propuesta garantiza la condición "ex ante" para que el Grupo de Acción Local cumpla con esa condición en el desarrollo de su estrategia consagrado en esa condición.

La propuesta para la redacción de ese documento final es la siguiente:

PLAN ESTRATÉGICO COMARCAL (2014-2020)

1. Definición de la metodología utilizada. La transformación del territorio comarcal en un Ecosistema de Innovación.
2. Análisis del contexto comarcal y su potencial innovador.
3. Definición del modelo de gobernanza para un modelo de especialización inteligente.
4. Diseño de una visión y misión compartida sobre el futuro de la comarca.
5. Definición de las prioridades para el desarrollo comarcal.
6. Definición de las líneas de acción generales correspondientes a las áreas prioritarias y los retos de cada una de ellas.
7. Definición de los mecanismos de actuación y los proyectos.
8. Definición de los grupos objetivo.

