

V Simposio Internacional de Análisis Organizacional
EL CAMPO ORGANIZACIONAL Y LAS NUEVAS FRONTERAS DE LO PÚBLICO Y LO PRIVADO
Eje temático: Gobierno, toma de decisiones, liderazgo participación.

Mecanismo de Inserción del Laboratorio Tecnológico del Uruguay en el Parque Tecnológico Industrial del Cerro

Márquez L. imarquez@latu.org.uy, De Giuda M. mdegiuda@latu.org.uy
Gerencia de Gestión Empresarial - Laboratorio Tecnológico del Uruguay LATU
Montevideo - Uruguay

Introducción

Teniendo en cuenta la misión del LATU, Laboratorio Tecnológico del Uruguay: "Impulsar el desarrollo sustentable del país y su inserción internacional a través de la innovación y transferencia de soluciones de valor, en servicios analíticos, metrológicos, tecnológicos, de gestión y evaluación de la conformidad de acuerdo a la normativa aplicable", se está trabajando en el apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas del país.

Como estrategia para contribuir al logro de la misión, se ha iniciado una política de descentralización, eligiendo zonas de actividad con requerimientos similares.

En la zona de Montevideo llamada el Cerro, el gobierno municipal gestiona un Parque Tecnológico Industrial, PTIC, apoyando y alojando en su predio, 58 empresas. Este Parque se puede ver como un conglomerado de empresas, en una misma zona, con necesidades similares.

El mecanismo de inserción del LATU en el PTIC, ha contado con una herramienta fundamental que es la instalación de una oficina en el propio Parque, cuyo objetivo es facilitar y asegurar la contribución del LATU al desarrollo y competitividad de las mipymes allí agrupadas.

Descripción de las EMPRESAS DEL PTIC:

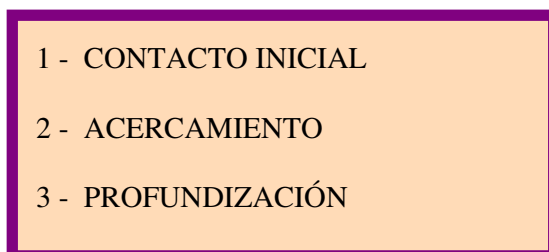
Las empresas que componen el PTIC, son de todos los rubros, a diferencia de otros parques que se caracterizan por agrupar empresas de un mismo rubro. Esto agrega dificultades adicionales para compatibilizar requisitos de higiene, infraestructura, seguridad y accesibilidad. Por otro lado esta característica puede enriquecer al Parque y aparecen posibilidades interesantes a la hora de articular las distintas actividades.

Figura – Distribución de rubros de las empresas del PTIC

7 empresas en el área de alimentos
9 en Gestión de Residuos y Reciclaje
3 en el área textil
9 en servicios industriales (metalurgia, reparación de equipos, instalaciones, electromecánica, ascensores, transformadores, etc)
2 en servicios informáticos
4 en servicios (enfermería, portería, serenos)
2 carpinterías
1 materias primas para cosméticos
1 esterilización
14 en fabricación de distintos productos (artículos plásticos, adhesivos, grifería, artículos de vidrio, calzado, pigmentos, artículos metálicos,

Metodología

Como forma de acercar las capacidades del LATU a las empresas del PTIC, y así propiciar que mejoren su competitividad, se trabajó en varios ámbitos, en distintas etapas y con distintos actores. La metodología para concretar el apoyo, se puede presentar en las tres etapas que se muestran en la figura .



A continuación se describen estas etapas.

1) Etapa de CONTACTO INICIAL

En esta etapa de vinculación se conocieron los diferentes mecanismos internos del PTI, así como sus estructuras formales, de esta forma se diseñaron y evaluaron diferentes mecanismos de inserción. En esta etapa se visualizó la necesidad de una presencia permanente que sirviera de catalizador para propiciar la gestión de conocimiento en el PTI, no solamente referido al conocimiento de los servicios y oportunidades de la estructura, sino también con el exterior, de programas, proyectos y otros dadores de conocimientos.

Las actividades realizadas en esta etapa fueron:

- Visitas al Parque y reuniones con la CAPIT, Comisión Administradora del Parque. Con estas se logra determinar la forma de trabajo.
- Talleres con las empresas. Esta metodología de trabajo permitió detectar en forma general, necesidades, expectativas y solicitudes de las empresas y de la Comisión.
- Visita de Técnicos de algunas áreas del LATU, como Proyectos Alimentarios y Medio Ambiente, así se determinan las diferentes posibilidades de trabajo en sus áreas.

2) Etapa de ACERCAMIENTO

El objetivo de esta etapa fue el establecer mecanismos de comunicación, situando al LATU como un protagonista de la realidad del PTI, y como agente de profundización del emprendedurismo y su profesionalización.

Las actividades llevadas a cabo durante esta etapa fueron:

- Instalación de una oficina en el edificio del Parque. (Con el objetivo de facilitar el contacto y los aportes al desarrollo y competitividad de las empresas).
- Diagnóstico de las empresas. (Mediante una visita a cada empresa, evaluar sus necesidades y conocer sus solicitudes).

Para realizar el Diagnóstico se elaboró un cuestionario para detectar las necesidades de las empresas. El cuestionario abarcó los siguientes temas:

- Informaciones generales
- Personal de la empresa
- Productos (Especificaciones, venta, promoción, innovación)
- Equipamientos
- Producción y clientes

- Materia Prima y Servicios
- Salud Ocupacional y Seguridad
- Información Ambiental (Residuos, Efluentes, Emisiones)
- Organización de la empresa
- Necesidades
- Empresa en relación al PTI

Como método para la recopilación de datos, se realizó una visita a cada empresa, en la que se presenta la oficina y el objetivo del programa de apoyo al PTIc. Durante la visita la empresa tuvo oportunidad de expresar sus inquietudes, necesidades, dificultades y proyectos que apunten a mejorar su competitividad. Se completó, en esta oportunidad, el cuestionario elaborado.

De las 58 empresas que forman parte del Parque Tecnológico Industrial del Cerro, 35 fueron contactadas, se visitaron y diagnosticaron 26. De las restantes, una parte están en proceso de instalación.

Resultados del Diagnóstico:

La mayoría de las empresas del Parque son micro o pequeños emprendimientos. Se caracterizan además por concretar ideas innovadoras, por desarrollar nuevos productos o productos que no se fabricaban en el país. Algunas de las empresas son nuevas y las que ya tienen una trayectoria, en general, desarrollan en el parque, proyectos nuevos.

En cuanto a la gestión de las empresas, una empresa está certificada ISO 14001, una tiene la certificación ISO 9001, una está en proceso de implantación del Sistema de Gestión de la Calidad y dos en proceso de implantación de Buenas Prácticas GMP.

9 empresas están actualmente trabajando en proyectos de innovación, de las cuales 4 están desarrollando proyectos PDT (apoyo del Ministerio de Educación y Cultura). Otra de las características de estas empresas, es que con pocos elementos han logrado poner en funcionamiento un proceso productivo y por esta misma razón, tienen dificultades económicas para cubrir todos los gastos de la empresa.

Muchas de las empresas manifestaron carencias en la gestión de su pyme, falta de recursos humanos capacitados para las diferentes áreas de la empresa.

La mayoría de las empresas manifestaron interés en el tema Calidad, tanto en la capacitación, como en comenzar un sistema de gestión e incluso llegar a la certificación.

Otro de los temas que las empresas necesitan reforzar, es lo relacionado a la gerencia de sus pymes. Recibir capacitación para la dirección en gestión, administración, plan de negocios, etc.

La mayoría de las empresas necesitan apoyo en buenas prácticas, mejorar procesos, procedimientos de trabajo, mejorar control de calidad, etc.

3) Etapa de TRABAJO CONJUNTO – PROFUNDIZACIÓN

El objetivo de esta etapa es la de trabajar juntos con las diferentes empresas de PTI para la mejora continua de los procesos, productos y gestión de cada empresa del PTI. El cumplimiento de este objetivo, permite la sobrevivencia de las empresas, pero se busca adicionalmente el crecimiento sostenido. La transformación en la mentalidad de una empresa serrucho, que solo innova a requisitos o ideas geniales, a empresas escalera, que continúan su mejora en forma sistemática de tal manera que continuamente se detectan pequeñas mejoras, se sistematizan, se aprenden y se continúan.

ESQUEMA SERRUCHO - ESCALERA

- Asistencia personalizada a las empresas, mediante proyectos para asistencia técnica, desarrollo de productos, capacitación del personal en Buenas Prácticas de manufactura, evaluación del desempeño de prototipos, cumplimiento de normativa, implantación de sistemas de gestión de la calidad y ambiental y otros.
- Talleres y Capacitación colectiva.
- Apoyo en la formulación de proyectos.

CONCLUSIONES:

El contacto directo y diario con las empresas, que proporciona la oficina localizada en el lugar, ha fluidizado el diálogo de los empresarios con técnicos y profesionales, así como con instituciones dedicadas a apoyar emprendimientos. Esta presencia del LATU, también ha permitido hacer llegar de una forma más sistemática las noticias, los eventos, los llamados y la información sobre los mecanismos existentes de apoyo a las empresas (como subvenciones, créditos y otros), gubernamentales o privados.

El resultado más importante ha sido poner a disposición de las empresas herramientas para desarrollar y aumentar la competitividad de las mismas, en una forma genuina y duradera, ya que fortalecen a las empresas y las capacidades de las personas. No como otros subsidios, beneficios o favores, que cuando ya no están, las empresas dejan de funcionar en una forma sustentable.