

LA RED ENTREPRISE EUROPE NETWORK, LA MAYOR INICIATIVA EUROPEA PARA INTERNACIONALIZAR LAS PYMES DE LA UNIÓN

Stéphane Ruiz Coupeau

Dpto. Unidad de Innovación, Programas y Servicios Avanzados
sruiz@agenciaidea.es

Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía IDEA (España)

Facultad Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales
Avenida Juan López de Peñalver, 17. 29590 planta 3ª, Ala A, 3ª izda
Campanillas, Málaga
Tfno. +34 671 564 346

RESUMEN

El objeto de este trabajo consiste en difundir entre la comunidad académica y profesional interesada en la internacionalización de las PYMES¹ los servicios, estructura y funcionamiento de la Red Enterprise Europe Network, así como los resultados alcanzados durante el periodo 2015-2016. A través de la publicación de este trabajo se pretende aumentar el reconocimiento de la Red entre las empresas y agentes de apoyo a PYMES de Andalucía.

Para ello, los autores mostrarán las principales conclusiones de la revisión de los informes de situación de la Red en 2015, así como de la evaluación interna de los resultados alcanzados por el nodo de la Red en Andalucía y por uno de sus miembros: la Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía y que además es el coordinador. Fruto de este análisis se expondrán una serie de retos y recomendaciones.

1. INTRODUCCIÓN

Las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) desempeñan un papel decisivo en la consecución de los objetivos de la Estrategia Europa 2020². Aunque son consideradas como las impulsoras del crecimiento y de la creación de empleo, de la cohesión social y de la transición hacia una economía baja en carbono, su competitividad se ve afectada por un limitado aprovechamiento de las oportunidades internacionales y de innovación dentro y fuera del Mercado Único.

La Comunicación de la Comisión Europea “Small Business Act” para Europa³ establece el marco político para el fortalecimiento de las PYMES, en concreto, para fomentar el emprendimiento, mejorar el acceso a la financiación, reducir la carga normativa y mejorar el acceso a los mercados y la internacionalización.

En este contexto surge la Red Enterprise Europe Network que, promovida por la Comisión Europea desde la Dirección General de Mercado Interior, Industria, Emprendimiento y PYMES (DG GROW), constituye un importante instrumento de la Comisión Europea para apoyar la competitividad y el crecimiento de las PYMES.

Financiada en el periodo 2014-2020⁴ por el Programa para la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (COSME), la Red ofrece los servicios de información y asesoramiento en relación a las políticas y oportunidades de negocio a nivel europeo, así como asistencia en procesos de transferencia de tecnológica e internacionalización y acceso a programas europeos de financiación de la I+D+i.

A finales de 2015, la Red agrupaba a 618 organizaciones en 62 países dentro y fuera de Europa siendo los dos tipos organizaciones más representados las cámaras de comercio y las agencias de desarrollo nacional y regional.

¹ La definición de PYME en la UE está recogida en el Anexo I del Reglamento (UE) n° 651/2014 de la Comisión: el límite de número de empleados no puede superar los 250 efectivos y la cifra de negocio no puede superar los 50 millones de Euros.

² COM (2010)2020 final of 3 March 2010 “Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth”

³ COM(2008)394 «Small Business Act» para Europa: iniciativa en favor de las pequeñas empresas

⁴ Regulation (EU) No 1287/2013 of 11 December 2013 (Official Journal of the European Union L 347/33 of 20.12.2013)

La Red está estructurada en consorcios que trabajan de forma coordinada con una cobertura geográfica determinada. En España existen 9 nodos que cubren todas las regiones del país siendo CESEAND el nodo de Andalucía. CESEAND está coordinado por la Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía (IDEA) y en él participan la Agencia Andaluza del Conocimiento, el Instituto Andaluz de Tecnología (IAT), la Confederación de Empresarios de Andalucía (CEA), y el Consejo Andaluz de Cámaras de Comercio.

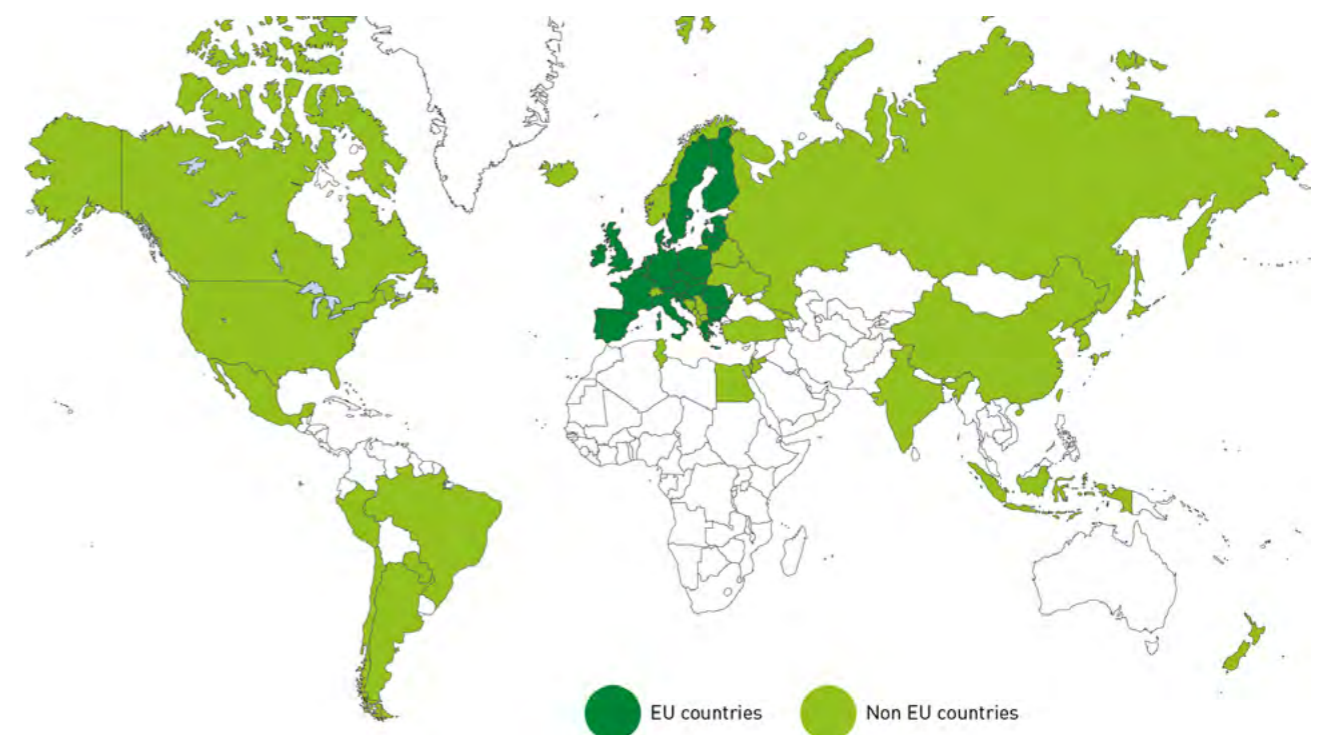
2. FUNCIONAMIENTO DE LA RED

2.1 Estructura y gobernanza

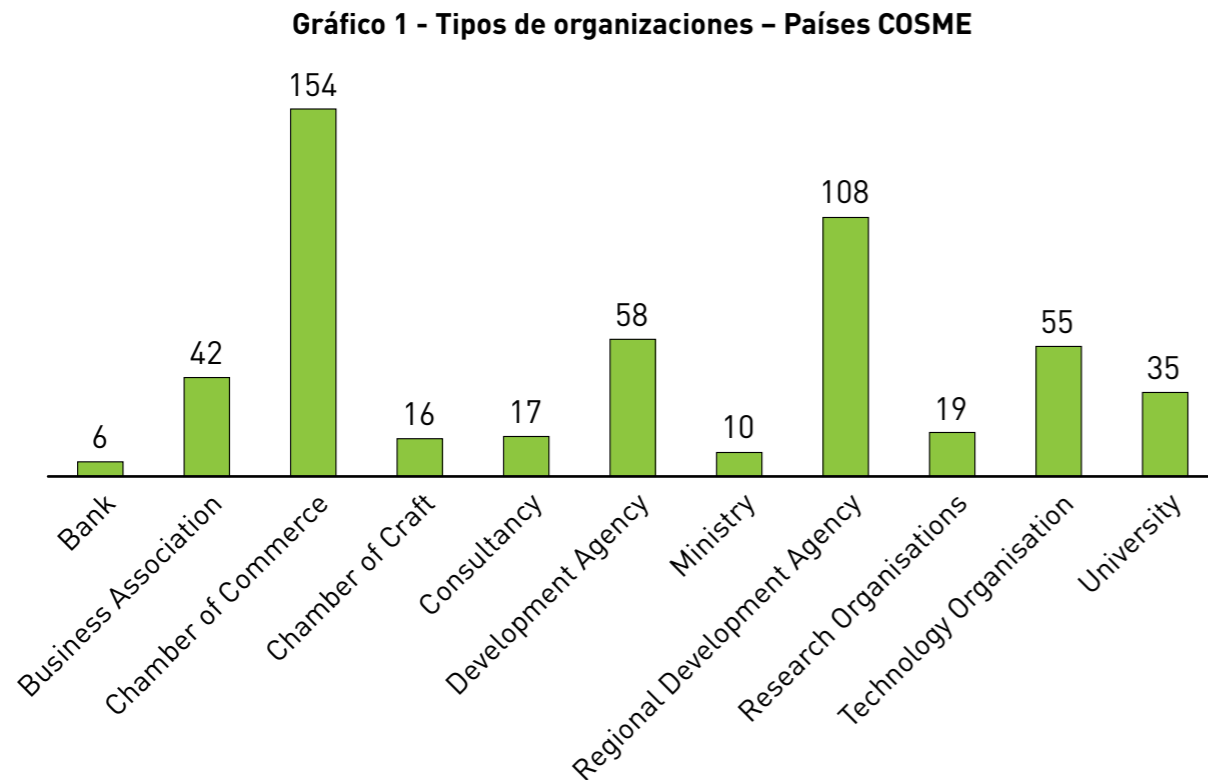
La Red Enterprise Europe Network es una Red europea única, coherente y colaborativa organizada a nivel regional, constituida por consorcios de organizaciones anfitrionas establecidas en todas las regiones de la Unión Europea y de otros países participantes en COSME donde un consorcio ha sido adjudicatario de un acuerdo marco de asociación (Framework Partnership Agreement - FPA). La Red debe de estar totalmente integrada en el ecosistema regional de apoyo a empresas. Para ello debe cooperar de manera eficiente con todos los actores regionales, proveedores de servicios y otras redes europeas.

La Red está compuesta (Fig. 1) por 520 organizaciones agrupadas en 88 consorcios que cubren 34 países miembros de la UE y países asociados a COSME (Albania, Macedonia, Islandia, Montenegro y Turquía). Estas organizaciones, que forman el “núcleo” de la Red, trabajan junto a 98 centros de cooperación (Business Cooperation Centres BCC) agrupados en 30 consorcios ubicados en 28 países terceros. Por lo tanto, la Red completa cubre 62 países y cuenta con 618 socios, de los cuales un 20 se ha incorporado en 2015. Este hecho ha aportado nuevos conocimientos y competencias pero ha implicado también retos de integración.

Figura 1 - Mapa de todos los países en los que la Red Enterprise Europe Network está presente.



Los tipos de organizaciones (Gráf. 1) más representativas entre los países COSME son las cámaras de comercio o de artesanía (170) y las agencias regionales y nacionales de desarrollo (166).



El presupuesto total de la Red para el periodo 2015-2016 asciende a 184 millones de Euros, con una contribución de la EU de 101 millones de Euros que corresponde a un ratio de cofinanciación del 53.

La Comisión Europea tiene definidos los mecanismos de gobernanza de la Red. Para ello se apoya en la Agencia Ejecutiva para las Pequeñas y Medianas Empresas (EASME) que coordina los aspectos operativos, poniendo en marcha las estructuras necesarias de gobernanza y de apoyo a la Red. Estos mecanismos de gobernanza se articulan a través del Grupo de Dirección y Asesoramiento (Steering and Advisory Group - SAG), que proporciona canales de comunicación a los socios (a través de sus representantes nacionales del SAG) para asesorar a la Comisión Europea y a la Agencia EASME sobre la dirección estratégica y los aspectos operativos de la Red.

2.2. Público objetivo

El público objetivo de la Red Enterprise Europe Network son las pequeñas y medianas empresas capaces, o con potencial, de realizar actividades transfronterizas de dimensión europea o internacional así como las PYMES innovadoras.

Todas las PYMES tienen derecho a recurrir a la Red para obtener asistencia, independientemente de su tamaño, sector o ciclo económico, pero las empresas con una dimensión puramente local o nacional deberán ser redirigidas a otros actores o proveedores

de servicios del ecosistema regional más adecuados.

Para los servicios más a medida, la Red se dirige principalmente a las empresas con un alto potencial de internacionalización y/o innovación. Dado el objetivo y la naturaleza de la Red, la mayoría de las PYMES clientes deberían ser muy ambiciosas y con potencial para crecer, innovar, participar en procesos de cooperación empresarial y tecnológica así como para explotar las oportunidades que ofrece el Mercado Único y los mercados fuera de la Unión.

Algunos servicios se dirigen a otras organizaciones siempre que las actividades de éstas beneficien a las PYMES, como pueden ser los clusters, los proveedores públicos y privados, las asociaciones empresariales y los grupos de investigación.

2.3. Servicios y actividades

Todos los consorcios llevan a cabo los siguientes seis tipos de actividades (“actividades estándar”) que deben describir en su programa de trabajo.

1. Actividades de asesoramiento, apoyo e información

El objetivo principal de la Red es proporcionar servicios de valor añadido que ayuden a aumentar la competitividad y las capacidades innovadoras de las PYMES europeas. En este contexto, los socios de la Red prestarán servicios de asesoramiento, apoyo e información centrados en los programas, las políticas y la legislación de la UE que sean pertinentes para las PYMES.

2. Actividades de cooperación transfronteriza para la cooperación empresarial, la transferencia de tecnología y la innovación

Los servicios de cooperación son el núcleo de la Red. El objetivo es ayudar a los clientes, principalmente PYMES, a participar en procesos de:

- Colaboración comercial
- Innovación / transferencia de tecnología
- Colaboración en la promoción de las actividades de I+D de las PYMES y en la participación de las PYMES en los programas de investigación europeos (como Horizonte 2020, Eureka Eurostars, ERANETS,...)

La asistencia de la Red cubre todo el proceso de cooperación, desde la identificación de oportunidades de cooperación hasta los servicios de asesoramiento y asistencia para asegurar una entrada exitosa en los mercados o sectores objetivo.

3. Actividades SME Feedback

El objetivo del SME Feedback es hacer llegar, a través del Red, a la Comisión Europea las necesidades y expectativas de las empresas de la Unión Europea, de manera sistemática y estructurada, para mejorar el funcionamiento del Mercado Interior en el ámbito local, regional, nacional y europeo, así como intensificar la participación de las empresas en la definición de sus políticas.

4. Actividades específicas de apoyo a la innovación (Horizonte 2020)

El servicio de diagnóstico especializado orientado a mejorar la gestión de los sistemas de innovación de las PYMES se realiza mediante el análisis y la evaluación de diversos aspectos de la empresa tales como: estrategia de innovación, organización, cultura de innovación, procesos y ciclo de vida de la innovación, factores de capacitación, así como los resultados derivados de la innovación. Como resultado de este servicio las empresas obtienen un diagnóstico de sus capacidades de innovación, identificando sus puntos fuertes y débiles, así como una propuesta de plan de acción sobre dichos elementos. Este diagnóstico trabaja con una metodología consolidada y con herramientas certificadas internacionalmente.

Asimismo, la Red proporciona un servicio de acompañamiento a las empresas beneficiarias del Instrumento PYME (H2020) denominado Key Account Manager (KAM), a través del cual se facilita el enlace entre el coach y la PYME durante la ejecución del proyecto.

5. Promoción de servicios y actividades de comunicación

Todos los consorcios de la Red desarrollan una sólida estrategia de comunicación y contribuyen a la promoción de los servicios y la identidad común de la Red. Además, desarrollan actividades de comunicación a nivel nacional.

6. Fortalecimiento de la Red Enterprise Europe Network

El apoyo interactivo entre los socios de la Red es un factor clave para la calidad y el éxito, por lo tanto, los socios dedican recursos a colaborar con otros socios.

Además, los consorcios se especializan en grupos sectoriales y en grupos temáticos:

a) Grupos sectoriales

El objetivo principal de estos grupos es dar un enfoque sectorial específico a las actividades de la Red, al mismo tiempo que captan clientes, contribuyen a los objetivos y resultados de la propia Red. Los grupos sectoriales también desempeñan un papel importante en la aplicación de las prioridades anuales (sectoriales) establecidas por la Comisión para la Red. Aunque los grupos sectoriales reúnen a expertos de un mismo sector, se presta especial atención a la promoción de oportunidades de negocio e innovación intersectoriales. Los grupos sectoriales activos son 17: 1) Aeronáutica, espacio y tecnologías de doble uso; 2) Agroalimentación; 3) Automoción, transporte y logística; 4) Bioquímico; 5) Industrias creativas; 6) Medioambiente; 7) Salud; 8) TIC; 9) Energía Inteligente; 10) Industria y servicios marítimos; 11) Materiales; 12) Nano y micro tecnologías; 13) Servicios y retail; 14) Construcción sostenible; 15) Textil y moda; 16) Turismo y patrimonio cultural; y 17) Emprendimiento femenino.

b) Puntos de contacto temático

Con el fin de organizar y estructurar mejor la experiencia y conocimiento existente en la Red, se han creado Grupos Temáticos, cada uno de los cuales está representado por Puntos de Contacto Temático (TCP en inglés). Los TCP son técnicos a los que se les asigna la responsabilidad de una o más áreas de conocimiento, que van desde las operaciones internas hasta cuestiones más amplias relativas a los clientes de la

Red. Actualmente cubren 13 áreas transversales que son altamente relevantes para el trabajo de cada consorcio de la Red, como los Grupos Temáticos de Acceso a la financiación, Clusters, Compra pública, Propiedad industrial, etc...

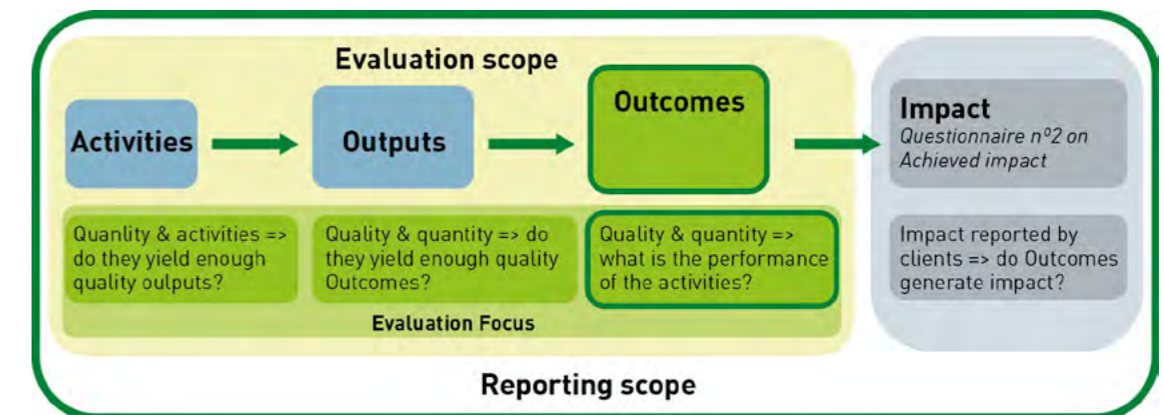
3. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS

3.1 Sistema de medición del desempeño

En el año 2015, la EASME introdujo una nueva estrategia de seguimiento y presentación de informes para impulsar y apoyar la implementación de un enfoque renovado en términos de calidad, eficiencia e impacto de las actividades de la Red. El objetivo es fomentar actividades orientadas a lograr un alto número de resultados de calidad que tengan el potencial de generar un impacto notable en los negocios de los clientes. 2015 ha sido, por lo tanto, un año de transición, en el que tanto la EASME y como los socios de la Red han tenido que adaptarse a las nuevas herramientas informáticas utilizadas para la presentación de informes y para el seguimiento de indicadores intermedios.

El desempeño de la Red se mide sobre la base de indicadores de realización, resultado e impacto (Fig. 2). Los indicadores de realización están diseñados para medir el nivel de actividad de los socios, mientras que los indicadores de resultado se usan para medir los resultados concretos de las actividades realizadas. Los indicadores de impacto, por su parte, miden los efectos de las actividades y servicios en las empresas siendo una evaluación principalmente cualitativa.

Figura 2 - Esquema del sistema de medición del desempeño

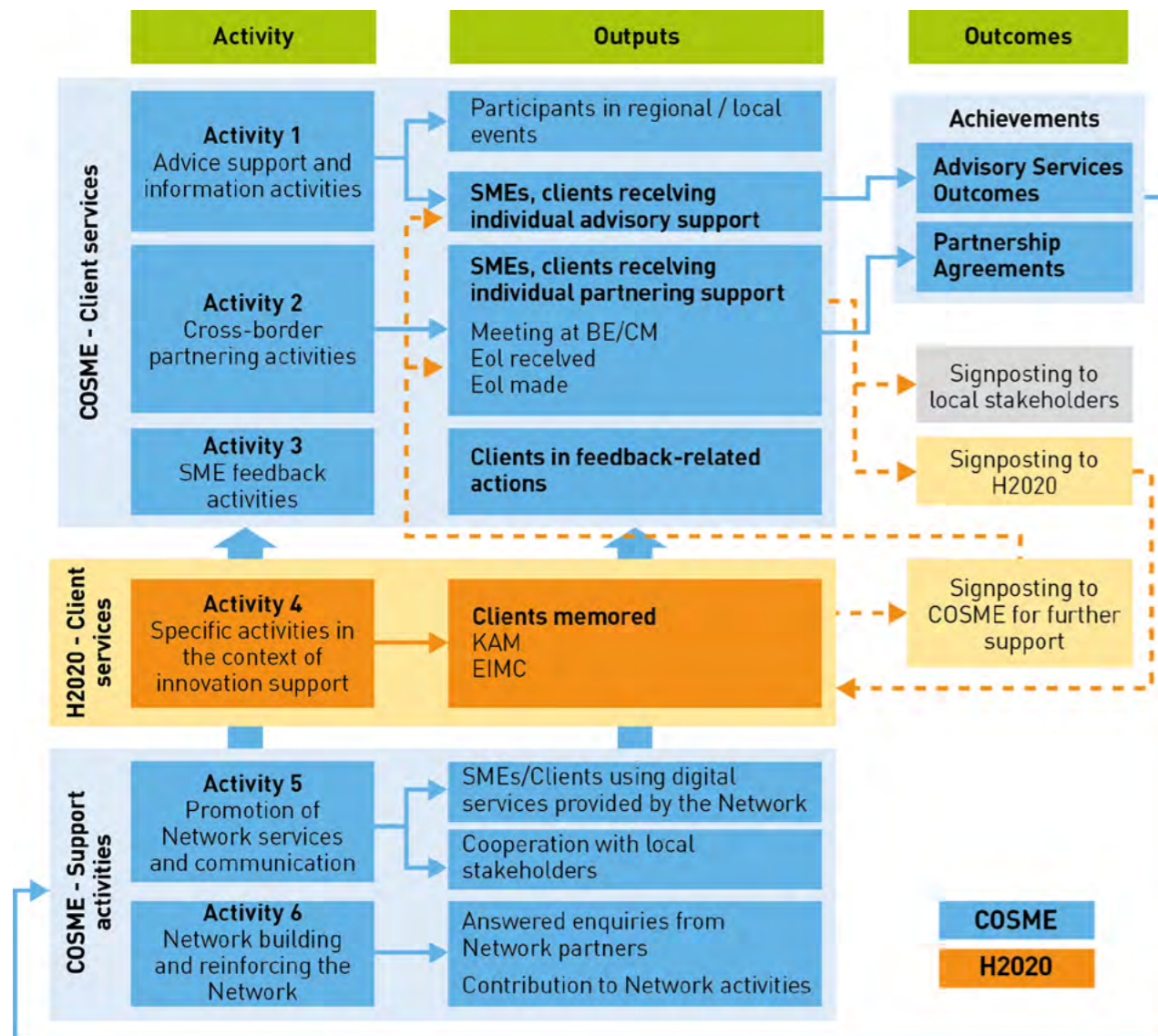


a) Indicadores de realización y de resultados

Los seis tipos de actividades estándar dan lugar a actividades y resultados que se miden mediante un conjunto de 13 indicadores. Cada consorcio incluye objetivos de realización y resultados para dos años en sus programas de trabajo. El requisito mínimo de estos objetivos es que deben estar en línea con los objetivos obligatorios establecidos en el programa COSME, teniendo en cuenta el tamaño relativo del consorcio y la región que cubre. Los resultados de las actividades de la Red se denominan logros (achievements) que pueden ser acuerdos de colaboración (Partnership Agreement PA) o resultados de servicios de asesoramiento (Advisory Service Outcome ASO).

En la siguiente tabla se muestran la interrelación entre las actividades de la Red y los indicadores de realización y resultados.

Figura 3 - Tabla de actividades, indicadores de realización y resultados



b) Indicadores de impacto

5 indicadores de impacto proporcionan información sobre los efectos positivos de las actividades y servicios de la Red sobre las empresas en términos de 1) resultados (productos, servicios, cuotas de mercado, etc.), 2) eficiencia (reducción de costes), 3) empleo (creación o mantenimiento de empleo), 4) mejora de la calidad (bienes o servicios, satisfacción del cliente, etc.) o 5) innovación. Esto demuestra el impacto positivo de la Red y su contribución al fomento del crecimiento y al fortalecimiento de la competitividad y sostenibilidad de las empresas.

c) Sistema de mejora del desempeño PES

El conjunto de 16 indicadores de realización y de resultados (data items DI) que se enumeran

a continuación junto con los cinco indicadores de impacto constituyen la base del sistema de mejora del desempeño (Performance Enhancement System PES). El PES tiene como objetivo medir los resultados de los socios con el propósito de monitorear, reportar y mejorar el desempeño general de la Red. Los objetivos a dos años para los 16 indicadores de realización y resultados se incluyen en el Acuerdo de Subvención Específica (Specific Grant Agreement -SGA) de cada consorcio.

- DI01 Eventos regionales o locales organizados
- DI02 Participantes en eventos regionales o locales
- DI03 PYMES / clientes que reciben asesoramiento individualizado
- DI04 Brokerage Events / misiones de empresa organizadas
- DI05 PYMES / clientes en eventos Brokerage Events / misiones de empresa
- DI06 Reuniones en Brokerage Events / misiones de empresa
- DI07 Perfiles de cooperación producidos
- DI08 Expresiones de interés recibidos
- DI09 Expresiones de interés realizados
- DI10 Clientes en acciones de feedback
- DI11 Clientes asesorados en gestión de la innovación (KAM/EIMC)
- DI12 Logros
- DI12 * Logros PA - acuerdos de colaboración
- DI12 ** Logros ASOs - resultados de servicios de asesoramiento
- DI13 PYMES / clientes que utilizan servicios digitales proporcionados por la Red
- DI14 Cooperación con actores locales
- DI15 Consultas de socios de la Red contestadas
- DI16 Contribuciones activas a las actividades de la Red

En el siguiente esquema (Fig 4) se muestra la interrelación entre las actividades de la Red, los indicadores de realización, de resultados y de impacto que conforman el sistema de mejora del desempeño PES.

Figura 4 - Interrelación entre las actividades de la Red y los indicadores del PES



d) Satisfacción del cliente

Para completar la evaluación de la calidad y eficiencia de los servicios de la Red, es esencial evaluar la satisfacción del cliente respecto a los servicios ofrecidos. La satisfacción del cliente es evaluada a través de la Encuesta de Satisfacción del Cliente (CSS) que tiene como principio fundamental la excelencia del servicio. El objetivo de la CSS es contribuir a establecer una cultura de servicio orientado al cliente que responda a las necesidades de las PYMES en la práctica.

3.2 Análisis de los resultados del periodo 2015-2016

a) Evaluación intermedia de la Red – Año 2015

88 consorcios tuvieron que presentar un informe intermedio sobre las actividades realizadas en 2015. Fruto del análisis de los informes se desprenden las consideraciones que a continuación se detallan.

Respecto a los objetivos de indicadores establecidos en los programas de trabajo de los consorcios, los socios de la Red mostraron un progreso razonable hacia su objetivo principal en tanto que ayudaron, en 2015, a 3.190 clientes (33 de los objetivos marcados para 2015-2016) a alcanzar unos logros (achievements) que incrementaron la competitividad de los mismos de forma sustancial.

Estos resultados se lograron a pesar de las dificultades encontradas en 2015, algunas de las cuales eran inherentes al inicio de una nueva fase de la Red (reglas y guías revisadas, enfoque más fuerte en los logros, nuevos socios,...), que requirieron a los socios adaptar la forma de implementar las actividades mientras las llevaban a cabo.

Los socios de la Red progresaron mejor en lo que respecta a los acuerdos de colaboración (PAs), alcanzando el 43 de los objetivos a dos años que los resultados de servicios de asesoramiento (ASO), donde sólo se alcanzó el 23 de los objetivos a dos años. Esta diferencia puede explicarse en buena medida por el hecho de que el proceso para llegar a los ASOs no estaba claro desde el principio. Se espera que una mejor comprensión del proceso ayudará a los socios a incrementar esta cifra en 2016 en términos de calidad y cantidad de ASOs registrados.

Las perspectivas de mejora de los resultados en cuanto a logros son positivas dado que los socios de la Red han sido muy activos prestando servicios de asesoramiento, con 56.244 servicios de asesoramiento prestados (51 de los objetivos a 2 años) y 21.676 clientes que asistieron a Brokerage Events y misiones de empresas (69 de los objetivos de 2 años). Estos indicadores de realización constituyen una buena base para alcanzar más logros en 2016.

b) Evaluación intermedia del consorcio en Andalucía - CESEAND

Entre las labores del coordinador del consorcio se encuentra la de recopilar con periodicidad anual los 16 indicadores de realización y resultados de todos los socios y remitirlos a la EASME (Tabla 1):

Tabla 1 - Indicadores de realización y resultados del consorcio CESEAND alcanzados en 2015

Data Item	Descripción indicador	Objetivos 15-16	Alcanzados en 15	%
DI01	Eventos regionales o locales organizados	67	58	87
DI02	Participantes en eventos regionales o locales	3650	2836	78
DI03	PYMES / clientes que reciben asesoramiento individualizado	1370	621	45
DI04	Brokerage Events / misiones de empresa organizadas	35	25	71
DI05	PYMES / clientes en eventos Brokerage Events / misiones de empresa	303	290	96
DI06	Reuniones en Brokerage Events / misiones de empresa	1033	715	69
DI07	Perfiles de cooperación producidos	224	83	37
DI08	Expresiones de interés recibidos	585	147	25
DI09	Expresiones de interés realizados	532	186	35
DI10	Clientes en acciones de feedback	30	5	17
DI11	Clientes asesorados en gestión de la innovación (KAM/EIMC)	169	25	15
DI12	Logros	79	32	41
DI12*	Logros PA - acuerdos de colaboración	50	19	38
DI12**	Logros ASOs - resultados de servicios de asesoramiento	29	13	45
DI13	PYMES / clientes que utilizan servicios digitales proporcionados	24950	24273	97
DI14	Cooperación con actores locales	69	30	43
DI15	Consultas de socios de la red contestadas	200	62	31
DI16	Contribuciones activas a las actividades de la Red	56	26	46

Desde el punto de vista de los resultados de realización, los progresos en los servicios de asesoramiento y en las actividades de Brokerage son buenos en términos generales (DI03), (DI04), (DI05) y (DI06) superando los objetivos para 2015 y en algunos casos casi los objetivos previstos para los 2 años. Por otro lado el 41 de los logros previstos del periodo 2015-16 se alcanzaron aunque los resultados son mejores para los PAs que para los ASOs. Un buen seguimiento de las actividades realizadas será esencial para detectar los logros. Además, se prevén progresos en 2016, especialmente en lo que respecta a los ASOs, ya que el proceso para llegar a los ASOs no estaba claro en un principio, hecho que se prevé sea solventado durante 2016.

Respecto al servicio de gestión de la innovación, se ha detectado la necesidad de realizar ciertas acciones dada la baja demanda, en relación a los objetivos previstos, de dicho servicio por parte de las empresas. Dichas acciones consisten en la búsqueda y selección de herramientas de diagnóstico de gestión de la innovación más adecuadas al perfil de las empresas andaluzas y la posterior formación de los técnicos así como la puesta en marcha de estrategias de captación más eficaces.

c) Evaluación intermedia de la Agencia de innovación y Desarrollo de Andalucía (Agencia IDEA)

La Agencia IDEA monitorea de forma continua los indicadores de realización y resultados gracias a la implantación de un cuadro de mando interno que utilizan a diario los miembros del equipo técnico para reportar las actividades realizadas así como los resultados obtenidos. Dicha herramienta permite mostrar los indicadores de realización y resultados de la Agencia IDEA no solo los alcanzados en 2015 y sino también los datos actualizados a octubre de 2016 (tabla 2).

Tabla 2 - Indicadores de realización y resultados de la Agencia IDEA alcanzados en 2015 y a oct. 2016

Data Item	Descripción indicador	Objetivos 15-16	Alcanzados en 15	%	Alcanzados a oct 16	%
DI01	Eventos regionales o locales organizados	14	16	114	25	179
DI02	Participantes en eventos regionales o locales	700	845	121	1167	167
DI03	PYMES / clientes que reciben asesoramiento individualizado	550	190	35	319	58
DI04	Brokerage Events / misiones de empresa organizadas	8	5	63	11	138
DI05	PYMES / clientes en eventos Brokerage Events / misiones de empresa	64	103	161	121	189
DI06	Reuniones en Brokerage Events / misiones de empresa	256	199	78	295	115
DI07	Perfiles de cooperación producidos	80	48	60	90	113
DI08	Expresiones de interés recibidos	120	32	27	127	106
DI09	Expresiones de interés realizados	150	2	1	123	82
DI10	Clientes en acciones de feedback	0	0	---	0	---
DI11	Clientes asesorados en gestión de la innovación (KAM/EIMC)	52	15	29	22	42
DI12	Logros	20	13	65	20	100
DI12*	Logros PA - acuerdos de colaboración	13	3	23	8	62

Data Item	Descripción indicador	Objetivos 15-16	Alcanzados en 15	%	Alcanzados a oct 16	%
DI12**	Logros ASOs - resultados de servicios de asesoramiento	7	10	143	12	171
DI13	PYMES / clientes que utilizan servicios digitales proporcionados	2400	8808	367	8808	367
DI14	Cooperación con actores locales	15	7	47	15	100
DI15	Consultas de socios de la red contestadas	40	18	45	53	133
DI16	Contribuciones activas a las actividades de la Red	10	5	50	16	160

Los datos que arroja la tabla de indicadores muestran un progreso muy significativo tanto en los indicadores de realización como en los de resultados, sobrepasando prácticamente todos los objetivos previstos para 2015-2016. El número de logros previstos se ha alcanzado antes de finalizar el año, aunque existe cierta compensación entre el número de PA y ASOs a favor de estos últimos.

Las desviaciones detectadas en el indicador DI03 se deben al cambio de criterio de lo que la EASME entiende por asesoramiento individualizado, pasando en el periodo actual a que dicho asesoramiento conlleve, para cada empresa, un análisis de necesidades, el diseño de un plan de asesoramiento y la implantación de dicho plan, debiendo dedicar mucho más tiempo de lo previsto.

d) Conclusiones de la evaluación

La evaluación intermedia de la Red Enterprise Europe Network muestra que, a pesar de los retos a los que se ha enfrentado al inicio de este nuevo período (incertidumbres aparecidas en relación a los ASOs, nuevas guías, nuevos socios,...), el avance hacia los objetivos en cuanto a logros puede considerarse satisfactorio, con casi el 40 de los objetivos de los 2 años alcanzados.

Por su parte, el progreso del nodo andaluz de la Red – CESEAND - puede considerarse, en términos generales también satisfactorio a pesar de ciertos desequilibrios en los rendimientos de algunos socios. Se recomienda pues la colaboración de los socios para que los que menor rendimiento han mostrado en alcanzar sus objetivos, reciban apoyo a través de intercambios de personal, formación y otros posibles intercambios de conocimiento y experiencia. No obstante, si se extrapolan los resultados obtenidos por la Agencia IDEA a octubre 2016 al conjunto de los miembros del consorcio, se espera que se alcancen, y en muchos casos sobrepasen, los indicadores previstos para el periodo 2015-2016.

Las recomendaciones generales para que la Red alcance sus objetivos y logros del periodo 2015-2016 son:

Indicadores de resultado: Los socios de la Red tienen que mejorar el enfoque y el seguimiento

de sus actividades para convertir las actividades de realización en resultados, en particular en los servicios de asesoramiento.

Calidad y eficiencia: se necesita una mejora continua, en términos calidad y eficiencia, en la producción de perfiles de cooperación, en el seguimiento de las actividades de cooperación (expresiones de interés, tiempo de respuesta...) así como en la calidad de los logros (aplicación estricta de las guías).

Aprendizaje y desarrollo: es muy importante el acceso del personal a la formación y que a su vez éste pueda contribuir en ella mediante el intercambio de experiencias y buenas prácticas.

Nueva identidad visual: los socios deben adoptar la nueva identidad visual para transmitir con éxito los mensajes visuales y descriptivos de la Red.

4. RETOS Y RECOMENDACIONES

Desde un punto de vista más amplio, los retos y recomendaciones para la Red Enterprise Europe Network, a juicio de los autores, deberían ser:

Reto 1: Codificar las necesidades evolutivas de las PYMES en mecanismos duraderos de apoyo al crecimiento

Se debería situar más a la empresa (cliente) en el centro y no el servicio en sí ni el socio, con objeto de proporcionar el servicio correcto en el momento adecuado al cliente adecuado, considerando el cliente como "cliente del consorcio" y no como "cliente del socio". Para ello, los consorcios deben trabajar como un equipo integrado para apoyar al cliente en aspectos tales como la internacionalización, innovación, financiación, estrategia de negocio y el apoyo e innovación.

Reto 2: Apoyar la capacitación de las PYMES (formación), el acceso a las capacidades (en innovación, internacionalización y eficiencia de los recursos) y a los recursos (conocimiento, reparto de riesgos y redes)

Para ello, habría que pasar de eventos de tipo informativo a talleres de capacitación, ya sea con un pequeño número de PYMES, con un equipo de directivos de PYMES o con agentes de apoyo a PYMES como los clusters. Así mismo se debe aumentar la participación en eventos internacionales de networking.

Reto 3: Atraer a PYMES capaces de producir y / o absorber prácticas de innovación con potencial transfronterizo

Se debería de segmentar mejor la base de clientes, centrando los recursos en empresas ambiciosas con potencial de crecimiento, proporcionando un paquete intensivo de apoyo, con servicios orientados a generar impacto en la empresa.

Reto 4: Fomentar el aprendizaje interactivo entre PYMES

Habría que potenciar el apoyo del aprendizaje entre pares (Peer2Peer) e impulsar las capacidades colectivas e iniciativas tipo clusters y facilitar el fomento de la capacitación y el

acceso de las PYMES a los recursos y capacidades. Para ello, se podrían utilizar más casos de éxito con objeto de posicionar a la Red como proveedora de servicios especializados a empresas innovadoras con vocación internacional (Scaling-up).

5. BIBLIOGRAFÍA

EUROPEAN COMMISSION (2010) "COM (2010) 2020 final of 3 March 2010. Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth"

EUROPEAN COMMISSION "COM (2008) 394 «Small Business Act» para Europa: iniciativa en favor de las pequeñas empresas"

EUROPEAN COMMISSION "Regulation (EU) No 1287/2013 of 11 December 2013 (Official Journal of the European Union L 347/33 of 20.12.2013)"

EUROPEAN COMMISSION (2016) Terms of Reference: Consultation of Enterprise Europe Network partners on the work programme for 2017-2018 COSME activities

EXECUTIVE AGENCY FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES (2016) "EASME EEN Progress Report 2015 COSME countries"

EXECUTIVE AGENCY FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES (2016) "BCC Performance Report 2015"

AGENCIA DE INNOVACIÓN Y DESARROLLO DE ANDALUCIA (2016). "2015 Progress Report: Centre of Services for European Affairs in Andalusia Plus. SGA 2015-2016."

EXECUTIVE AGENCY FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES (2016) "Feedback Note to Consortium Progress Report SGA COSME 20152016"

EXECUTIVE AGENCY FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES (2016) "Enterprise Europe Network Annual Guidance Note 2016"

ENTERPRISE EUROPE NETWORK STEERING & ADVISORY GROUP SAG (2016) "Network Strategic Vision"