

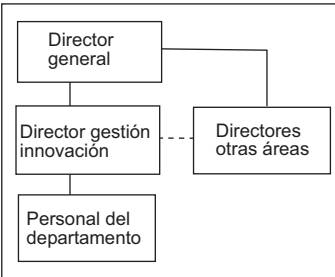
# Director de Gestión de la Innovación

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

## MISIÓN

Es el responsable de coordinar los resultados de la investigación tecnológica de los laboratorios hasta el mercado en forma de procesos o productos comercializables y de captar la información y las señales del mercado para orientar a los laboratorios de investigación o a la dirección general de la empresa sobre nuevos productos o procesos que el mercado potencialmente demanda y que puedan constituirse en oportunidades de negocio para la empresa. (Hidalgo, León y Pavón, 2002).

## AUTORIDAD - SUBORDINACIÓN



## RESPONSABILIDADES

- Detección y análisis de los parámetros clave del negocio (cuota de mercado, ventas, márgenes o beneficios) y propuesta de proyectos de innovación en función de las necesidades detectadas y los recursos disponibles.
- Elaboración del Plan estratégico de innovación que contemple todas las acciones de mejora que la dirección priorice. (Proyectos de innovación a realizar, plan de formación en la innovación, establecimiento de indicadores, presupuesto para actividades de innovación, objetivos y resultados esperados).
- Planificación, gestión y control de los proyectos de innovación. Evaluación sistemática de los resultados de las innovaciones.
- Adquirir de la forma más favorable, tanto las tecnologías que no convenga desarrollar internamente como las que se vayan a contratar en el exterior.
- Integrar la innovación a nivel corporativo, involucrando a todas las áreas funcionales de la organización.
- Colaboración con la Dirección en el desarrollo de un modelo de empresa basado en la gestión del conocimiento.
- Análisis y selección de las diferentes posibilidades ofrecidas por las administraciones (autonómica, nacional y europea) para la financiación de actuaciones innovadoras.
- Establecimiento de las medidas oportunas de protección de resultados que garanticen la obtención de la mayor cantidad posible de beneficios sobre las actividades de innovación (Protección de la innovación, Patentes, Marcas, Modelos de utilidad).
- Mantener una fuerte orientación al cliente, involucrándolo en el proceso de desarrollo del producto.
- Desarrollo de relaciones institucionales y acuerdos de cooperación empresarial.

## FUNCIONES

- Analizar de forma exhaustiva el mercado: consumidor, acciones de la competencia, aparición de nuevas tecnologías, entrada en el mercado de productos sustitutivos, necesidades insatisfechas o latentes y cambios legislativos o coyunturales.
- Identificar el conocimiento diferencial de la compañía y su impacto en su posición competitiva. Analizar y diagnosticar de las capacidades innovadoras como punto de partida de un plan de mejora para la empresa.
- Determinar los objetivos, programas y calendario de la estrategia en innovación plasmándolos en el Manual de Gestión de la Innovación. Crear sistemas y herramientas para conservar y compartir conocimientos.
- Mejorar la coordinación entre las diferentes áreas y funciones de la empresa, coordinando los proyectos de innovación con otros proyectos de la empresa.
- Desarrollar e implementar herramientas para la planificación y control de proyectos de innovación y para la evaluación de los resultados. Implantar procedimientos de control de calidad.
- Potenciar el aprendizaje y la formación de las personas que conforman la organización, persiguiendo la creatividad y la generación de ideas, proporcionando a los empleados el entrenamiento y soporte técnico necesario y favoreciendo el hábito de autoanálisis periódico.
- Gestión de actividades necesarias para la captación de fuentes de financiación, así como en la gestión de contratos de I+D.
- Sistematizar la vigilancia tecnológica, las actuaciones de benchmarking y la inteligencia competitiva.
- Estudiar todas las modalidades de protección de los resultados de la innovación (proceso y coste) en España, Europa y el resto del mundo, determinando en cada caso la aplicación de aquellas más convenientes.
- Enfocar toda la organización hacia las necesidades del cliente externo e interno, potenciando el buen servicio de atención al cliente.
- Desarrollar y mantener los contactos y la colaboración con organismos, Instituciones, centros públicos y privados de I+D+i y con otras empresas.

## RELACIONES

### Internas

- Dirección general.
- Departamento de calidad.
- Marketing y comercial.
- Recursos humanos.
- Producción

- Sistemas de información.
- Administración y finanzas.
- I+D.
- Ingeniería y tecnología.
- Medio ambiente.
- Personal de su departamento.

### Externas

- Institutos tecnológicos.
- Centros públicos de investigación.
- Asociaciones empresariales.
- Cámaras de Comercio.
- Universidades.

- Consultores y asesores externos.
- Clientes y proveedores.
- Organismos de certificación, transferencia de tecnología...

ESPECIFICACIONES

## FORMACIÓN NECESARIA Y CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS

- Titulación Superior. Perfil pluridisciplinar, aunando una formación tecnológica de carácter generalista con una formación básica en administración de empresas, en especial marketing y finanzas. (Hidalgo, León y Pavón, 2002).
- Conocimiento del mercado y los competidores.
- Conocimiento de técnicas orientadas al cliente, a la tecnología, a la generación de ideas y al desarrollo del producto.
- Conocimientos de fiscalidad.
- Conocimiento de los distintos sistemas de certificación y protección de la innovación (Protección de la propiedad industrial / Certificación I+D+i).
- Conocimiento de la normativa existente, los plazos de solicitud y la gestión de ayudas y subvenciones para la financiación de la innovación.
- Conocimiento de las herramientas y técnicas para la gestión de la innovación.
- Conocimiento de las tecnologías de la comunicación y de la información.
- Buen nivel de inglés.

## CUALIDADES

- Visión estratégica.
- Orientación al cliente.
- Discreción.
- Pensamiento flexible.
- Originalidad.
- Equilibrio entre el pensamiento convergente y divergente.
- Alta capacidad de relación y excelentes dotes de comunicación.
- Habilidad en la gestión de proyectos.
- Capacidad para la toma de decisiones y asunción de riesgos.
- Gran capacidad para la negociación.
- Estilo de dirección participativa.
- Capacidad de trabajo en equipo.

## EXPERIENCIA PREVIA

Sólida experiencia en puestos asociados a la innovación, desarrollo de negocio, estudio de nuevos proyectos, marketing estratégico...

## POSIBILIDADES DE PROMOCIÓN

Otros puestos en staff de dirección. Consultor externo.

“Nada más difícil de emprender ni más peligroso de conducir que tomar la iniciativa en la introducción de un nuevo orden de cosas, porque la innovación tropieza con la hostilidad de todos aquellos a quienes le sonrió la situación anterior y sólo encuentra tibios defensores en quienes esperan beneficios de la nueva” (Nicolás Maquiavelo).

Ya en 1987 Roberts adelantó que “para aprovechar las oportunidades que ofrecen los cambios, es fundamental la generación de una cultura innovadora que permita a la empresa ser capaz de adaptarse a las nuevas situaciones y exigencias del mercado en que compite”. Así, la concepción actual de la actividad innovadora contempla a la empresa como un todo integrado, donde el éxito depende de la estrecha relación entre la producción, la comercialización y la I+D, lo que requiere de la fusión de lo técnico, lo económico y lo social.

Según los expertos, innovar no es sólo hacer algo nuevo, es lograr materializarlo y comercializarlo con éxito lo que involucra no sólo innovación tecnológica, sino que suele conllevar cambios organizacionales, gerenciales y comerciales. La innovación no es un hecho puntual. Ha de entenderse como un continuo para mantener el liderazgo. No es una elección, sino una obligación, indispensable para ser competitivo. El factor básico para la innovación, es aprender a desaprender, redefinir la estrategia de la organización olvidando las creencias que le han hecho llegar hasta donde está. La gestión de la innovación se convierte así en un instrumento directivo de primera magnitud, capaz de contribuir sustancialmente al éxito y al desarrollo de la empresa, y en el que hay que considerar cuatro aspectos básicos, la dimensión estratégica de la innovación, la identificación de las ideas a desarrollar, el desarrollo de los proyectos y la explotación de resultados.

La identificación de la innovación tecnológica como factor estratégico de competitividad, supone la aparición de un nuevo perfil profesional identificado como director de innovación, totalmente diferente al tradicional director de investigación. Éste último es una figura necesaria solo para las grandes empresas que disponen de laboratorios propios de I+D, mientras que el director de innovación es un perfil de carácter universal tanto en empresas industriales como de servicios.

La gestión de la innovación tiene que ver con la dirección y organización de los recursos de los que dispone la empresa. El objetivo es generar ideas en las que basar el proceso de creación de nuevos bienes y servicios o mejorar los ya existentes, teniendo en cuenta aspectos tan importantes como el **capital humano**, el **conocimiento** para transformar los recursos en productos y servicios que satisfagan las nuevas necesidades del mercado, el **espíritu empresarial** capaz de aceptar riesgos, de organizarse, de anticiparse al futuro, la **cooperación interna y externa** que permita compartir riesgos y ampliar recursos, y la **cultura innovadora** que favorezca el impulso de ideas y transformaciones que supongan una mejora en su funcionamiento.