

## Entrevista a **Guillermo Raele** coordinador del Programa de Modernización Tecnológica de la CIC

# “Las TICs tienen un rol fundamental en las pymes”



**Guillermo Raele** es Ingeniero Mecánico. Se desempeña dentro de la Comisión de Investigaciones Científicas (CIC) de la provincia de Buenos Aires, organismo que lleva medio siglo dedicado a la investigación, a través de centros que otorgan subsidios para múltiples trabajos. Desde hace dos años Raele es el Coordinador Operativo del Programa de Modernización Tecnológica (PMT), creado desde la CIC para brindar soluciones y fomentar la innovación en las pymes bonaerenses a partir de la incorporación de las TICs, facilitando su anexión rápida, segura y competitiva en el mercado. “Tratamos de hacerle comprender al empresario la importancia de avanzar en todo lo que es gestión y comunicación. Es ahí donde las TICs tienen un rol fundamental”, asegura.

por **Cecilia Garibay**  
correo@

Licenciada y Profesora en Comunicación Social, Facultad de Periodismo y Comunicación Social, (FPyCS), Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Investigadora y docente del Taller de Planificación Comunicacional en el Sistema Productivo, FPyCS, UNLP.

### -¿Cuál es su lugar dentro de la CIC y qué lo une al Programa de Modernización Tecnológica?

-Desde su creación mi lugar es el de Coordinador de este programa, que está destinado a fomentar la innovación y la modernización tecnológica en las pymes de la provincia de Buenos Aires. El responsable del Programa es el Profesor Francisco Briozzo, que es el vice-presidente de la Comisión. Mi rol es más operativo, consiste en llevar adelante todo este Programa.

### -¿Cuál es la idea fundante del Programa?

Desde la Comisión, solemos hablar de una fórmula I+D, que es investigación y desarrollo. En estos tiempos creemos que esto no alcanza, sino que la fórmula debe ser



I+D+I, es decir, investigación, desarrollo e innovación. Entonces, pensar en generar espacio para la innovación en las empresas es algo inevitable.

**-¿Cómo observa la situación actual de las pymes provinciales? ¿Cuáles son las particularidades que se han dado ante la crisis mundial de los últimos tiempos?**

-La crisis afecta principalmente al financiamiento. Eso repercute en todas las empresas y las pymes no quedan exceptuadas. En este contexto, y si nos vamos un poco más atrás, el PMT arranca un poco antes de esta crisis mundial. La crisis lo afecta cuando se está cerrando el primer ciclo del Programa, en 2008. En 2009 debe volver a arrancar, con la crisis ya desarrollada, por lo cual le costó un poco más.

En este contexto, la idea del PMT vino bien, porque surge para apuntalar a las empresas, pero desde el punto de vista de la eficiencia, hacerlas más competitivas puertas adentro y principalmente en su gestión. Los proyectos que se implementaron en las empresas recorridas produjeron una mejora en la eficiencia... llamémosle una reducción de costos.

**-¿Entonces, “competitividad” sería reducir costos?**

-Reducir los costos operativos de la empresa, es decir: para producir por cantidad necesita otra cantidad de insumos y dinero. Entonces se trabaja o bien para que las empresas puedan producir lo mismo pero de una manera más eficaz, o bien para que puedan incrementar la productividad.

**-¿A cuántas pymes está dirigido el PMT?**

El Programa lleva recorridas más de mil empresas y alrededor de 400 proyectos implementados. Tenemos un 41 por ciento de impacto. Cuando hablamos de impacto es en función de la cantidad de empresas vistas, en las que se pueden implementar proyectos.

**-¿Cómo funciona operativamente el Programa?**

-El PMT recorre con consultores especializados las empresas, a través de Unidades Ejecutoras, que son unidades de vinculación tecnológica de la CIC: centros, universidades, institutos. A través de ellos y aprovechando las relaciones que estas unidades ya tienen con las empresas, se oferta el Programa y los consultores que capacitamos realizan un relevamiento tecnológico. Entonces, determinan mediante una entrevista de una hora y media en qué estado está tecnológicamente esa empresa y qué es lo que puede llegar a hacerle falta en función de cumplir con ciertos objetivos, tanto desde nuestro punto de vista como desde lo que plantean los empresarios, que son quienes conocen perfectamente sus pymes.

Detectando con el relevamiento las necesidades tecnológicas generales del perfil de esa empresa, el consultor le devuelve un diagnóstico tecnológico en el que marca sus potencialidades y carencias, para ver cuáles son los puntos débiles que tendrían que mejorar. Si a partir de ahí existe un consenso con el empresario, si está dispuesto a trabajar sobre esas mejoras –lo que no siempre se da y aun menos en la situación de crisis actual– se le otorga un subsidio para lograr estos objetivos.

Las 1000 empresas que mencionamos antes trabajaron en el diagnóstico, y las otras 400 son las que decidieron comenzar a avanzar sobre el proyecto. A estas últimas se les otorgaron subsidios de 12.000 pesos o de hasta el 40 por ciento para poder desarrollar el proyecto.

La idea es apuntar a las TICs. No dejamos de lado otras tecnologías, pero tratamos de hacerle comprender al empresario la importancia de avanzar en todo lo que es



gestión y comunicación. Y es ahí donde las TICs tienen un rol fundamental.

**-A la hora de establecer una concepción de TICs desde el Programa, ¿qué es lo que plantean?**

-Algunos de los proyectos sobre los que estamos trabajando se vinculan con *software* de gestión; hay muchos estudios para la implementación de calidad (ISO); un fuerte desarrollo de página *web* y se han hecho desarrollos de *e-commerce*, con carritos de compras para las empresas.

Esos relevamientos operan como un diagnóstico inicial, pero el programa abarca de punta a punta: el relevamiento del diagnóstico es pago por la CIC. A partir de la formulación del proyecto, el consultor que es quien lo hace, va a buscar a los proveedores y se encarga de la supervisión y de realizar un informe final que demuestre cuál fueron los logros obtenidos. En todo ese proceso, el empresario pasa a ser casi como un cliente, entre comillas, que pone pautas en el proyecto y determina las especificaciones, Pero no está cargándose con todo. Además, tiene la ayuda del subsidio, que no sirve para bancar todo el proyecto, pero sí para dar el puntapié inicial e iniciar el proceso de innovación.

Es necesario aclarar que la innovación se logra estableciendo las tecnologías en la comunidad, viendo de qué manera un organismo público, que registra las ofertas y demandas de cada una de las empresas de los distintos rubros, puede llegar a vincularse con las pymes.

**-En el diagnóstico que realizaron en las empresas, ¿cuál es en general la predisposición con la que se han encontrado? ¿Son reacias a incorporar las TICs?**

-De entrada costó, estuvimos dos meses con la convocatoria para hacer conocer el Programa. Hoy estamos en una situación inversa: nos vienen a buscar a nosotros y estamos excedidos en nuestra operatividad. Desde este punto de vista, es una gran satisfacción lo que se ha logrado.

**-¿Existe algún sector pyme que tenga mayor predisposición a la innovación?**

-Estadísticamente hay más proyectos en industria y servicios, aunque fue lanzado para todos los sectores por igual. Eso tiene que ver con el contexto, con las relaciones que tienen nuestras unidades con esos sectores. Ahora estamos intentando fomentar todo lo que es el agro.

Más allá de ese 40 por ciento de impacto, el otro 60 por ciento lo derivamos hacia otros programas de oferta nacional y provincial. El consultor que hace ese relevamiento y detecta cierta necesidad, conoce toda la oferta de programas existentes y puede derivar. De la oferta provincial, la CIC también maneja, por ejemplo, el programa de crédito fiscal EmpreCIC.

Con todas las implementaciones de la CIC, actualmente tenemos cerca de 700 empresas con proyectos en proceso. Y estamos derivando a otros programas. La CIC está por pasar a depender organizativamente del Ministerio de la Producción de la Provincia de Buenos Aires. Trabajamos en conjunto y la comunicación es totalmente fluida.

**-Precisamente, ¿qué lugar ocupa dentro de estos programas y de la gestión empresarial el concepto de comunicación para ustedes?**

-Para nosotros la comunicación es vital. Desde nuestra labor lo pensamos así, más



aún si tenemos en cuenta la extensión del territorio de la provincia. Cuando lanzamos esto nos propusimos que sea realmente un programa federal dentro de la provincia, no sólo para el Conurbano. Entonces pensamos en los centros, en las Unidades Ejecutoras, y en tenerlas distantes, pero eso traía aparejado pensar en cómo nos comunicaríamos de forma eficaz y constante para cumplir con los tiempos que nos habíamos planteado. Fue por eso que se desarrolló una herramienta *web* de gestión propia para el PMT. Tenemos un aplicativo *web* en el que podemos cargar y descargar todas las etapas de relevamiento, de diagnóstico, con un tablero de comando donde se puede ver permanentemente el avance de toda la provincia y responder las consultas.

Hay que tener en cuenta que cada empresa tiene sus particularidades y necesita de respuestas en tiempo y forma para poder continuar con el proceso. Esta herramienta nos permite una comunicación fluida con las Unidades Ejecutoras y, a través de ellas, con las empresas en el territorio. Se logra un *feedback*, donde nosotros nos vamos perfeccionando permanentemente.

Hay que tener en cuenta que cada empresa tiene sus particularidades y necesita de respuestas en tiempo y forma para poder continuar con el proceso. Esta herramienta nos permite una comunicación fluida con las Unidades Ejecutoras y, a través de ellas, con las empresas en el territorio. Se logra un *feedback*, donde nosotros nos vamos perfeccionando permanentemente.

### **-El tema de las TICs viene haciendo mucho ruido a nivel mundial ¿Cuál es la opinión que tienen sobre el rol de las TICs y su relación con la crisis?**

-Todo nuestro trabajo tiene mucho de TICs. En este contexto, sí ayudaron a las pymes a pasar la crisis, pero no es que se trabaja con las TICs por la crisis. O sea, una empresa que es mucho más eficiente, es más probable que salga más rápido ante una crisis. El tema es que en el mundo hubo una revolución en lo que son las comunicaciones y la Argentina se lo perdió. Entonces, el Estado tiene la obligación de implementar políticas para acercarnos a ese camino nuevo por el que transcurren las comunicaciones. Esa revolución, en empresas grandes de nuestro país, se da porque desde la casa central o por los contactos que tienen se vieron obligadas a la implementación de TICs. Pero los empresarios medianos y chicos no tuvieron esta "necesidad" de adaptar sus prácticas a las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. La verdad es que no lo hicieron.

Así es que aparecen programas como el nuestro, que surgen porque ven esa carencia y trabajan en lograr la innovación necesaria para no quedarse afuera del mercado. Lo que buscamos es ir *aggiornándolas*, llevarlas a niveles tecnológicos que estén más cerca de los desarrollos producidos en el primer mundo y que continúen siendo competitivas.

### **-Este programa también deja ver una nueva relación entre los ámbitos académicos, el sistema productivo y el Estado en referencia a la creación de políticas comunes...**

-Totalmente. Uno de nuestros objetivos es fomentar la vinculación tecnológica, porque creemos en ello. Las unidades académicas no pueden estar aisladas del mundo empresarial, tiene que haber un ida y vuelta. No es su principal objetivo, pero tampoco pueden estar aisladas. Lo que nosotros fomentamos son esas áreas que ya existen en las unidades académicas, apuntalándolas, ayudándolas a interrelacionarse con empresas.

Notamos la diferencia entre la dinámica de los centros de gestión -como han sido los Institutos de Desarrollo Empresarial Bonaerense (IDEB)- y las universidades, que si bien tienen centros de extensión universitaria no suelen trabajar con el mundo empresarial. Pero es a quienes más ayuda les damos, para que puedan ir llegando a equipararse. De hecho, han logrado crear espacios muy interesantes. La Facultad de Periodismo de la UNLP, por ejemplo, tiene el Centro de Investigación en



Economía Política y Comunicación (CIEPYC). Hemos capacitado a sus consultores, les hemos dado ayuda y han hecho un trabajo muy bueno.

**-¿Cuáles son las herramientas que trabajan desde el PMT en la vinculación tecnológica específicamente?**

-Todo lo que hemos conversado hasta ahora se posiciona desde una mirada construida a partir de una relación entre empresario/Estado/sector académico.

Por un lado, el empresario es el fin y objetivo máximo; por el otro, el Estado como hacedor de políticas generadas a partir de investigaciones realizadas desde los centros y universidades. Es decir, la fórmula I+D+I a la que hicimos referencia en un principio.

Sin embargo, estaba faltando una pata más: el sector proveedor de soluciones tecnológicas, que va a implementar soluciones en las pymes. Para eso se pensó en generar lo que fue “Expo Tecnopyme Activa”. Fue un evento que juntó a todas las partes en un mismo predio y que se constituyó como el punto de partida de una red de trabajo. Es decir, no buscamos relaciones lineales (Estado/pyme - pyme/proveedor), sino un verdadero trabajo en red. Fue realizado desde la CIC en conjunto con el Ministerio de Producción de la provincia y la Unión Industrial de la Provincia de Buenos Aires (UIPBA). Se empezó así a fomentar todo ese sector incipiente de soluciones tecnológicas, un sector que no sólo se dedique a vender enlatados o *software* sueltos, sino soluciones integrales: el *software* que hace falta, su implementación al interior de la empresa, los cambios que produce... Todo en un mismo paquete.

**-¿Tienen algún estudio sobre las nuevas gestiones al interior de las empresas a partir de la implementación de los proyectos realizados desde el PMT?**

-Cuando el consultor termina el proyecto, deja la empresa y elabora un informe final. Pero esto no quiere decir que la empresa quede sola. El Programa tiene previsto un seguimiento, que dentro del tablero de comandos es “la historia clínica”, a partir de la cual vemos cómo viene evolucionando y cuáles son las nuevas necesidades que surgen a partir de los cambios generados.

Cuando se piensa antes de implementar el proyecto, en la etapa del diagnóstico, el consultor debe pensar en abarcar todo.

Por ejemplo, para la implementación de un sistema de calidad no es suficiente con ir y certificar, sino que hay que hacer todo un cambio interno de esa gestión. Eso no lo hace el consultor de la CIC, pero sí pone los lineamientos necesarios para ir buscando todos aquellos profesionales y herramientas necesarias para lograr ese fin. El consultor deriva en especialistas, sin perder la integralidad del cambio de gestión.

**-Carlos Gianella, presidente de la CIC, expresó: “Está demostrado que, en un contexto de crisis, las pymes son las que primero emergen de la recesión económica, gracias al dinamismo que pueden alcanzar. Y este dinamismo, cuando está acompañado de tecnologías informáticas y de comunicaciones, se vuelve imparable al momento de posicionarse, optimizar procesos, aumentar la productividad y mejorar la relación con clientes y proveedores”. ¿Ese es el espíritu que guía los programas de incorporación de las nuevas tecnologías desde la CIC y desde el Estado?**

-Totalmente de acuerdo. Este es el resumen y el motivo de nuestra existencia dentro de la CIC. Después de haber recorrido durante un año las empresas, tenemos un volumen de datos más que interesante como para empezar a hacer estadísticas. Y



una de las cosas que queríamos ver era de qué manera se devuelve algo a la sociedad a partir de la implementación de programas como el PMT, más allá de los beneficios que obtiene el empresario pyme. Y vimos que sí, que se fomentó la facturación –lo que trae mayores ingresos para el Estado y por ende para la sociedad–, y el empleo, entre otras cosas.

Hay un antes y un después en cada una de las empresas en las que se intervino, porque lo que buscamos es tratar de generar un cambio y que ese cambio sea positivo para toda la sociedad.

**Link de interés**

Comisión de Investigaciones Científicas  
<http://www.cic.gba.gov.ar/>

Comunidad Tecnopyme activa  
<http://www.tecnopymeactiva.com/>