



**Interreg**  
España-Portugal



UNIÓN EUROPEA  
UNIÃO EUROPEIA

**DRIVEN**  
Open Innovation Driven Economy

# METODOLOGÍA

## CONTEXTO

El proyecto DRIVEN tiene como objetivo impulsar la transformación industrial y el emprendimiento de base tecnológica desde la especialización inteligente de las regiones participantes, que establece las prioridades económicas, científicas y tecnológicas para sacar partido a las ventajas competitivas y oportunidades que brinda la Eurorregión EUROACE. De esta forma y hasta junio de 2026, DRIVEN pretende dirigir los recursos y las capacidades de investigación y desarrollo tecnológico de la zona transfronteriza hacia los retos estratégicos del tejido empresarial, con especial atención a las pymes industriales.

Con DRIVEN se ha creado un programa de actividades y acciones estratégicas, como la creación y promoción de un observatorio de innovación abierta de la EUROACE, proceso por el que las empresas expresan sus retos a la comunidad científica y tecnológica para que, a través de la cooperación, se recaben las posibles ideas y soluciones que ésta puede proporcionarles, asumiendo así un riesgo menor que si desarrollasen internamente sus propias soluciones.

El observatorio se complementará con acciones formativas y procesos específicos de identificación y lanzamiento de retos individuales y sectoriales para la industria de la EUROACE. Finalmente, se creará una plataforma que reúna toda la información e iniciativas del proyecto, que permita el intercambio y puesta en común de conocimiento, la identificación de soluciones tecnológicas y el desarrollo de programas de preaceleración, incubación y aceleración de nuevas iniciativas empresariales.

## INTRODUCCIÓN

Dentro del marco del proyecto DRIVEN, cofinanciado por el Programa Interreg España&Portugal (POCTEP) 2021-2027, y enmarcado dentro de la Actividad 2.2. Desarrollo de diagnósticos industriales para identificar los retos individuales y sectoriales de la industria de la EUROACE, se desarrolla esta metodología cuyo objetivo es realizar diagnósticos integrales a empresas industriales en la región de Extremadura, Alentejo y Portugal Centro, con el fin de conocer su situación y nivel de desarrollo industrial, así como detectar sus necesidades concretas para el diseño de una hoja de ruta y posibles acciones que respondan a sus necesidades en este ámbito.

Se invitará a las empresas seleccionadas en la acción 1.1. a la realización de este diagnóstico. Mediante reuniones de acompañamiento y mentoring con las empresas, se analizará el negocio, su cadena de valor, los procesos seguidos y cuellos de botella, el posicionamiento en mercado y las oportunidades existentes en su sector, así como la capacidad tecnológica y de innovación. Los retos identificados pueden ser problemas tecnológicos de desarrollo de productos o procesos, problemas con productos existentes, adaptación a mercado o a marcos legales internacionales o desarrollo de nuevos servicios o productos para nuevos mercados. Fruto de las reuniones mantenidas, se realizará un informe por empresa, en el que se identificarán las áreas prioritarias de innovación y los retos identificados.



**Interreg**  
España-Portugal



**DRIVEN**  
Open Innovation Driven Economy

## MODALIDADES DE REALIZACIÓN

El proceso de diagnóstico se adapta a las circunstancias y necesidades de cada empresa, ofreciendo diversas modalidades para maximizar la participación y facilitar la comunicación. Esta flexibilidad en las opciones busca, también, garantizar que el diagnóstico sea accesible y efectivo, independientemente de las circunstancias particulares de la empresa. A continuación, se detallan las diferentes opciones de asesoramiento:

- **Presencial:** La modalidad presencial es una alternativa tradicional y valiosa, que permite la inmersión directa en el entorno corporativo. A través de reuniones físicas en las instalaciones de la empresa, se facilita la observación directa de procesos, la interacción con el equipo y la captura de matices que podrían escapar en otros formatos. Esta opción promueve un diagnóstico más detallado y una conexión más profunda con la realidad empresarial.
- **Telemático:** Videoconferencia para facilitar la participación a distancia. La tecnología juega un papel fundamental al ofrecer la posibilidad de llevar a cabo diagnósticos a distancia mediante videoconferencias. Esta modalidad telemática no solo elimina las barreras geográficas, permitiendo la participación de actores clave sin importar su ubicación, sino que también agiliza los procesos al aprovechar las herramientas digitales para compartir información en tiempo real. La interactividad virtual propicia una experiencia colaborativa que favorece la eficiencia del diagnóstico.
- **Telefónico:** Entrevista telefónica estructurada. La entrevista telefónica estructurada se presenta como una opción ágil y eficiente para empresas que prefieren una aproximación más directa pero no requieren la presencialidad física. A través de este formato, se realiza un cuestionario estructurado que permite obtener información clave de manera focalizada. La flexibilidad horaria y la reducción de desplazamientos son ventajas inherentes a esta modalidad, haciendo que el proceso sea más accesible y adaptable a agendas ocupadas.
- **Combinado:** Posibilidad de combinar las modalidades según la conveniencia. Reconociendo la diversidad de necesidades y contextos empresariales, se ofrece la posibilidad de combinar las modalidades mencionadas. Esta opción híbrida permite diseñar un enfoque personalizado, capitalizando los beneficios de cada formato. Por ejemplo, se podría realizar una primera fase presencial para el contacto inicial, seguida de sesiones telemáticas para mantener la continuidad y flexibilidad. Esta combinación estratégica se ajusta a las dinámicas específicas de cada entidad, maximizando la eficacia del diagnóstico.

La elección de la modalidad adecuada dependerá de las características particulares de cada empresa, asegurando así que el proceso de diagnóstico sea una herramienta valiosa y eficaz en la mejora continua y el crecimiento empresarial.



**Interreg**  
España-Portugal



UNIÓN EUROPEA  
UNIÃO EUROPEIA

**DRIVEN**  
Open Innovation Driven Economy

## DOCUMENTO JUSTIFICATIVO DE REALIZACIÓN DE LOS DIAGNÓSTICOS

La elaboración y utilización de un documento justificativo es esencial en cualquier proceso de diagnóstico empresarial, ya que permite plasmar de manera detallada la información recopilada, los objetivos alcanzados y los indicadores específicos evaluados. En este contexto, se genera la "Ficha de Asesoramiento" como un instrumento crucial para evidenciar la consecución de metas y la eficacia del diagnóstico.

La Ficha de Asesoramiento se erige como un vínculo tangible entre el diagnóstico realizado y la toma de decisiones estratégicas, ofreciendo una visión integral de los aspectos abordados y proveyendo recomendaciones concretas.

Uno de los aspectos fundamentales que justifican la creación de este documento es la necesidad de establecer una relación formal y transparente entre la entidad que realiza el diagnóstico y la empresa objeto del mismo. Al solicitar la firma de la Ficha de Asesoramiento, se busca no solo registrar la realización del diagnóstico, sino también validar la recepción de la información por parte de la empresa evaluada. Esta firma consolida la responsabilidad compartida en la búsqueda de mejoras y optimización de procesos, contribuyendo así al crecimiento y desarrollo sostenible de la organización evaluada.

Posterior a la firma, se establecerán mecanismos para monitorear la implementación de las recomendaciones, permitiendo ajustes y actualizaciones conforme a la evolución de la empresa.

En cuanto al contenido de la ficha, se estructurará de manera clara y ordenada, abarcando secciones que incluyan desde la identificación de la empresa hasta los resultados obtenidos en cada área evaluada. Además, se incorporarán análisis específicos dentro de los bloques clave, proporcionando una visión detallada de las fortalezas y áreas de mejora identificadas durante el proceso de diagnóstico.

En conclusión, el documento justificativo, representado por la Ficha de Asesoramiento, se erige como un pilar fundamental en el proceso de diagnóstico empresarial. Su creación y utilización efectiva no solo validan la realización de la actividad, sino que también fortalecen la colaboración entre la entidad diagnóstica y la empresa evaluada, consolidando así un enfoque integral y proactivo hacia el desarrollo y el éxito empresarial.

## PAUTAS A SEGUIR PARA LA REALIZACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

El modelo de diagnóstico que se utilizará para llevar a cabo los acompañamientos y el mentoring a las empresas está estructurado en tres bloques principales:

1. Análisis General de la Empresa: En este bloque se evalúa la organización en su conjunto, abarcando desde su historia y misión hasta su estructura interna y cultura organizativa. Se examinan aspectos como la visión estratégica, la gestión de recursos humanos, la cadena de valor, y las relaciones con los clientes y proveedores. Este análisis general proporciona una



**Interreg**  
España-Portugal



**DRIVEN**  
Open Innovation Driven Economy

visión holística de la empresa, permitiendo identificar sus fortalezas, debilidades y oportunidades, y sentando las bases para el diseño de estrategias de mejora personalizadas.

2. Áreas de mejora: En este bloque se profundiza en la identificación de problemas y cuellos de botella que puedan afectar el desempeño operativo, se identifican actuaciones específicas destinadas a mejorar la eficiencia y productividad y se exploran las barreras y factores que podrían facilitar la innovación dentro de la empresa. Todo esto proporciona un marco completo para diagnosticar, actuar y potenciar la eficiencia y productividad de la empresa, al mismo tiempo que promueve un ambiente propicio a la innovación, esencial para mantener la competitividad en un mercado dinámico.

3. Retos tecnológicos: Este bloque está enfocado a evaluar la posición de la empresa respecto a la tecnología profundizando en la obtención de información detallada sobre las dificultades específicas de la empresa en términos de tecnología dentro de sus operaciones y procesos internos, en conocer las necesidades específicas que tiene la empresa para obtener soluciones tecnológicas y en obtener información sobre la naturaleza y el estado de la capacidad científica y tecnológica de la empresa.

En las reuniones de acompañamiento con la empresa, y para realizar los diagnósticos de forma efectiva, se tomará como referencia la estructura indicada a continuación.

Para facilitar la obtención de información relevante y necesaria, se han ideado y planteado meticulosamente una serie de preguntas estratégicas. Estas preguntas se diseñan para orientar la conversación sistemática, permitiendo la extracción de datos y detalles esenciales que contribuirán al análisis comprensivo de la situación actual de la empresa y a la identificación de áreas de mejora y retos tecnológicos específicos. Este enfoque estructurado pretende asegurar la obtención de insights valiosos para el desarrollo de estrategias personalizadas y soluciones adaptadas a las necesidades particulares de cada empresa.

**DATOS DE EMPRESA** (estos datos se pueden obtener de la ficha de asesoramiento, no hace falta pedirlos dos veces)

- Razón social
- Nombre y apellidos
- Identificación fiscal
- Correo electrónico
- Teléfono
- Dirección fiscal/ubicación empresa

**\*\*La información recopilada en el cuestionario de la actividad 1.1. tampoco será necesario volver a requerirla\*\***



**Interreg**  
España-Portugal



**DRIVEN**  
Open Innovation Driven Economy

## 1. Análisis General de la Empresa:

Recorrido/Historia/Breve descripción: En este apartado se pretende obtener información sobre la trayectoria y el desarrollo de la empresa a lo largo del tiempo (orígenes, visión, desarrollo y crecimiento, desafíos superados...)

Organización, recursos humanos y técnicos: En este apartado se busca conocer información clave sobre cómo está estructurada la empresa y qué capacidades tiene para llevar a cabo sus operaciones. Para obtener esta información se pueden tomar como ejemplos las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es la estructura organizativa de la empresa?
- ¿Cuántos empleados tiene actualmente?
- ¿Cuántos departamentos o equipos tiene la empresa y cuáles son sus funciones principales?
- ¿Qué tipo de tecnologías y herramientas utiliza la empresa en su operativa diaria?
- ¿Se lleva a cabo alguna iniciativa de transformación digital en la empresa?
- ¿Cómo se mide y mejora la eficiencia en el uso de recursos tecnológicos?

Principales líneas de negocio, Productos o Servicios. El dato más relevante que nos interesa conocer en este apartado es el posicionamiento que tiene la empresa en el mercado. Para obtener esta información, se pueden tomar como ejemplo las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los principales productos o servicios que ofrece su empresa?
- ¿Qué productos o servicios son los más solicitados por sus clientes?
- ¿Cómo se diferencian sus productos o servicios de los que ofrece la competencia?
- ¿Qué nivel de importancia tiene la innovación en el desarrollo de nuevos productos o servicios?
- ¿Qué medidas toma su empresa para garantizar la calidad de sus productos o servicios?
- ¿Cómo se realiza la investigación y desarrollo en su empresa para mejorar productos o servicios?
- ¿Tiene alianzas estratégicas con otras empresas para ofrecer productos o servicios conjuntos?
- ¿Cuáles son los objetivos a corto y largo plazo para el crecimiento de su empresa?
- ¿Cómo evalúa el éxito de un nuevo producto o servicio en el mercado?

Clientes y Mercados: Este apartado se centra en la obtención de información relacionada con la gestión de los clientes por parte de la empresa, así como el alcance que tiene su presencia en el mercado. Para obtener esta información se pueden tomar como ejemplo las siguientes preguntas:

- ¿Por qué los clientes os escogen a vosotros?
- ¿Qué motivo tienen los clientes para dejaros?
- ¿Qué necesidad del cliente se mantiene como no resuelta de forma recurrente?
- ¿Quiénes son los clientes objetivo y en qué mercados opera la empresa?



**Interreg**  
España-Portugal



**DRIVEN**  
Open Innovation Driven Economy

Cadena de Valor: La información que se busca obtener en este punto es el tipo de relaciones que tienen con proveedores y clientes, la tecnología que tienen implantada para automatizar la gestión de la cadena valor, la flexibilidad de la empresa para adaptarse a cambios, etc. Para ello se puede tomar como una guía las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los procesos clave en la producción de vuestros productos/servicios?
- ¿Cómo adquirís los materiales y recursos necesarios para la producción?
- ¿Qué actividades realizáis para convertir esos materiales en productos terminados?
- ¿Cómo gestionáis y optimizáis la calidad de vuestros productos/servicios?
- ¿Cuál es el enfoque en la comercialización y venta de los productos/servicios?
- ¿Cómo gestionáis las relaciones con vuestros proveedores y socios?
- ¿Cuál es vuestro proceso de entrega y distribución de productos/servicios?
- ¿Cómo gestionáis las devoluciones o reclamaciones de clientes?
- ¿Qué medias utilizáis para garantizar la satisfacción del cliente?
- ¿Cómo gestionáis la retroalimentación de vuestros clientes?
- ¿Estáis constantemente buscando mejorar? ¿cómo?
- ¿Qué os puede dejar fuera del negocio?
- ¿Cómo podrías utilizar la tecnología para mejorar vuestra propuesta de valor y eficiencia del modelo de negocio?

## 2. Áreas de Mejora:

Problemas y Cuellos de Botella: La información buscada dentro de este apartado es la de conocer cuáles son los principales problemas y cuellos de botella a los que se enfrenta la empresa durante sus procesos productivos. Para obtener esta información se pueden tomar como referencia las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los desafíos más importantes a los que se enfrenta su empresa en la actualidad?
- ¿Qué aspectos de la operación diaria resultan más complicados o problemáticos?
- ¿Existen áreas específicas donde la eficiencia podría mejorar?
- ¿Cómo describirías la comunicación interna en la empresa? ¿Hay alguna barrera evidente?
- ¿Cuáles son las principales dificultades que se encuentran al trabajar con proveedores o clientes?
- ¿Hay algún recurso o herramienta que falte y que facilitaría las operaciones?
- ¿Hay algún aspecto específico en la cadena de suministro que consideres problemático?
- ¿Cómo describirías el equilibrio entre la carga de trabajo y los recursos disponibles?



**Interreg**  
España-Portugal



**DRIVEN**  
Open Innovation Driven Economy

Actuaciones a desarrollar: En este apartado se busca conocer cuáles son las nuevas actuaciones que sugieren para mejorar la eficiencia y productividad de la empresa y, para ello, se les puede realizar las siguientes preguntas:

- ¿Qué significa “innovación” para vuestra organización?
- ¿Cómo crees que debe contribuir la innovación a los objetivos de crecimiento?
- ¿Qué impacto esperáis obtener de la innovación (en distintos horizontes temporales)?
- ¿Qué recursos está la organización dispuesta a invertir en innovación?

Barreras y Factores que facilitarían la Innovación: En este apartado se pretende conocer cuáles son las barreras y los factores que facilitarían la implementación de soluciones innovadoras de forma exitosa.

Para conocer las barreras, se pueden realizar el siguiente tipo de preguntas:

- ¿Cuáles son los principales obstáculos que enfrenta su empresa al intentar implementar nuevas ideas o soluciones innovadoras?
- ¿Existe resistencia por parte del personal para adoptar cambios en los procesos de trabajo?
- ¿Se ha identificado falta de recursos, tanto financieros como humanos, como una barrera para la innovación?
- ¿Cómo perciben los empleados la cultura de la empresa en relación con la innovación?
- ¿Existen restricciones regulatorias o legales que dificulten la adopción de innovaciones en su sector?
- ¿Se ha enfrentado a dificultades en la comunicación interna que afecten la implementación de nuevas ideas?
- ¿Cómo evalúa la capacidad de su empresa para aprender de los fracasos y adaptarse?

En cuanto a las preguntas que se pueden realizar para conocer los factores que facilitarían la implementación de soluciones innovadoras:

- ¿Qué prácticas existen actualmente para fomentar la creatividad y la generación de ideas dentro de la empresa?
- ¿Cómo se fomenta la colaboración y el trabajo en equipo para impulsar la innovación?
- ¿Qué medidas se han implementado para capacitar y desarrollar las habilidades necesarias para la innovación entre los empleados?
- ¿La empresa cuenta con sistemas eficaces para la gestión del conocimiento y la transferencia de aprendizajes?
- ¿Existen incentivos o reconocimientos para motivar a los empleados a contribuir con ideas innovadoras?
- ¿La dirección de la empresa está comprometida y demuestra su apoyo activo a la innovación?
- ¿Se han establecido alianzas estratégicas con otras empresas o instituciones para impulsar la innovación?



**Interreg**  
España-Portugal



**DRIVEN**  
Open Innovation Driven Economy

### 3. Retos Tecnológicos:

Lista de Retos Identificados: En este punto lo que se busca es obtener información sobre las dificultades específicas que la empresa enfrenta en términos de tecnología dentro de sus operaciones y procesos internos. Para ello, se pueden utilizar preguntas del tipo:

- ¿Cómo utiliza actualmente la tecnología en su empresa?
- ¿Cuáles son los principales desafíos tecnológicos que enfrenta su empresa en la actualidad?
- ¿Hay algún desafío tecnológico o de infraestructura que afecte la productividad?
- ¿Cuáles son las áreas específicas de su negocio que podrían beneficiarse de mejoras tecnológicas?
- ¿Cuáles son los principales objetivos comerciales y cómo podría impulsar su desarrollo la tecnología?
- ¿Cómo maneja actualmente la seguridad de la información en su empresa?
- ¿Qué tipo de software utiliza para gestionar sus operaciones empresariales?
- ¿En qué medida la tecnología actual facilita la colaboración interna y externa en su empresa?
- ¿Cuáles son los mayores obstáculos a la hora de implementar nuevas soluciones tecnológicas?
- ¿Ha considerado la adopción de tecnologías emergentes como inteligencia artificial o Internet de las cosas?
- ¿Cuál es su estrategia actual para la gestión de datos y la analítica empresarial?
- ¿Toma alguna medida para mantenerse actualizado sobre las últimas tendencias tecnológicas relevantes para su industria?
- ¿Cómo gestiona la actualización y mantenimiento de sus sistemas y software?
- ¿Ha considerado la posibilidad de implementar soluciones de computación en la nube en su empresa?
- ¿Cuál es el estado actual en cuanto a la ciberseguridad y protección de datos?
- ¿Cuáles son las áreas donde cree que la automatización podría mejorar la eficiencia en su empresa?
- ¿Qué inversiones tecnológicas planea realizar en el próximo año para mejorar sus operaciones?

Descripción de Necesidades: La finalidad de este apartado es conocer las necesidades específicas que tiene la empresa para poder obtener soluciones tecnológicas que se alineen con sus objetivos y desafíos específicos. Para ello podemos basarnos en las siguientes preguntas:

- ¿Existen limitaciones o desafíos en la infraestructura actual que se podrían abordar?
- ¿Qué desafíos enfrenta su empresa en la gestión de grandes volúmenes de datos?
- ¿Necesita mejorar la comunicación interna o externa y de qué manera?
- ¿La empresa necesita herramientas específicas para gestionar la movilidad o el teletrabajo?



**Interreg**  
España-Portugal



UNIÓN EUROPEA  
UNIÃO EUROPEIA

**DRIVEN**  
Open Innovation Driven Economy

Perfil Científico-Tecnológico: En este apartado se pretende obtener información sobre la naturaleza y el estado de la capacidad científica y tecnológica de la empresa con la intención de identificar qué tipo de entidad o profesional se necesita para proporcionar soluciones a los retos identificados. Para ello, se puede utilizar la siguiente batería de preguntas:

- ¿Qué áreas o campos científicos y tecnológicos son prioritarios para su empresa en términos de investigación?
- ¿Qué tecnologías específicas posee su empresa?
- ¿Cuáles son las competencias técnicas clave de su equipo?
- ¿Se ha desarrollado o implementado alguna tecnología innovadora?
- ¿Su empresa colabora con instituciones académicas o centros de investigación?
- ¿Existen alianzas estratégicas con otras empresas en el ámbito científico y tecnológico?
- ¿Cuántas patentes tiene su empresa y en qué áreas?
- ¿Cómo gestiona y protege la propiedad intelectual derivada de sus actividades científicas y tecnológicas?
- ¿Qué tipo de profesionales científicos y tecnológicos emplea su empresa?
- ¿Cómo han aplicado los resultados de proyectos anteriores en sus operaciones actuales?
- ¿Cómo aborda su empresa la innovación en el ámbito científico y tecnológico?
- ¿Tiene una estrategia definida para la adopción de nuevas tecnologías?
- ¿Cuáles son las instalaciones y equipos científicos y tecnológicos clave con los que cuenta su empresa?
- ¿Cómo invierte en la actualización y mantenimiento de su infraestructura tecnológica?
- ¿La empresa ha logrado transferir con éxito tecnologías desarrolladas internamente al mercado?

## CONCLUSIÓN

La realización de este diagnóstico permitirá conocer a fondo la situación actual de la empresa, identificar áreas de mejora y proponer soluciones específicas. La flexibilidad en las modalidades de asesoramiento garantiza una participación activa, independientemente de la ubicación o preferencias de la empresa. La firma del documento justificativo establece un compromiso mutuo hacia la implementación de mejoras para el crecimiento sostenible y la innovación.

Este enfoque integral busca fortalecer la competitividad y la resiliencia de las empresas industriales en la región, contribuyendo al desarrollo económico y tecnológico de Extremadura, Alentejo y Portugal Centro.