

# BIP 018

**Una visión identificada  
con la agenda global -  
MANUEL ESCUDERO  
[DBS]**

ATALAK / SECCIONES

**INNOBASQUE BERRIAK >>**

**INNOVACIÓN EUSKADI >>**

**EN PERSONA >>**

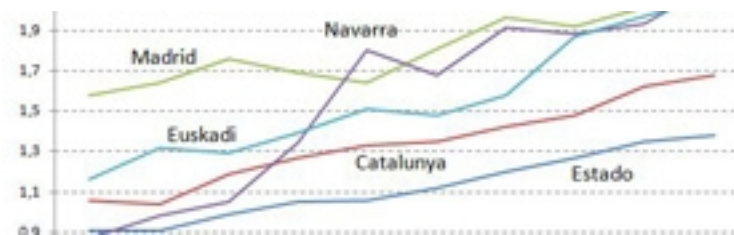
**EGUNOTAN PIL-PIL >>**

**NO TE LO PIERDAS >>**



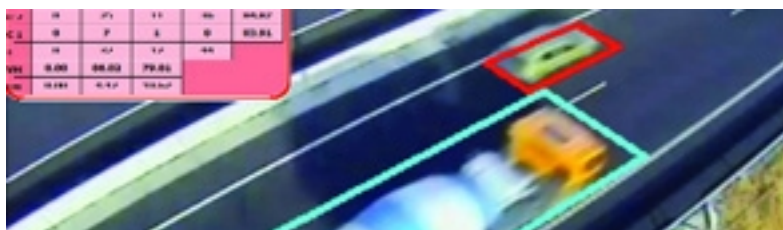
## Innovar la Innovación

Para poder competir globalmente hay que traducir el compromiso en acción, por Guillermo Ulacia, Presidente de Innobasque.



## I+D en Euskadi en 2009

El gasto en I+D de Euskadi alcanza el 1,98% del PIB en 2009.



## Ikusi lidera Intelvia

Un proyecto para la validación e implantación de un nuevo sistema integral para la gestión operacional eficiente





## Entrevista a Manu Escudero

Necesitamos una visión identificada con la Agenda Global



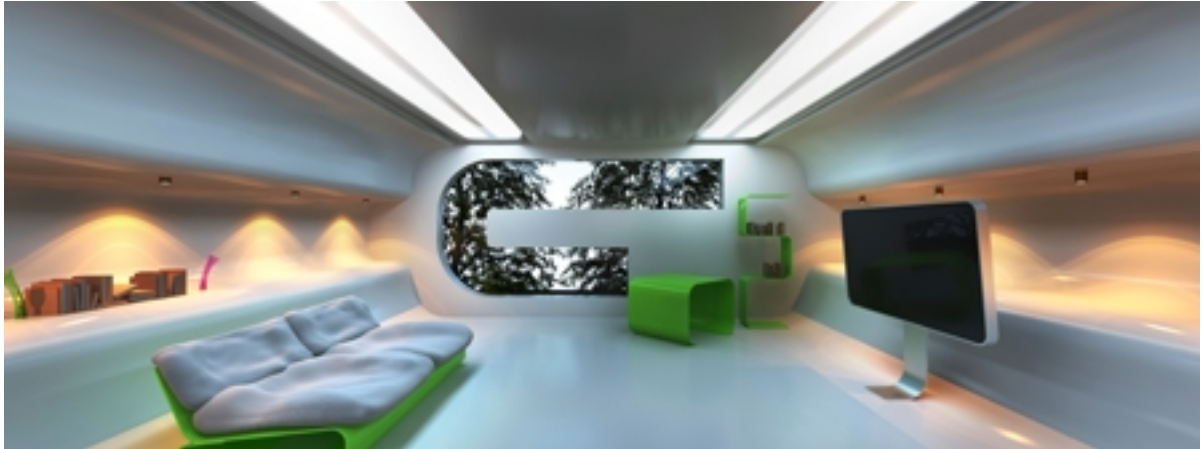
## Egunotan Pil-Pil...

Todo lo que necesitas para estar al día. Blogs, documentos, libros,... y mucho más. No te lo pierdas.



## Agenda

Woka Envejecimiento, I+D+i en Tecnologías Ambientales, Resiliencia, TEDEX, ETAP,... Todo lo que necesitas para estar al día



## Innovar la Innovación

GUILLERMO ULACIA - Vladimir y Estragón, los personajes de Sam Beckett, pueden ser interpretados como genuinos representantes de quienes se aferran a un modelo que ha dejado de existir (un árbol seco constituye su escenario), esperando que Godott aparezca y les salve. Pero quien viene es alguien inesperado, el cruel Pozzo, acompañado por su esclavo Lucky (el afortunado), que se mofa de de su inacción. Recordemos las últimas líneas del texto:

Vladimir: ¡Qué! ¿Nos vamos?

Estragón: Sí, vámonos.

[NO SE MUEVEN.]

Por suerte en nuestro país nadie en su sano juicio espera a ningún Godott. El diagnóstico actual de la crisis es sobradamente conocido. Parece que la herencia de este periodo recesivo va a ser difícil de absorber. Pero hay que reconocer que ha servido para poner al descubierto debilidades latentes: tanto en la productividad, como en la tasa de empleo, por debajo de lo deseable, o en una diversificación escasa de los mercados, poco internacionalizados. Todo ello lastra

nuestra competitividad. Ahora bien, una vez superado lo peor, también emergen oportunidades, la pregunta es, ¿cómo podemos gestionar la crisis para construir sendas de crecimiento sostenible?

Necesitamos una estrategia robusta orientada hacia los clientes, conducida por nuestra capacidad social, con actuaciones a corto plazo que sea capaz de producir efectos en la productividad, la competitividad y el empleo para no ser desplazados del centro del mapa del mundo. Una estrategia que nos permita luchar por una oportunidad.

### El reto del empleo

La agenda de Lisboa propuso como objetivo para los países de la UE una tasa de empleo del 67% en 2005 y del 70% en 2010. Únicamente 9 países, en pleno periodo de bonanzas, alcanzaron el primer objetivo. En la CAV 2009 se cerró con una tasa de empleo del 65%, por encima de la media española, que era del 57%. Necesitamos incrementar nuestra tasa de empleo, y habrá que activarla desde diferentes enfoques, pero a largo plazo un principio debería guiar las decisiones: la sostenibilidad de las medidas. Sólo cambios estructurales pueden asegurar que el incremento del empleo sea duradero.

Ahora es la industria la que está impulsando el PIB, pero este crecimiento no crea empleo suficiente. Debemos acelerar la velocidad de despegue para salir de las zonas bajas. Un reciente informe de Caixa Catalunya estima que serán necesarios 6 años para recuperar el empleo perdido en todo el Estado (1'8 millones de puestos de trabajo), a un ritmo de 300.000 anuales. Esta cifra, 6 años, es el tiempo que permanecieron en la delantera de su sector las empresas que salieron ganadoras de la última crisis, en 1991.

### Un escenario global

Como consumidores hemos asimilado la globalidad. Actuamos globalmente, nos beneficiamos de ello gracias a mercados cada vez más eficientes. Los bienes y los datos viajan cada vez más rápido y las tecnologías incrementales reducen constantemente costes y tiempos. Pero, ¿qué es un producto global? Uno cuya cadena de valor se ha

atomizado hasta tal punto que integra la participación de múltiples agentes de cada vez más países diferentes, esencialmente gracias a las Tecnologías de la Información (TIC's). Globalización y TIC's viajan en la misma nave. Un producto informático hoy en día puede contener componentes y procesos que se han desarrollado en más de 20 países. Esta tendencia va a continuar incrementándose y afectará a cualquier producto, servicio o suministro, con alcances sociales inesperados. Hace no muchos años cuando queríamos un libro nos desplazábamos hasta una librería. Si el libro no estaba en los estantes, algo frecuente, nuestro librero lo encargaba, y nosotros volvíamos a recogerlo. Luego llegaron las librerías digitales, que pusieron un catálogo impresionante a nuestro alcance, y a los pocos días el libro estaba en nuestras manos, sin movernos de casa. Ahora con el libro digital, sólo es un clic, y podemos empezar a leerlo inmediatamente. Esta es la tendencia, no exenta de algunas dudas: ¿Dónde va a estar esa librería? ¿En qué moneda vamos a pagar la descarga? ¿Con que sistema de pago? ¿A través de que software? ¿De quién? ¿Adónde van a ir esos impuestos? Porque, ¿habrá impuestos?

El outsourcing se está transformando en worldsourcing. La economía global pasa por una integración de los países, y a esto nos referimos cuando decimos que la competencia es global. Afecta a cada una de las fases, a cada componente, a cada proceso, y a la vez las oportunidades se abren infinitamente, bien en los servicios avanzados, o bien para empresas especializadas en soluciones integrales cuya fuente de diferenciación provenga de la implementación de innovaciones ocultas, que inviertan en otro tipo de recursos, diferentes a la inversión en I+D.

### Es la innovación

Es difícil imaginar algo más crítico en los actuales momentos que la innovación. Cuando sugerimos "innovar la innovación" es porque subyace un requisito previo: no es suficiente tal como ha sido concebida hasta la fecha. Necesitamos una innovación: i) Guiada por los clientes, por sus necesidades diversas porque, y eso es algo que nos ha enseñado esta crisis, la innovación de éxito la conduce el mercado. Y no sobre la base de lo preexistente, ni de los nichos tradicionales. Ya que el mercado ahora está en los países emergentes. ii) Una innovación que se

inserte en todas las actividades y en todos los niveles organizativos. Las empresas ganadoras, dice Anil K. Gupta, vivirán en un estado de innovación permanente, en todos sus estadios y fases de actividad. Cualquier tarea, por insignificante que parezca, va a requerir innovación. iii) Una innovación que sea sostenible (eco-innovación), ya que un crecimiento sostenido requiere mejorar el impacto medioambiental, social y económico; iv) Una innovación que se aborde desde la colaboración:

o Inter-empresarial para hacer frente a las crecientes exigencias del mercado. Por lo tanto las empresas deberán ser expertas en innovación colaborativa, ya que cuando la cadena de suministro se desagrega, se hace más necesario ensamblar valor.

o Público-privada: la innovación total. Innovación 6.0, según la definición de Xavier Ferràs, la innovación que se hace cultura. Además de las empresas los territorios se convierten en sistemas de innovación que aprenden a integrar intereses (internos y externos).

Punto de no retorno

Obviamente no hay recetas. Quien escribe esto tampoco tiene ninguna fórmula mágica. Así que sólo queda activar las capacidades que permanecen todavía sin desarrollar: fundamentalmente la colaboración. Necesitamos innovar la innovación, para poder competir globalmente. En estas circunstancias no vale con un "sí" a la innovación, ahora hay que traducir el compromiso en acción. Lo decía Albert Einstein, "No pienso en el futuro, llega demasiado pronto".

[Publicada en EL PAIS 21.11.2010]



## Las noticias más relevantes del 15 al 22 de noviembre

PATRICIA MARTÍNEZ

- Innobasque apuesta por empresas innovadoras de presencia global.  
Ir a la noticia
- Gipuzkoa Berritzen presenta los avances en sus proyectos y la ejecución del presupuestos para este año. Ir a la noticia
- El consejo de sabios de López reabre el debate sobre el modelo territorial. Ir a la noticia
- La energía, automoción y biociencias, sectores claves para Euskadi.  
Ir a la noticia
- 18 hombres por la igualdad. Ir a la noticia
- Why smart cities will help save the world. Ir a la noticia
- La CAV es la segunda autonomía que más esfuerzo hace en I+D. Ir



a la noticia

- Celaá presenta Bakegune en apoyo de la educación en derechos humanos. [Ir a la noticia](#)
- Lanbide contará con 44 oficinas en el plazo de dos años. [Ir a la noticia](#)
- Biodonostia convertirá a Euskadi en un referente de la investigación sanitaria. [Ir a la noticia](#)



## La red de Gipuzkoa Berritzen reflexiona sobre el modelo de participación en las empresas

BEGOÑA SEIJAS - La red de personas comprometidas con la innovación en Gipuzkoa se dio cita, una vez más de la mano de Gipuzkoa Berritzen, en la segunda edición 2010 de Berritzaileen Topaketa, encuentro de carácter abierto, celebrado el pasado 16 de noviembre en el Parque Tecnológico de San Sebastián.

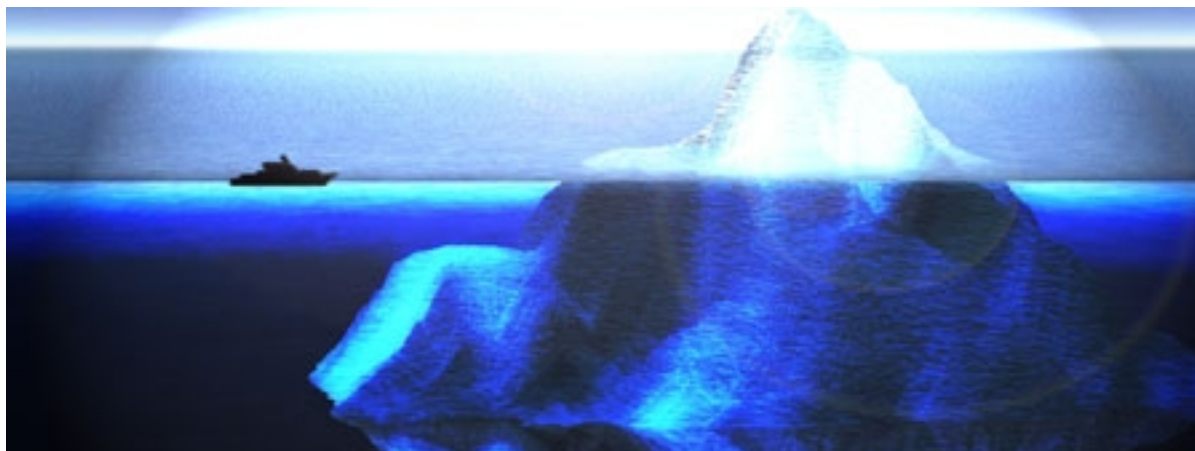
Berritzaileen Topaketa es una iniciativa promovida desde Gipuzkoa Berritzen, con un doble objetivo. Por una parte, crear un espacio que, dos veces al año, sirva como punto de encuentro para la "red neuronal transformadora" constituida por las personas y organizaciones que, en su día a día, trabajan en proyectos que contribuyen a la transformación de Gipuzkoa en un territorio innovador. Y por otra parte, facilitar una plataforma en la que se visualice públicamente el trabajo realizado por la red, abriendo la puerta a la incorporación de nuevas "neuronas" que enriquezcan con sus aportaciones la dinámica transformadora.

En el encuentro celebrado la semana pasada, en el que participaron un

total de 160 personas de diferentes entornos, Gipuzkoa Berritzen hizo un repaso por los proyectos que se han desarrollado dentro de la red durante sus dos años de andadura. Pero, además, como colofón del acto, las personas asistentes tuvieron la oportunidad de tomar parte en una mesa redonda para reflexionar conjuntamente acerca del modelo participativo en las empresas y, en particular, su importancia en el territorio guipuzcoano.

En este sentido, y como punto de partida del debate, se presentaron algunos datos obtenidos después de hacer un análisis del tejido empresarial, en el que se ha visto que de las 50 empresas más grandes ubicadas en Gipuzkoa, que suponen un total de 40.500 trabajadores, casi el 71% tienen actualmente capital de Gipuzkoa, y que de éstas empresas, el 85% se gestiona en base a un modelo participativo. Esto, sin duda, supone un argumento de peso para reflexionar al respecto.

Este y otros aspectos a favor o en contra del modelo de participación, fueron debatidos por los y las asistentes al Berritzailen Topaketa. A las conclusiones extraídas, se unirán también las aportaciones que se recojan a través de la página web de Gipuzkoa Berritzen, con el objetivo de recabar ideas que, en un futuro, puedan dar lugar a proyectos innovadores a desarrollar dentro de la propia red.



## Emprendedores globales e innovadores

ESTI LEON. El martes 16 de noviembre Innobasque presentó en el Archivo Foral de la Diputación de Bizkaia el cuaderno estratégico "Enriquecimiento y Aceleración de empresas" con el que daba a conocer la estrategia en materia de emprendizaje que va a ejecutar la Agencia Vasca de la Innovación en los dos próximos años.

Al acto asistieron alrededor de una centena de personas interesadas en el impulso a la creación de EIPG (empresas innovadoras de presencia global) y el proceso que Innobasque va a llevar a cabo.

En la jornada intervinieron Guillermo Ulacia, Presidente de Innobasque, Gaizka Zulaika, Director de Inversiones de Innobasque; Ignacio Lakunza, Director de la Dinámica Potenciación del Emprendizaje de Innobasque; Joseba Mendizábal, Director General del Grupo Lopez de Arriortua; Xabier Uribe-Etxebarria, Fundador y CEO de Anbotu e Itxaso del Palacio, Doctora e Investigadora del Imperial College.

El evento, al igual que el cuaderno, se desarrolló partiendo de la premisa "¿es posible ser una sociedad innovadora sin ser emprendedora?".

Guillermo Ulacia dio a conocer algunos de los tres principios o teorías que definieron la aspiración de la estrategia de potenciación del emprendizaje. En primer lugar, como ha evolucionado la figura del emprendedor. A continuación, cuales son los sectores donde se consigue el éxito y por último donde se sitúa el posicionamiento de Innobasque.

Según Ulacia, a lo largo del siglo XX ha habido una evolución en el emprendedor. "Tras la guerra mundial se encontraron con que la figura del empresario propietario, encarnada en Henry Ford, estaba siendo sustituida por las grandes corporaciones. Sustituyeron al empresario emprendedor por el equipo directivo ganador. Pero a finales de los 90 emerge con fuerza de nuevo gente joven que siguen buscando áreas basadas en la evolución socio tecnológicas donde puedan realizarse a sí mismos. Y tenemos casos cercanos como Panda o Ikusi".

El presidente de Innobasque citó también los sectores en los que se encuentran los casos de iniciativas empresariales con éxito: construcción, restauración, grandes almacenes, servicios de limpieza, automoción, consultoría, etc. "Esto evidencia que la fuente de inspiración no viene siempre de un proceso metodológico, sino de responder a qué le puedo ofrecer al cliente y cómo. El éxito está en la propuesta de valor cuyos atributos están en los intangibles. Es lo que denominamos la innovación oculta".

Por último, explicó como en el emprendizaje de base ya se está operando desde otras entidades, y "no queremos sustituir a nadie". "El escenario final es la empresa de éxito, y entre la base y la cúspide hay un camino por recorrer. Es en ese camino donde Innobasque hace su propuesta de valor diferente para promover empresas innovadoras de presencia global". Puntualizó que "tan importante como la financiación es la gestión del conocimiento y el capital humano que se integra en la empresa".

Ignacio Lakunza y Gaizka Zulaika expusieron que la dinámica de transformación de potenciación del emprendizaje tiene una estrategia muy definida: trabajar en torno a potenciales EIPGs a partir del proceso de aceleración y enriquecimiento de empresas con alto potencial de

crecimiento. “La propuesta de Innobasque se materializa en la dinamización de los recursos locales y globales con el objetivo de apoyar la generación de más EIPG en la CAPV, siguiendo la filosofía opentric y la potencialidad de la red Innobasque y sus alianzas internacionales” matizó Ignacio Lakunza.

Además, se destacaron las conclusiones del benchmarking realizado a los responsables de nueve empresas vascas del ámbito bio-sanitario, investigación, tecnología, software, gestión y gastronomía, que se han convertido en EIPG (empresas innovadoras de presencia global)

En el acto de presentación también se dieron a conocer dos ejemplos empresariales, Unicorp y Anboto, que están inmersos en el proceso de conversión en EIPG a través de Innobasque.

Joseba Mendizabal declaró que de innovación se habla mucho, pero que las PYMES no saben lo que es o como pueden hacerlo. Con el sistema de agrupación aplicado al sistema de gestión Unicorp que están desarrollando de la mano de Innobasque es posible incorporar a esas pequeñas empresas. “Para la PYME es esencial que haya un ente como Innobasque que permita aglutinar experiencia, conocimiento y que se distribuya a través de toda su red”. Unicorp es una spin-off del grupo Lopez de Arriortua, que integra 200 empresas de manufacturing y 120 proveedores de primer nivel. Es un proyecto de ingeniería aplicada para la industria del manufacturing en Euskadi, especialmente para la industria auxiliar.

Por su parte, Xabier Uribe-Etxebarria, explicó a través del proyecto empresarial Anboto las claves de su éxito destacando dos puntos: moverse por el mundo en busca de financiación y buscar prescriptores globales para que se valore el proyecto en el lugar de origen. El responsable de Anboto dio a los asistentes su propia fórmula matemática del éxito:  $(T+A)-C=S$  (Talento más actitud menos las circunstancias es igual al éxito)

La dimensión internacional que caracteriza a todos estas iniciativas empresariales estuvo reforzada por la ponencia “las inversiones globales” de Itxaso del Palacio, investigadora del Imperial College de

Londres. En base a su experiencia y tesis en inversiones globales expuso que es muy difícil que una sociedad sea innovadora sin ser emprendedora. “Cuando innovas siempre tienes que arriesgar, hacer una inversión inicial”. Dio dos consejos a todos aquellos emprendedores que quieran tener éxito en su iniciativa: win&win, y trabaja tu network. Además, incitó al público asistente a no esperar a que los Gobiernos den respuestas a los problemas, “no tenemos que esperar a que el Gobierno haga las cosas por nosotros o las soluciones. Y hablo de la crisis y de la situación económica”.

El acto de presentación se enmarcó dentro de la iniciativa “Los Martes de Innobasque”, con la que Innobasque convoca mensualmente a los protagonistas de la innovación en un foro divulgativo y abierto para situar la Innovación vasca en el “ojo público” de las personas, las organizaciones y los medios de comunicación.



## Innobasque Sarean

AITZIBER IRIARTE. Twitter anuncia el lanzamiento de su propia herramienta de analíticas para finales de 2010. Pocos son los afortunados que la han probado, ya que Twitter ha seleccionado un grupo de usuarios para testear el nuevo producto. Los usuarios tendrán información acerca de sus tweets más populares e impopulares; y los seguidores más influyentes de su red entre otros datos. Aún son muchas las incógnitas que rodean esta noticia, pero de momento sabemos que será de uso gratuito.

BIP busca nuevo look y tú puedes ser el protagonista. Si te gusta la fotografía y crees que no se te da mal, ésta es tú oportunidad. Desde Basque Innopolis invitamos a nuestros lectores a participar en el diseño de su portada. Sólo tienes que enviar una fotografía a [basqueinnopolis@innobasque.com](mailto:basqueinnopolis@innobasque.com) con una breve explicación (título, lugar, fecha, protagonistas) y nos pondremos en contacto contigo. Entre las que recibamos cada semana elegiremos una imagen que será la portada de BIP.

WEB - ¿Todavía no tienes el cuaderno estratégico "Enriquecimiento y aceleración de empresas"? Ya puedes descargarlo en la página web de Innobasque, o a través de Facebook en el perfil de Innobasque y en la



página de Basque Innopolis.

FACEBOOK -¿Has notado algo diferente en nuestro logo? Basque Innopolis e Innobasque apoyaron el I Festival Beldur barik que se celebró el 27 de Noviembre en Bilbao con motivo del día internacional de la lucha contra la violencia de género.

YOUTUBE - En el canal Innobasque de Youtube puedes seguir la semana de la ciencia día a día. La Jornada de divulgación de la astronomía en los medios de comunicación, la presentación de la Fundación Maite, el Ciclo innovación sanitaria: enfermedades crónicas, la IX Business Global Conference y las Jornadas de ciberperiodismo y web 2.0 son algunos de los videos que encontrarás en Youtube. También podrás ver la entrevista a Itxaso del Palacio durante la presentación del cuaderno estratégico "Enriquecimiento y aceleración de empresas" en los Martes de Innobasque.

BLOG - Esta semana Thought in Euskadi nos acerca al mundo de los sueños de la mano de la película Origen. "Sueños, ideas y otros parásitos resistentes" nos plantea una adivinanza una adivinanza recorre la película... Estás esperando un tren. Un tren que te llevará muy lejos. Sabes dónde quieres que ese tren te lleve, pero no dónde te va a llevar. Pero no te importa. ¿Cómo puede no importarte dónde te lleve ese tren?



## **Donostia dispondrá dentro de un año de un centro para el alojamiento de jóvenes innovadores**

BIP - Donostia-San Sebastián dispondrá dentro de un año de un centro para el alojamiento de jóvenes vinculados a la innovación, la cultura o el deporte.

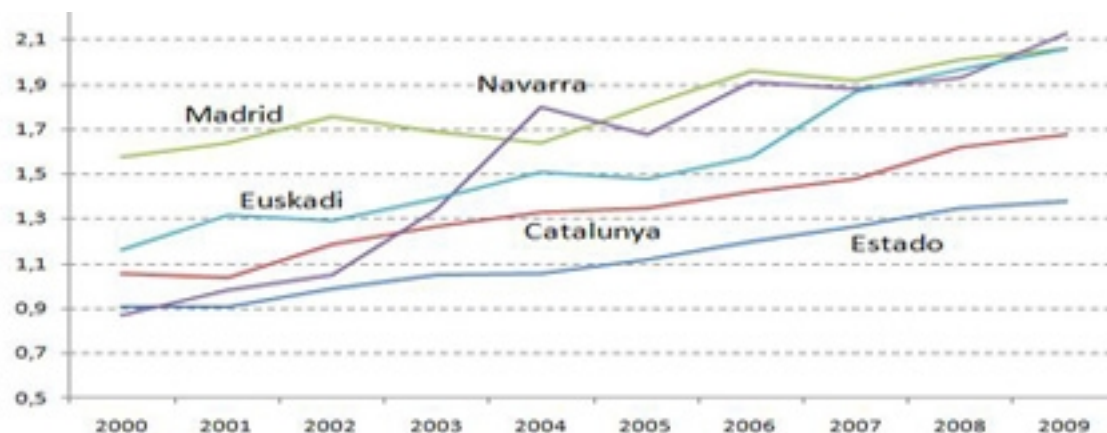
La primera piedra del Centro de Uba-Rozanés, promovido por el ayuntamiento donostiarra a través de la sociedad Fomento de San Sebastián, ha sido colocada por el concejal de Desarrollo Económico y Empleo, Enrique Ramos; el gerente de Fomento de San Sebastián, Eukén Sesé y representantes de los centros tecnológicos y de investigación y del mundo del surf. El centro servirá de alojamiento transitorio para jóvenes que se acerquen a Donostia como becarios relacionados con universidades o centros tecnológicos; como jóvenes científicos o vinculados a la creatividad y la innovación, o atraídos por eventos culturales y deportivos. La futura residencia constará de cuatro plantas, albergará 42 habitaciones (192 plazas), espacios comunes para los residentes y servicios abiertos a la ciudadanía como un restaurante y un Centro de Interpretación vinculado al parque de Ametzagaina.

Uba-Rozanés se plantea un edificio perfectamente integrado con el entorno, que seguirá criterios bioclimáticos. El edificio propuesto, con una superficie útil de 3.178 metros cuadrados, ocupa el lugar del antiguo sanatorio, tratando, a través de una propuesta aterrizada de similar volumetría, de recuperar aquella imagen original pero actualizada del proyecto de Gurrutxaga. El edificio se envuelve además con un entramado ligero que recuerda el dibujo de cerchas blancas que tuvo el antiguo sanatorio.

El edificio contará con planta baja y tres más donde se distribuirán los diferentes servicios.

La planta baja albergará un Restaurante y un Centro de Interpretación, aglutinando parte de los usos comunes del Centro y otros usos independientes de éste muy relacionados con el parque como son un restaurante y un Centro de Interpretación para los visitantes del mismo.

La primera y segunda plantas dispondrán de 42 habitaciones alrededor de una terraza, mientras que la tercera estará equipada con Cocina-buffet, cafetería, comedor y otros espacios comunes para residentes. Esta planta contará con una gran superficie aterrizada para el uso privado de quienes se alojen en el centro: cocina-buffet, cafetería chill out y comedor para servir desayunos. Esta sala podría dividirse en tres salones para otro tipo de actividades.



**En 2009 se invirtieron 1.281 millones de euros en I+D en Euskadi, un 1,3% más que en 2008**

BIP - En el año 2009 se invirtieron 1.281 millones de euros en actividades de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico (I+D) en Euskadi, según datos elaborados por EUSTAT. Esta cifra supone un aumento del 1,3% con respecto a la del año anterior.

La consolidación de esta tendencia positiva en pleno periodo de crisis destaca especialmente con respecto a las comunidades de nuestro entorno que, salvo excepciones, han reducido su inversión en I+D+i. Las comunidades autónomas que realizaron un mayor esfuerzo en actividades de I+D fueron Comunidad Foral de Navarra, Comunidad de Madrid, País Vasco y Cataluña. Todas ellas presentaron cifras de intensidad en el gasto superiores a la media estatal. Comparado con la Unión Europea-27 la inversión en Euskadi fue ocho centésimas superior a la media.

**EL 76,3% DE LA INVERSIÓN EN I+D REALIZADO EN EUSKADI FUE A CARGO DE LAS EMPRESAS**

Las empresas fueron las que más contribuyeron a este incremento, ya que efectuaron el 76,3 por ciento de la contribución -pese a que decreció un 2,7 por ciento respecto al año anterior-, mientras que un 18 por ciento se dedicó a la investigación universitaria y el 5,7 por ciento restante lo ejecutaron diversos organismos dependientes de la Administración. En total, las empresas destinaron a investigación 692 millones de euros

La distribución de las aportaciones realizadas en Euskadi mantienen un diferencial importante con la de la media española, donde las empresas ejecutaron el 52,1% del gasto en I+D durante el año 2009, la Enseñanza Superior el 27,8% y la Administración Pública el 20,1%.

### AUMENTO DEL PERSONAL DE I+D

El personal total de I+D a dedicación plena en la CAV se estima en 16.690 personas, lo que representa un 8,6 por ciento más que en 2008. De ellas, el 62 por ciento son investigadores (10.386). La I+D de Euskadi acapara un 17 por mil del personal ocupado, mientras que los investigadores constituyen un 11 por mil.

El 34% del personal de I+D son mujeres y los porcentajes más elevados de participación femenina se dan en Administración Pública y en Enseñanza Superior con un 50% y un 47,4%, respectivamente, mientras que en empresas este porcentaje se sitúa en el 29,3%.

### LOS DATOS DEL INE

Simultáneamente el INE ha publicado la "Estadística sobre actividades en I+D", cuyos datos colocan a Euskadi en segundo lugar, empatados con el tercero, Madrid. En cabeza se ha situado Navarra. La cifra que ofrece INE es 2'06 del PIB, la de Eustat 1'98, pequeñas diferencias. Pero, ¿por qué no coinciden? Porque miden magnitudes diferentes. Tanto INE como Eustat se basan en el Manual de Frascati, manual metodológico de referencia. Pero dicho manual deja abiertos en algunos temas distintas posibilidades, las más relevantes, entre las conocidas son dos:

1. Eustat realiza un censo que se dirige a todas las empresas que realizan I+D, según un directorio que se genera anualmente. INE, en cambio, tiene una parte censal y otra que considera muestral, y realiza un proceso de extrapolación.

2. INE recoge los datos globales de I+D de las empresas sin identificar las ubicaciones concretas de ese gasto. Eustat pregunta por la localización concreta del gasto (a nivel de establecimiento), atribuyéndolo posteriormente a la comarca y Comunidad Autónoma correspondiente. Por ejemplo, una empresa vasca puede tener una planta en La Rioja donde se realice I+D. Eustat contabilizaría esta actividad como desarrollada en La Rioja, INE la ubicaría, probablemente, en Euskadi.

A partir de los datos del INE "Thought in Euskadi" ha elaborado un gráfico que ilustra esta información y permite comparar la evolución de la inversión en I+D de la CAV con respecto a nuestro entorno.

<http://www.thoughtineuskadi.com/wp-content/uploads/2010/11/GastoI+D.JPG>



## **Creativity Zentrum ha puesto en marcha en Bilbao un taller para personas emprendedoras**

BIP - Si los pronósticos de los analistas económicos se cumplen, el mundo creativo será uno de los sectores que más empleo generarán a corto plazo. Siguiendo el camino de países europeos como Alemania, Suecia y Reino Unido, Creativity Zentrum ha puesto en marcha en Bilbao un taller para personas emprendedoras.

Organizado en colaboración con el INEM, el taller se ha fijado como objetivo el formar y ofrecer las herramientas necesarias a 10 personas emprendedoras, que además recibirán una remuneración económica por parte de la Oficina de Empleo durante todo el programa. Se trata de que los alumnos desarrollen sus capacidades y habilidades emprendedoras.

Los únicos requisitos para optar a una plaza en este taller de emprendedores han sido estar en paro, tener más de 25 años y una idea o proyecto de empresa creativa ya en marcha. De los 10 proyectos seleccionados, nueve siguen adelante y trabajarán mano a mano con Creativity Zentrum durante los próximos seis meses. Se trata, tal y

como explican los promotores de este taller, de proyectos tan variados como una empresa de servicios integrales de diseño, de publicidad, una productora de video, una empresa de fotografía, una publicación cultural on-line o una empresa de marketing de proximidad.

En el programa tendrán tiempo para formación específica en emprendizaje e industrias creativas, y también tiempo para desarrollar su propio proyecto y hacerlo realidad. Los nuevos emprendedores recibirán formación en inglés, informática básica y en destrezas y habilidades de gestión empresarial de la mano del experto en emprendizaje David Parrish así como de otros colaboradores externos de Creativity Zentrum.

A cambio, los participantes en este taller, que nace con vocación de continuidad en el tiempo, ayudarán en el desarrollo de los proyectos de la asociación Creativity Zentrum. Una vez finalizado el taller, se espera que todos estos proyectos empresariales sean una realidad. Creativity Zentrum les ofrece la posibilidad de permanecer en sus instalaciones en tanto encuentren un lugar donde establecerse.





## Gerdau Sidenor muestra su I+D al sector de automoción

BIP - Gerdau Sidenor ha reunido en Basauri (Bizkaia) a los principales representantes del sector de automoción, energía, industria metal mecánica y distribución de Europa, en el marco de los actos de celebración del 25 aniversario de I+D que la compañía está llevando a cabo a lo largo de este año.

Más de 30 representantes de estos sectores de Francia, Reino Unido, Italia y España, principalmente, estuvieron presentes en la planta de Gerdau Sidenor de Basauri para conocer de primera mano las investigaciones, desarrollos y servicios llevados a cabo por el departamento de I+D. Asimismo, acompañados por el consejero delegado de Gerdau Sidenor, José Antonio Jainaga, y el director de I+D, Juan José Laraudogoitia, visitaron los laboratorios de la compañía siderúrgica que cuentan con la tecnología y equipamiento de última generación para desarrollar investigación en acero.

El centro de investigación siderúrgica de Gerdau Sidenor es un centro de referencia a nivel internacional que ha contribuido a situar a la compañía

en la vanguardia del acero especial. Este departamento ha desarrollado a lo largo de su andadura distintas tecnologías propias que han supuesto la mejora de procesos y productos.

A lo largo de estos 25 años, Gerdau Sidenor ha participado en más de 140 proyectos del Fondo Europeo para la Investigación en el Carbón y el Acero, en los que trabaja en colaboración con socios europeos, otras empresas industriales, centros tecnológicos y universidades.

Gerdau Sidenor tiene nueve plantas productivas en el País Vasco, Cantabria, Madrid y Barcelona. La capacidad de producción supera el millón de toneladas al año de aceros especiales, destinadas principalmente a la fabricación de automóviles, maquinaria y bienes de equipo, construcción naval y civil, defensa, energía, minería y sector petroquímico. Gerdau es líder en la producción de aceros largos en el continente americano y una de las mayores proveedoras de aceros largos especiales del mundo. Posee más de 40.000 colaboradores y presencia industrial en 14 países, con operaciones en los continentes americano, europeo y asiático, las que suman una capacidad instalada superior a 25 millones de toneladas de acero.



## **Ikusi, coordina y lidera un nuevo proyecto de seguridad vial, Intelvia**

BIP - El proveedor de soluciones integradas en el campo de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación, Ikusi, coordina y lidera un nuevo proyecto de seguridad vial, Intelvia, cuyo objetivo es el desarrollo, validación e implantación de un nuevo sistema integral para la gestión operacional eficiente, segura e inteligente del tráfico en infraestructuras mediante la integración de elementos de control, señalización y comunicación.

En 2009 se definió un nuevo sistema integral de control, señalización y comunicación para una gestión operacional más eficiente del tráfico a través del desarrollo de tecnologías dentro del campo de visión artificial y dentro de los nuevos sistemas ITS (Intelligent Transportation Systems) cooperativos.

El proyecto se lleva a cabo mediante un consorcio de empresas y organismos de investigación con un alto nivel de excelencia tecnológica entre los que se encuentran la DGT o Ferrovial, entre otros. Con un presupuesto de nueve millones que aportan los participantes está

financiado por el el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.

Así, Ikusi aporta el desarrollo de un sistema de supervisión, control, monitorización y de posterior ayuda a la toma de decisiones para la gestión del tráfico. Se trata de una nueva solución no intrusiva para la captación de datos de tráfico basado en visión artificial y en sistemas de comunicaciones Vehículo-Vehículo y Vehículo-Infraestructura que permita generar aplicaciones de última tecnología para su aplicación en campos en los que todavía no se utiliza y que requeriría un importante esfuerzo innovador para poder desarrollarlas. En esta línea, para finales de 2011 espera tener un prototipo para poder instalar y dar comienzo a las pruebas de verificación que se realizarán con empresas participantes.

Así, se va a desarrollar el sistema de comunicación vehicular que requerirá de un módulo multitecnología para comunicarse entre los vehículos o con la propia estructura, pudiendo utilizar el propio vehículo como transmisor de la información mediante un estándar de comunicación inalámbrico. Las comunicaciones también se están desarrollando para que sean compatibles con los sistemas actuales y que el nivel de inversión para la incorporación de los sistemas sea mínimo.

El desarrollo del proyecto permitirá un análisis automatizado de la información y una mayor rapidez en la detección de incidentes sustituyendo procesos controlados por un operador por procesos telemáticos que mejoran la eficiencia de control y monitorización.



## **Visesa apuesta por la Innovación participando en el proyecto europeo PIMES (CONCERTO - 7ºpm)**

GOTZON BERNAOLA - La Comisión Europea ha situado a Vitoria-Gasteiz en el selecto mapa europeo de ciudades CONCERTO, seleccionando el proyecto de I+D PIME's para colaborar económicamente (10 M€ de subvención) en su desarrollo en los próximos cinco años, de manera que sirva como ejemplo de buen hacer en el campo de sostenibilidad energética y social en los desarrollos residenciales. Este proyecto supondrá la construcción por parte de VISESA de 432 viviendas protegidas en el barrio vitoriano de Salburua.

El objetivo del proyecto es el desarrollo de comunidades, eficientes energéticamente, basadas en eco-edificios y microrredes como infraestructuras energéticas.

Se quiere dotar al conjunto de edificios de una microrred de generación eléctrica y térmica, que integre fuentes renovables mediante almacenamiento estacional, con un sistema de gestión que la optimice desde el punto de vista económico y medioambiental utilizando nuevos

modelos de ESCO's. De esta manera, se pretende conseguir una reducción del 48% del consumo de energía primaria, evitando la emisión anual de 640 toneladas de CO2.

Junto a VISESA, en este proyecto participan otros trece socios de cuatro países, entre los que se encuentran el Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz, el Ente Vasco de la Energía (EVE) y las empresas TECNALIA y ACCIONA.

Asimismo, en este proyecto europeo participan la ciudad noruega de Dale, en la que se van a edificar 162 viviendas, y la húngara de Szentendre, en la que se rehabilitarán 145 viviendas y un centro educativo con los mismos criterios de alta eficiencia energética y compromiso de sostenibilidad.

El presupuesto elegible de la actuación en Vitoria-Gasteiz es de 7 millones de euros, de los que 4,5 serán subvencionados por la Comisión Europea a través del programa CONCERTO.

+info: [www.pimes.eu](http://www.pimes.eu)

[www.visesa.com](http://www.visesa.com)



### Thought in Euskadi

¿Es posible ser una sociedad innovadora sin ser emprendedora?



### EENBasque

Basque Enterprise Europe Network



### El economista en pijama

Innovación no es lo mismo que tecnología



### Blogging innovation

Innovación no es lo mismo que tecnología



### Stephen Greer (HBR)

Does an Entrepreneur Need an MBA?



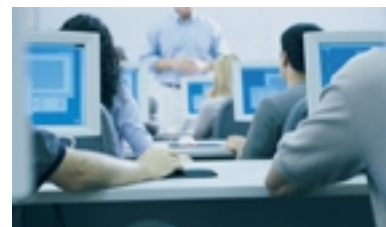
### Estadística de I+D en 2009

Navarra, Comunidad de Madrid, País Vasco y Cataluña, fueron los que realizaron mayor esfuerzo en actividades de I+D



### La crisis de la economía española

Volumen dedicado a las políticas económicas que podrían contribuir a que España escapase de una crisis económica



### Emociones colectivas y coaching de equipo

Los sistemas humanos, sienten: se alegran, se deprimen, se enfadan, se estresan, quieren aprender y evolucionar.



## Blogis

Eutokia: innovación social (IS) y cuarto sector (CS).



## Mikel Aguirregabiria

Crónica de la presentación de Gnos en Bilbao



## Foro de Innovación

"Innovación con contenido social"



HACIA UNA GESTIÓN AVANZADA  
COMO ELEMENTO CLAVE DE  
COMPETITIVIDAD

## Hacia una gestión avanzada

Ya está disponible el documento - Hacia una gestión avanzada como elemento clave de competitividad -

2008-2010

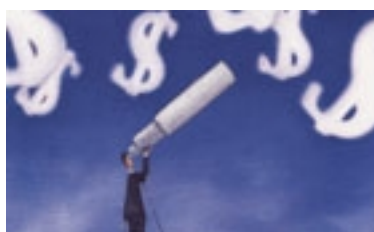
## Memoria Gipuzkoa Berritzen

Este documento es el resultado de la paradójica tarea de reflejar lo realizado en el pasado por parte de Gipuzkoa Berritzen



## Chronic diseases

The UN will hold its first High-level Meeting of the General Assembly on chronic non-communicable diseases



## Comercio, crecimiento y asuntos mundiales

La Comisión Europea ha presentado su proyecto de política comercial de la UE para revitalizar la economía europea





## Necesitamos una visión identificada con la Agenda Global

### Entrevistamos a Manu Escudero, Director General de Deusto Business School



BIP - Manuel Escudero está Doctorado en la London School of Economics, y desempeñó varios cargos directivos en el Instituto de Empresa hasta que en 2003 fue nombrado Secretario General del Comité Español del Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Desde el año 2005 hasta su incorporación a Deusto Business School, trabajó en Nueva York en la sede de Naciones Unidas como Director de Redes del Global Compact, Director de Proyectos Especiales,



Compact, Director de Proyectos Especiales, y, más adelante como Director Ejecutivo del Research Centre for the Global Compact en la Universidad del Estado de Nueva York. Su incorporación supone el traslado a la Universidad de Deusto de la Dirección de la Secretaría de los PRME de Naciones Unidas, así como de varios programas internacionales liderados en la actualidad por el Dr. Escudero.

**EMPECEMOS POR EL PRINCIPIO. TODOS CONOCEMOS LA UNIVERSIDAD DE DEUSTO, PERO ¿QUÉ ES DBS? </b>**

**MANU ESCUDERO</b>: Deusto Business School es fruto de la integración de la Comercial de Bilbao y la ESTE de San Sebastián. Eso significa que tenemos un claustro único para San Sebastián y Bilbao, aunque naturalmente tenemos dos campus. Tanto la Comercial como la ESTE han sido una seña de prestigio en la**

En DBS creamos directivos con una mentalidad innovadora y emprendedora.

Queremos integrar la innovación como un estado mental de búsqueda continua.

La empresa de éxito actúa en un juego de suma positiva con la sociedad.

**educación durante décadas. Creo que La Comercial es de las diez primeras escuelas que se fundaron en el mundo, en 1916. Fruto de la actividad de la Comercial y de la ESTE hay una red de 70.000 antiguos alumnos y entre ellos los más representativos de los hombres y mujeres de negocios de España. Y ese es el prestigio del que da fe Deusto Business School.**

### **¿QUÉ PAPEL TIENE LA EMPRESA EN DBS?**

**MANU ESCUDERO**: Nacimos en la empresa y estamos junto a ella. DBS tiene unos orígenes muy claros en ese sentido. Y esto se ejemplifica en un consejo de administración muy potente presidido por Alfredo Saiz, el Consejero delegado del Grupo Santander; consejo en el que también está Ignacio Sánchez Galán, el presidente de Iberdrola; Ángel Cano, el Consejero Delegado del BBVA; Mario Fernández, el Presidente de BBK; Amador Franco, el Presidente de Ibercaja; Xabier Iturbe, el Presidente de Kutxa; y podríamos seguir diciendo nombre y nombres de un consejo de administración que además está muy comprometido.

### **¿HACIA DÓNDE VA DBS?**

**MANU ESCUDERO**: La misión que nos han encomendado es pasar de la enseñanza de Deusto que era la licenciatura a la enseñanza durante toda la vida al directivo, que es lo que hace una escuela de negocios. Y en segundo lugar, pasar de una posición de prestigio en el plano nacional a una posición de prestigio en el plano internacional.

**¿ES POSIBLE COMPETIR GLOBALMENTE EN ENSEÑANZA DESDE EUSKADI?**

**MANU ESCUDERO**: Estamos posicionados para competir globalmente. Nuestro origen es claro, pero nuestra referencia y nuestro ámbito de actuación tienen que ser global. Empezamos a definirnos como una escuela de negocios que quiere servir al mundo, para lo que hemos tenido que hacer un ejercicio de diferenciación de en qué somos buenos y qué queremos ofrecer internacionalmente. Esperamos que una parte importante de los participantes venga de todos los rincones del mundo.

**¿CUÁLES SON VUESTRAS FORTALEZAS?**

**MANU ESCUDERO**: A nosotros nos salen cuatro ejes para formar directivos con una alta calidad. El primero es dotar

**a nuestros participantes de conocimientos y competencias adecuadas desde el entorno de las plataformas digitales de negocio. El segundo elemento es la sostenibilidad, que se ha convertido en un imperativo para las empresas, tanto desde el punto de vista medioambiental como social. La empresa de éxito en el siglo XXI actúa, desde el punto de vista estratégico y de las operaciones, en un juego de suma positiva con la sociedad. Cuida sus impactos ambientales, y es capaz de extraer de ellos fuentes importantísimas de valor añadido. Por lo tanto esto colorea todos los programas e introduce una visión identificada con la agenda global, en la cual una empresa debe buscar no ser un problema, si no ser una solución. Y por último estamos creando directivos con una mentalidad innovadora y emprendedora. Vivimos en un mundo en el que la reestructuración económica es permanente.**

### **¿CÓMO VISUALIZAR EL PERFIL DE UN PROFESIONAL QUE HA PASADO POR DBS?**

**MANU ESCUDERO**: La gente que sale de DBS tiene que ser no sólo gente muy buena, sino gente con mentalidad creativa, crítica, innovadora y emprendedora. Por lo tanto, situamos la innovación en el corazón mismo de la enseñanza de DBS. Las escuelas de negocios que van a ganar la carrera en este momento no son aquellas que dicen

que estas son las dimensiones necesarias, sino aquellas que las ponen en práctica del modo más excelente y más efectivo. En DBS estamos poniendo muchos building blocks, piezas para generar esa mentalidad a lo largo de la experiencia educativa. Precisamente la reciente charla de Nancy Adler, mundialmente reconocida y respetada en el campo del liderazgo creativo, iba en esa dirección, fue una constante llamada al tipo de vitalidad que se tiene que tener cuando uno es innovador.

### **MBA o MBI? ¿CUÁL ES LA DIFERENCIA?**

**MANU ESCUDERO**: Frente al MBA donde parece que se enseña a administrar la empresa, esta el MBI donde se enseña a Innovar la empresa. Es un Máster que esta centrado en integrar en la estructura de la organización, esas capacidades de la innovación, de forma sistemática y organizada. En este programa la innovación no se entiende como un suceso, si no como un proceso, como un estado mental de búsqueda continua. Nuestro MBI se dirige a sénior managers que están buscando agudizar las fuentes de valor.

### **¿POR DÓNDE APUNTAN LAS NUEVAS NECESIDADES DE FORMACIÓN DE LAS**

## **EMPRESAS? </b>**

**MANU ESCUDERO</b>:Es difícil responder a esta pregunta por la distorsión que provoca la crisis, que al fin y al cabo es un tema temporal. Nosotros pensamos que la formación de alto nivel, pero muy pragmática al mismo tiempo, que se desarrolla a lo largo de 12 meses, es un sistema que funciona, porque permite a la gente combinar perfectamente sus tareas de dirección, las responsabilidades ejecutivas, con la formación. En el mercado está habiendo una demanda importante para la preparación en management de gente con tres o cuatro años de experiencia, pero también para quienes tienen diez años de experiencia. Sin olvidar que, además de las empresas, también hay otras organizaciones que deben ser gestionadas. Porque nuestro mundo está funcionando a través de organizaciones complejas, que requieren un liderazgo con coraje, absolutamente necesario para una empresa que quiera sobrevivir en un ambiente de innovación.**



## Agenda

### La Semana de la Ciencia

**25 de noviembre, Elgoibar**

Ingeniera en alternancia, casos prácticos. Jornada de presentación de cuatro proyectos representativos de los alumnos-ingenieros de la Escuela de Ingeniería IMH en Alternancia.

### Woka Envejecimiento

**25 de Noviembre en Bilbao, Donostia y Gasteiz**

¿Crees que el envejecimiento es un problema? ¿O es un logro personal y social? ¿O ambas?. Son muchas preguntas con infinitas respuestas, y se trata exactamente de eso!!! De que todos aportemos...

### INNO-GRIPS Workshop

1 de diciembre en Bruselas "Implications of climate change, resource scarcity and demographic developments for innovation policy".

### Forum Eco-Innovación

El 29 y 30 de Noviembre se celebra en Bruselas ETAP, el 9º Forum de Eco-innovación, financiando los Eco-innovadores.

### Resiliencia

Bilbao, 26 de noviembre en Bilbao ESTRATEGIAS EN INNOVACION Y SUPPLY CHAIN, cómo gestionar la incertidumbre en mi mercado.



### IEEE Smart Grid World Forum

**Bruselas, 2 -3 de diciembre**

This unique series of events provides the framework for the exchange of ideas and sharing best practices in different existing views and multiple approaches to Smart Grid.

### TEDxBilbao

**Bilbao, 27 de noviembre**

In recognition that Bilbao & Basque Country is an arena for innovation we have chosen to invite, mainly "invisible leaders" to present their own ideas at TEDxBilbao.  
Speakers: Greg Rivera, Maite Goñi, Alfonso M. Cearra...

### Financiación tec. ambientales

**2 de diciembre de 2010, Bilbao**

Jornada organizada por la plataforma PLANETA con los objetivos de:  
-Dar a conocer las líneas prioritarias de I+D+i  
-Dar a conocer los instrumentos de financiación de proyectos de I+D+i  
-...

### "Encuentro Anual del Manufacturing del País Vasco"

Zamudio 26 de Noviembre, Organiza CIC Margune, dirigido a personas que quieran conocer la actualidad y últimas tendencias en I+D+i en Manufacturing.

### Forum Eco-Innovación

El 25 de noviembre en Loiola "Rehabilitación Energética Sostenible de viviendas y Barrios", alternativas ecológicas y nuevas oportunidades.

### Microsoft Windows Embedded CE 6.0 R3

24-26 Nov. en Oñati. The opportunity to register in a theoretical and hands-on course where you can deepen your knowledge with hardware provided by

Digi.



Un saludo de Itxaso del Palacio desde el pasado Martes de Innobasque en el que se presentó la estrategia de "Enriquecimiento y aceleración de empresas":

**"Hay que crear win and win, solo ganar no es económico. Piensa en lo que tu puedes dar a cambio". □**