

USING GROUNDED THEORY METHODOLOGY FOR DEVELOPING THE STRATEGIC PLAN INDUSTRIAL GALICIA.

Calvo González, A.¹; Labarta Fernandez, U.²; Meixide Vecino, A.¹; Fernández Fernández, M.¹; Marey Pérez, M. F.¹

¹ Universidad de Santiago de Compostela, ² Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC)

The sectoral strategic plans requires the use of large amounts of information. Much of this information is not documented and organized in a way that is accessible to the writing team. The views of those involved in the development of the sector are important for diagnosis and proposed courses of action or plan. The Grounded Theory methodology has been remarkably contrasted in various territorial, temporal and sectoral as valid to support planning efforts. This paper shows the development and application of this methodology as a support for the development of the strategic plan of the Galician industry.

Keywords: *Industry strategic plan; Grounded theory; Galicia*

UTILIZACIÓN DE LA METODOLOGÍA GROUNDED THEORY PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INDUSTRIAL DE GALICIA.

La elaboración de planes estratégicos sectoriales exige la utilización de gran cantidad de información. Mucha de esta información no se encuentra documentada y organizada de forma que sea accesible al equipo redactor. Las opiniones de los agentes implicados en el desarrollo del sector son de gran importancia para establecer el diagnóstico y las propuestas o líneas de actuación del plan. La metodología Grounded Theory ha sido notablemente contrastada en diferentes ámbitos territoriales, temporales y sectoriales como válida para el apoyo a las tareas de planificación. En este trabajo se muestra el desarrollo y aplicación de esta metodología como apoyo para la elaboración del plan estratégico de la industria gallega.

Palabras clave: *Plan estratégico industrial; Grounded theory; Galicia*

Correspondencia: Grupo de Investigación GI - 1716 PROEPLA. Instituto Universitario de Estudios e Desenvolvemento de Galicia - IDEGA. Escola Politécnica Superior. Campus Universitario s/n. C.P. 27002. Lugo, España.

1. Introducción

El objetivo de la política económica de la Xunta de Galicia para los próximos años es «ocupar un lugar dentro de la Unión como una región europea plenamente integrada en un modelo de crecimiento sostenible, cohesionado y basado en el conocimiento». Para afrontar esta nueva etapa como beneficiaria de los fondos comunitarios, y dentro de la Estrategia UE 2020, Galicia aprobó en 2010 un nuevo Plan Estratégico 2010-2014 horizonte 2020 (PEG 2010-14).

El objetivo global y los objetivos estratégicos del PEG 2010-14 se afrontarán en el futuro a partir de un diagnóstico sobre la situación actual y de una reflexión prospectiva a largo plazo. Estos retos se agrupan en tres grandes categorías: el problema demográfico, la competitividad de la economía y el respeto medioambiental y aprovechamiento energético. Para alcanzar el objetivo global: crecimiento sostenible y creación de empleo, aumentando la cohesión social y el equilibrio territorial, el PEG contempla 5 ejes prioritarios, que se enumeran a continuación y que posteriormente se desarrollarán en 16 objetivos estratégicos:

Eje 1, Cohesión social, bienestar y calidad de vida.

Eje 2, Dinamización económica, crecimiento y empleo.

Eje 3, Economía del conocimiento.

Eje 4, Sostenibilidad ambiental y equilibrio territorial.

Eje 5, Administración austera, eficiente y próxima al ciudadano.

Este Plan Estratégico apuesta por desarrollar un nuevo modelo siguiendo las dos directrices siguientes:

1) Un modelo de cohesión entendido en un triple sentido:

a. Cohesión económica, que procure un crecimiento económico sostenible, basado en el conocimiento, capaz, por lo tanto, de generar riqueza y empleo de calidad.

b. Cohesión territorial, partiendo de la idea de Galicia “ciudad única”, para facilitar que todos sus territorios aprovechen sus ventajas competitivas y se puedan desarrollar de forma más equilibrada y armónica.

c. Cohesión social, que sostenga una sociedad de bienestar en la que todos los ciudadanos puedan acceder a unos servicios básicos y de calidad.

2) Una nueva gobernanza para una sociedad moderna. En este modelo de gobernanza le corresponde a la Xunta de Galicia desempeñar el papel de líder, como responsable último del éxito del Plan y del bienestar de los ciudadanos. Este modelo se caracteriza por ser:

a. Abierto, y dotado del suficiente grado de flexibilidad para adaptarse a los sucesivos cambios económicos y sociales.

b. Compartido, para que puedan ser expresadas y tengan cabida en él las opiniones e iniciativas de los distintos agentes económicos y sociales, así como de los ciudadanos.

3. Corresponsable, para afrontar conjuntamente los grandes desafíos de Galicia en los próximos años, asumiendo iniciativas y actuaciones compartidas.

El Plan Director de la Industria de Galicia (PDIG) tiene como fin potenciar el desarrollo de la actividad industrial, bajo parámetros de productividad, competitividad y calidad, para contribuir al establecimiento de un modelo económico basado en el crecimiento sostenible, esencialmente a través del uso racional, eficiente y proporcionado de las materias y

recursos naturales, que posibilite avanzar en términos de cohesión económica y social, mediante la creación de puestos de trabajo de calidad. (Artículo 23 y Artículo 24 de la Ley 13/2011, de 16 de diciembre, reguladora de la política industrial de Galicia; Título III, El diseño de la política industrial gallega; Capítulo II, Planificación de la política industrial; Sección 1.ª El Plan director de la industria de Galicia).

El PDIG aspira también a ser coherente tanto con los objetivos comunitarios fijados en la Estrategia UE 2020 como con los establecidos a nivel estatal: Programa Nacional de Reformas 2012 y Plan de Estabilidad 2012-2015. Los programas y convenios establecidos con los agentes del sector privado, como el Diálogo Social o los programas de acción acordados por los clústers, universidades, etc., están también contemplados y quedan integrados en las actuaciones del PDIG.

Cabe destacar que las infraestructuras y la accesibilidad que tiene el territorio de Galicia constituyen uno de los pilares básicos para el dinamismo económico e industrial. Además, permiten estructurar internamente el territorio, posibilitando el conocimiento tanto de la mejor ubicación de cada industria como de aquellas zonas con baja accesibilidad para que puedan optar a futuras inversiones, lo cual generaría flujos de *crowding* (las inversiones Públicas, tienen un efecto de atracción sobre las inversiones privadas que hace que éstas últimas eleven su disposición de capital en proyectos con rentabilidad) y en donde la llegada de inversión extranjera directa sería un factor importante para incrementar los ratios de competitividad, productividad y generación de empleo.

Así, los programas de mejora de la competitividad tendrán como finalidad estimular la generación de valor de las empresas gallegas, conseguir un adecuado dimensionamiento competitivo de las mismas, mejorar su posicionamiento en los mercados y poner a su disposición las infraestructuras físicas o tecnológicas que precisen.

Para ello, en los programas de mejora de la competitividad industrial se diseñarán y establecerán los proyectos adecuados para alcanzar, entre otros que pudieran adoptarse reglamentariamente, el siguiente objetivo: El desarrollo de infraestructuras físicas y ámbitos tecnológicos que posibiliten un adecuado desarrollo competitivo de proyectos industriales. (Artículo 32 de la Ley 13/2011, de 16 de diciembre, reguladora de la política industrial de Galicia; Título III, El diseño de la política industrial gallega; Capítulo II, Planificación de la política industrial; Sección 2.ª Programas de impulso de la actividad industrial)

También se tendrá en cuenta en el apartado de polígonos industriales, el Plan Sectorial de Áreas Empresariales de Galicia, el cual, según el Artículo 4º del Decreto 80/2000 establece los criterios que deben ser tenidos en cuenta para declarar el incidente supramunicipal de un plan o proyecto sectorial, y en este caso en el Plan Sectorial de Áreas Empresariales de Galicia. Dichos criterios son los siguientes:

- Los efectos positivos que produzca para el ambiente, el paisaje rural y el patrimonio cultural.
- La contribución al desarrollo sostenible social y económico de Galicia.
- La población beneficiaria del suelo empresarial.
- La función vertebradora y estructurante del territorio que lleve consigo las actuaciones previstas en el Plan Sectorial.
- El asentamiento de las actuaciones previstas en el Plan Sectorial sobre varios términos municipales.

En definitiva, el Plan Sectorial persigue compatibilizar el desarrollo del suelo empresarial con la preservación del medio ambiente, el paisaje y el patrimonio cultural, y en caso de que deba afectarse algún elemento protegido, podrá integrarse en la ordenación siempre que se

justifique la conservación de sus valores. Además, el Plan también persigue la integración de las áreas empresariales en el entorno inmediato, cuando se localicen próximas a ámbitos o elementos protegidos.

Por lo tanto, las nuevas actuaciones delimitadas en el Plan Sectorial tienen un gran impacto desde el punto de vista socioeconómico, ya que supondrá la creación de una importante superficie de suelo empresarial asociado a las áreas urbanas más dinámicas de Galicia como A Coruña, Santiago de Compostela y Vigo (actualmente con importantes déficits de suelo empresarial) y con diversidad de funciones (industriales, terciarias, logísticas, de investigación, desarrollo e innovación, etc.), que puedan atender a todos los tipos de demanda de suelo empresarial.

Por otra parte, el desarrollo del suelo empresarial asociado al sistema de asentamientos de población que integran el modelo territorial (regiones urbanas, cabeceras y subcabeceras del sistema urbano intermedio y nodos para el equilibrio del territorio) determinado en las Directrices de Ordenación del Territorio, generará nuevos efectos inducidos como puede ser la fijación de población en dichos asentamientos y evitar así, la excesiva concentración y polarización de las dinámicas demográficas y de las actividades económicas en los asentamientos más dinámicos, lo que permitirá evitar nuevas pérdidas de población en ayuntamientos y comarcas afectados por la regresión demográfica progresiva. Al tiempo, se generarán actividades económicas complementarias que se asienten en los ámbitos propuestos para nuevas actuaciones empresariales, así como facilitar la consecución de un desarrollo territorial equilibrado.

Uno de los objetivos que el Plan Estratégico de Galicia propone en el horizonte 2020 es aumentar el atractivo de Galicia como territorio para vivir, invertir y trabajar. Por esta razón, una de las preguntas que debe responder este PDIG es ¿cómo puede la industria manufacturera contribuir a lograr este objetivo? La respuesta de los especialistas de la Comisión Europea reside en la apuesta por una especialización inteligente: ¿Qué convierte una región o ciudad en exitosa? La clave está en aprovechar la creatividad y el talento de las personas, instituciones y empresas del lugar para la consecución de objetivos comunes. Para eso se necesita de una estrategia coherente, facilitadora y selectiva, mediante la cual las políticas públicas puedan alinearse de manera flexible.

En un mercado global, la elección de aquellos sectores/tecnologías por parte de un territorio que ya dispone de algunas ventajas competitivas frente a otros competidores, es lo que se entiende por especialización inteligente. Esta idea reciente tiene su origen en las reflexiones de un panel de expertos denominado *Knowledge for Growth Group* (K4G), que llevaron a cabo entre 2006 y 2009. La principal conclusión a la que llegaron cuando compararon los resultados alcanzados en Europa y Estados Unidos es que el *gap* existente es consecuencia de la menor especialización económica y tecnológica y de una menor capacidad para priorizar esfuerzos a nivel territorial. Esta idea se inscribe dentro de las tres orientaciones básicas que forman la Estrategia UE 2020: un desarrollo inteligente, sostenible e integrador.

El objetivo del trabajo es mostrar como desde el grupo redactor del PDIG se incorpora una unidad especializada en la metodología de la *Grounded Theory* que mediante su trabajo de prospección en los diferentes subsectores de la industria gallega es capaz de obtener respuestas y propuestas a los desafíos de la elaboración del PDIG de acuerdo a las premisas del plan establecidas en la Ley 13/2011 y a los desafíos de la especialización inteligente que debe marcar el futuro de las regiones en Europa.

2. Material y métodos

La *Grounded Theory*, desarrollada por Glaser y Strauss (1967), ha tenido en los últimos años una importante repercusión en el campo de la investigación cualitativa, aplicada principalmente en clínica y educación. Esta metodología es también aplicable en la investigación sectorial e industrial, con un rigor científico difícilmente asumible con las metodologías cualitativas que habitualmente se emplean.

Esta metodología nace en los años 60 del siglo XX, utilizándose para la recopilación y análisis de datos de carácter cualitativos (Glaser & Strauss, 1967). Actualmente, ha tenido una gran progresión y se puede ver aplicada en varios campos y áreas de investigación (Bryant, 2002). El propio Strauss (1987), veinte años después de crearla, la define como “una metodología de investigación de naturaleza exploratoria con énfasis en la generación y desarrollo de teorías que especifican los fenómenos y las condiciones para manifestarse”. Glaser (1992), la describe como “una metodología de análisis, unida a la recogida de datos, que utiliza un conjunto de métodos, sistemáticamente aplicados, para generar una teoría inductiva sobre un área substantiva”. Se trata de un proceso metodológico que busca la generación de teoría emergente, de carácter inductivo; no se trata de una metodología orientada a la descripción, sino a la conceptualización, construyendo una representación cada vez más compleja de los fenómenos sociales que se estudian e interpretan (Domínguez & Shannon, 2009).

El método de obtención de la información se basa principalmente en entrevistas personales (Silverman, 2006) que recogen impresiones y opiniones reales de la población a la que van dirigidas, además de otras fuentes como observaciones de campo y uso de documentos de todo tipo (diarios, cartas, autobiografías, periódicos y otros medios audiovisuales); por ello, Strauss (1987) describe la *Grounded Theory* como un “estilo de hacer análisis cualitativo”.

La dinámica del trabajo es tanto metódica como recursiva, porque los investigadores han de interpretar y categorizar sistemáticamente los datos obtenidos y limitar la teorización hasta que los patrones de los datos emerjan de la operación de categorización y lleguen a un punto de “saturación teórica”, en donde la recogida de datos concluye sólo cuando los patrones se estabilizan y no hay más información procedente de nuevas observaciones (Corbin & Strauss, 1990).

Las fases de las que consta esta metodología son: la recolección de información; la categorización abierta de los datos, en donde el investigador codifica cada segmento de datos de cada entrevista con una “etiqueta o código representativo” con el fin de clasificarlos para su posterior análisis; la elaboración de memos analíticos que ayudan a interpretar y categorizar los códigos y sus relaciones (Charmaz, 2006) que surgen al ir comparando de forma constante los datos (Carrero et al., 2006) de cada entrevista y entre cada una de las mismas hasta llegar a la fase de “saturación teórica”; la identificación de una(s) categoría(s) de núcleo, en donde tiene lugar la integración conceptual de varios códigos, permitiendo la formulación de un conjunto de proposiciones teóricas; por último, una revisión bibliográfica sobre el tema con el fin de no tener ideas preconcebidas y poder completar la teoría emergida (Glaser, 1998).

De esta forma, la *Grounded Theory*, permite “investigar, diagnosticar y poner tratamiento” contemporáneamente debido a la cercanía entre los datos y la teoría. No es casualidad que, tratándose de una teoría orientada al problema y cuya fuente principal de datos es la propia situación de conflicto, gran cantidad de autores la hayan utilizado para estudiar las ciencias sociales y todo aquello que concierne al ser humano y su comportamiento. De hecho, Glaser y Strauss remarcan de esta teoría su finalidad de solventar el problema entendiendo la acción a través de la perspectiva del agente. Es por esta razón, y por su gran capacidad metodológica, que la *Grounded Theory* puede ser de gran ayuda y extensa aplicación en el ámbito del objetivo del trabajo por las siguientes razones: primero, porque a través de la

teoría emergida permite realizar un diagnóstico y análisis de la situación actual del tejido industrial en Galicia así como reflexionar sobre la prospectiva del sector industrial a largo plazo; y segundo, porque facilita la propuesta de acciones inteligentes y programas de impulso para el desarrollo de la industria gallega por parte de miembros del sector.

3. Resultados

Se realizaron un total de 25 entrevistas en profundidad a personas involucradas en 6 de los considerados subsectores estratégicos de la industria gallega y que eran potencialmente objeto de desarrollo inteligente: Agroalimentario (7 entrevistas), madera (3 entrevistas), textil (2 entrevistas), ciencia e innovación (7 entrevistas), industrias extractivas (5 entrevistas) y metalurgia (1 entrevista). Al tratarse de una entrevista semiestructurada, se elaboró una guía de conversación similar para todos los casos que permitió tratar con fluidez diversos temas, pero dejando libertad al entrevistado para abrir nuevas propuestas o temas relacionados.

A continuación se muestran los tres ejes principales de la entrevista y los diferentes temas que se trataron dentro de cada uno de ellos, en donde el experto aportaba su conocimiento para entender y proponer soluciones, abordando tanto la perspectiva del diagnóstico actual, como tratando cuestiones desde una visión retrospectiva o de futuro:

1 - INNOVACIÓN INDUSTRIAL – Inconvenientes; Estrategias actuales de innovación llevadas a cabo; Apuestas de futuro; Fomento de medidas políticas.

2 - MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD INDUSTRIAL – Inconvenientes; Estrategias actuales de mejora de la competitividad llevadas a cabo; Apuestas de futuro; Fomento de medidas políticas.

3 – INTERNACIONALIZACIÓN INDUSTRIAL – Inconvenientes; Estrategias actuales de internacionalización llevadas a cabo; Apuestas de futuro; Fomento de medidas políticas.

Las entrevistas fueron grabadas y secuencialmente transcritas (Hutchby & Wooffitt, 1998) con ayuda del software MAXQDA (Ellis-Iversen et al., 2010) utilizado para analizar textos en investigaciones de carácter sociológico. Es una herramienta que no formula ni proporciona ninguna clasificación de análisis, sino que almacena los datos facilitando la gestión de los mismos e incrementando la precisión y la realidad de la clasificación y categorización de los datos.

Tras someter los datos recogidos en las entrevistas al proceso metodológico, y como ejemplo de los resultados obtenidos a modo de teoría emergente, se muestra una síntesis conceptual de las ideas principales extraídas para el sector agroalimentario:

INNOVACIÓN INDUSTRIAL

Inconvenientes - Falta de liquidez en las empresas del sector para apostar por la innovación; Escasez de casos empresariales con departamentos de innovación propios; No existe suficiente transferencia al mercado sobre los aspectos innovadores que se investigan.

Estrategias actuales de innovación llevadas a cabo - Existe reconocimiento social del mercado y del consumidor de que ciertos niveles de innovación proporcionan seguridad en la alimentación; Utilización de fuentes de innovación reactivas (atender a las demandas y propuestas de colaboración de otras empresas, satisfacer las necesidades de los clientes, etc.) y proactivas (interacción con universidades, centros tecnológicos, etc.).

Apuestas de futuro - Fomentar que las capacidades investigadoras de Galicia centren su atención en los problemas reales del sector y que no investiguen solo para publicar en revistas científicas, sino hacia una innovación transferible y con retorno hacia las empresas y la sociedad.

Fomento de medidas políticas - Potenciar la I+D+i sectorial y controlar de forma posterior los resultados de la aplicación de esa innovación.

MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD INDUSTRIAL

Inconvenientes - Sector con un escaso reconocimiento social y político, que se encuentra muy atomizado y que es muy dependiente de las situaciones de los mercados globales; Elevada proporción de pymes frente a grandes empresas.

Estrategias actuales de mejora de la competitividad industrial - Sector estratégico para fijar población y crear riqueza (en las zonas rurales sobre todo); Asociacionismo entre diferentes industrias agroalimentarias (sobre todo en el ámbito técnico).

Apuestas de futuro - Consolidar y revalorizar las diversas producciones de las diferentes industrias del sector, intentando que no exista competitividad igual para que no lleguen a ser sustituidas.

Fomento de medidas políticas - Trasmitir a la sociedad la potencialidad del sector agroalimentario en Galicia, fomentando que el trabajo en este sector pueda ser una opción de vida en la región, dado que existe gran capacidad productiva en las entidades empresariales, potencial de empleabilidad y tecnología innovadora.

INTERNACIONALIZACIÓN

Inconvenientes - Dificultad para acceder a ciertos mercados exteriores debido a los muchos obstáculos técnicos, trabas burocráticas impuestas (elevado proteccionismo) y por barreras arancelarias que discriminan ciertos productos alimenticios gallegos.

Estrategias actuales de internacionalización – La estrategia de internacionalización es la única vía de supervivencia y de crecimiento para el sector agroalimentario, en donde la mayoría de las grandes entidades empresariales tienen vocación y cultura hacia la exportación.

Apuestas de futuro - Diversificación de la oferta de productos agroalimentarios unido a la diferenciación de la marca y de la imagen de Galicia: optar a abrir nuevos mercados a través de la venta on-line.

Fomento de medidas políticas - Desarrollar una política industrial que de forma transversal se pueda equiparar con la de países de la UE que compartan los mismos mercados.

4. Conclusiones

Estudios sistematizados y apoyados en la metodología de la *Grounded Theory* se considera que tienen mucho futuro en la investigación cualitativa que sirva de apoyo para la realización de planes en sectores económicos para diferentes ámbitos territoriales.

La validación realizada en el Plan Estratégico de la Industria de Galicia pone de manifiesto que estas metodologías permiten “bucear” y “sumergirse” dentro de los sectores que se pretenden planificar de forma ordenada y sistemática obteniendo información de forma estructurada que es de gran valía para los redactores de los planes.

5. Referencias

- Álvarez-Gayou, J. L. (2005). *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. Barcelona: Paidós.
- Bryant, A. (2002). Re-grounding grounded theory. *Journal of Information Technology Theory and Application*, 4(1), 25-42.

- Carrero, V., Soriano, R. M., & Trinidad, A. (2006). *Teoría fundamentada <Grounded theory>. La construcción de la teoría a través del análisis interpretacional*. Madrid: CIS (Centro de Investigaciones Sociológicas).
- Charmaz, K. (2006). *Constructing grounded theory. A practical guide through qualitative analysis*. London: Sage Publications.
- Corbin, J., & Strauss, A. L. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. London: Sage Publications.
- Domínguez, G., & Shannon, M. (2009). A wish, a fear and a complaint: Understanding the (dis) engagement of forest owners in forest management. *European Journal Forest Research*, 130(2), 161-174.
- Ellis-Iversen, J., Cook, A., Watson, E., Nielen, M., Larkin, L., Wooldridge, M., & Hogeveen, H. (2010). Perceptions, circumstances and motivators that influence implementation of zoonotic control programs on cattle farms. *Preventive Veterinary Medicine*, 94, 318-319.
- Glaser, B. G. (1978). *Theoretical sensitivity: Advances in the methodology of grounded theory*. Mill Valley, CA: The Sociology Press.
- Glaser, B. G. (1992). *Basics of grounded theory analysis: Emergence vs. forcing*. Mill Valley, CA: The Sociology Press.
- Glaser, B. G. (1998). *Doing Grounded Theory: Issues and Discussions*. Mill Valley, CA: The Sociology Press.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine Publications.
- Goulding, C. (1999). Consumer research, interpretive paradigms and methodological ambiguities. *European Journal of Marketing*, 33(9/10), 859-873.
- Goulding, C. (2001). Grounded theory: A magical formula or a potential nightmare. *The Marketing Review*, 2(1), 21-34.
- Goulding, C. (2005). Grounded theory, ethnography and phenomenology. *European Journal of Marketing*, 39(3/4), 294-308.
- Hussey, J., & Hussey, R. (1997). *Business research: A practical guide for undergraduate and postgraduate students*. London: Macmillan Press.
- Hutchby, I., & Wooffitt, R. (1998). *Conversation analysis*. Cambridge: Polity Press.
- Jones, D., Manzelli, H., & Pecheny, M. (2004). Grounded theory. Una aplicación de la teoría fundamentada a la salud. *Cinta de Moebio: Revista Electrónica de Epistemología de Ciencias Sociales*, 19, 56-67.
- Locke, K. (2001). *Grounded theory in management research*. London: Sage Publications.
- Lofland, L. (2001). *Handbook of ethnography*. London: Sage Publications.
- Partington, D. (2000). Building grounded theories of management action. *British Journal of Management*, 11, 91-102.
- Silverman, D. (2006). *Interpreting qualitative data: Methods for analysing talk, text and interactions*. London: Sage Publications.
- Strauss, A. L. (1987). *Qualitative analysis for social scientists*. Cambridge: University Press.