

# Presentación de la Reorganización Funcional del CDTI

Pedro Redrado, Jefe del Departamento de Promoción de la Innovación

Zaragoza

16 de diciembre de 2010

# ÍNDICE

1. **Antecedentes**
2. Motivación para la reorganización
3. Proceso de Reorganización
4. Nueva estructura funcional
5. Nuevas acciones del CDTI

## Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI)

- Organismo creado en 1977.
- Centro de referencia de la AGE para la promoción de la innovación tecnológica.
- El CDTI goza de un reconocido prestigio nacional e internacional.
- Entidad Pública Empresarial
- Dependiente del Ministerio de Ciencia e Innovación

Misión histórica del CDTI: Aumentar la competitividad de las empresas españolas elevando su nivel tecnológico.

## Necesidad de una reorganización del Centro

### **Factores Endógenos:**

- Elevado crecimiento del centro en volumen de financiación
- Elevado crecimiento del centro en personal
- Elevado crecimiento del centro en complejidad (red internacional, número y diversidad de programas, modalidades de financiación, ...)
- Mantener y potenciar las fortalezas tradicionales del CDTI (excelencia, rigor, flexibilidad, agilidad, gestión eficiente y vocación de servicio)

### **Factores Exógenos:**

- Aprobación y despliegue de la Estrategia Estatal de Innovación (e2i)
- Papel del CDTI en la transformación del modelo económico

# ¿Por qué una reorganización en el CDTI?

# Factores endógenos para el cambio

Crecimiento elevado de la actividad del Centro:  
Volumen de financiación x 3,4  
(2004 – 2009)

AÑO 2004

- 368 millones de euros financiados
- 779 operaciones aprobadas

AÑO 2009

- 1.251 millones de euros financiados
- 1.703 operaciones aprobadas

+

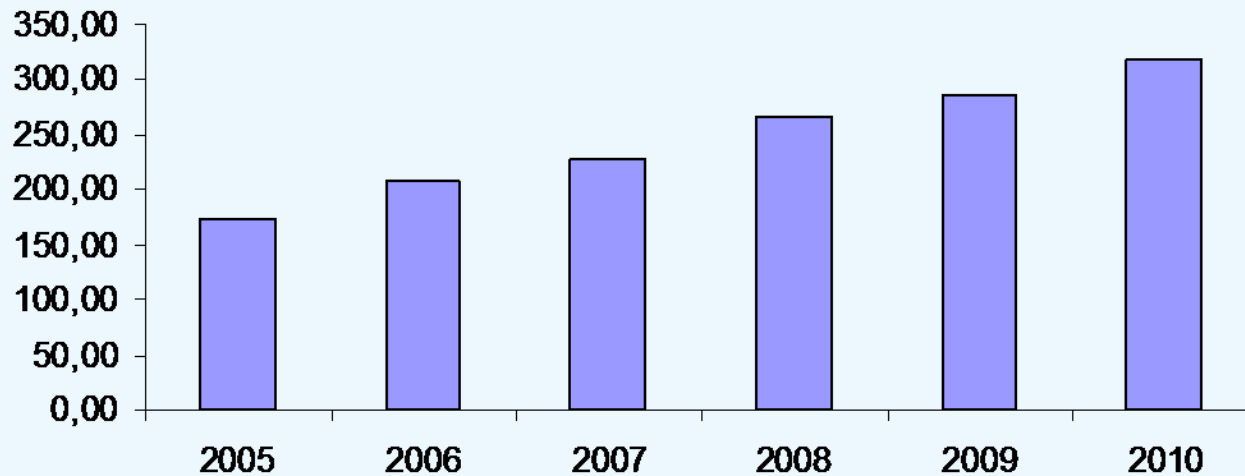
Incremento de la complejidad de los instrumentos y distintos orígenes de fondos

- Subvenciones (CENIT, Interempresa Internacional, Industria de la Ciencia).
- Aparición de proyectos consorciados.
- Introducción del tramo no reembolsable.
- Anticipos.
- Gestión de fondos (Fondo Tecnológico, Jeremie...)
- NEOTEC
- NEOTEC Capital Riesgo
- ...

# Factores endógenos para el cambio

Crecimiento elevado de la actividad del Centro:  
Número de trabajadores en el Centro x 1,8 (2005 – 2010)\*

Número de trabajadores CDTI\*



El ratio financiación/empleo  
ha aumentado 70%

\* Datos a 1 de enero

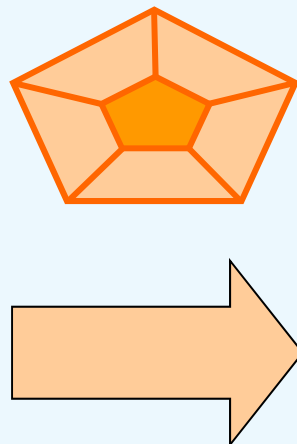
# Factores exógenos para la reorganización

## Aprobación y despliegue de la e2i

Estrategia del Gobierno, en coordinación con las CCAA, para transformar el modelo económico de España hacia una economía sostenible basada en la innovación y el conocimiento

### Enfoque integral

- Eje 1 - Financiación.
- Eje 2 - Mercados Innovadores.
- Eje 3 - Internacionalización.
- Eje 4 - Cooperación territorial.
- Eje 5 - Personas.



### Objetivos y resultados concretos y cuantificables en 2015

- Incrementar en 40.000 las empresas innovadoras.
- Incrementar en 6.000 M€/año la inversión privada en I+D+i.
- Crear 500.000 empleos nuevos en sectores de alta y media tecnología.
- Invertir la tendencia de la balanza de productos y servicios tecnológicos.

**LCTI: El CDTI debe convertirse en la principal entidad estatal para el impulso de la I+D+i empresarial**



# Conclusión:

## Clara necesidad de adaptar la estructura del CDTI

### Estructura año 1996

- Dirección de programas nacionales .....
- Dirección de programas internacionales .....
- Dirección de programas estratégicos .....
- Dirección financiera .....
- Subdirección de Estudios y Promoción .....
- Secretaría General .....

### Estructura año 2010

- Dirección de tecnología
- Dirección de programas internacionales
- Dirección aeroespacial y retornos tecnológicos
- Dirección financiera
- Dir. Promoción de la Innovación, Estudios y SSCC
- Secretaría General

- CDTI ha experimentado grandes incrementos de actividad, de complejidad en sus actuaciones, y cambios en su entorno, manteniendo la misma estructura organizativa de hace 14 años.
- Toda estructura tiene una determinada capacidad de adaptación, pero con el tiempo, hasta la más robusta, debe cambiar para acomodarse a los cambios endógenos y exógenos de la entidad

# ¿Cómo se ha realizado la reorganización en el CDTI?

# Proceso de reorganización

## Proceso analítico y meditado

- Consultoría de situación y procesos (Everis, 2009).
- Reuniones informativas (2010).
  - Ámbito político y estratégico (Ministra, Presidente del CDTI)
  - Entorno del CDTI: beneficiarios y clientes (empresas, asociaciones empresariales...)
  - Directivos y ex-directivos (3 últimos Directores Generales, 6 Directores, 26 Jefes de División y de Departamento).
- Encuestas de estado y propuestas del personal del CDTI (2010). (77,04% de participación del personal)
- Fuerte correlación positiva entre las visiones externas al CDTI y las visiones internas.

La nueva estructura era una necesidad unánime

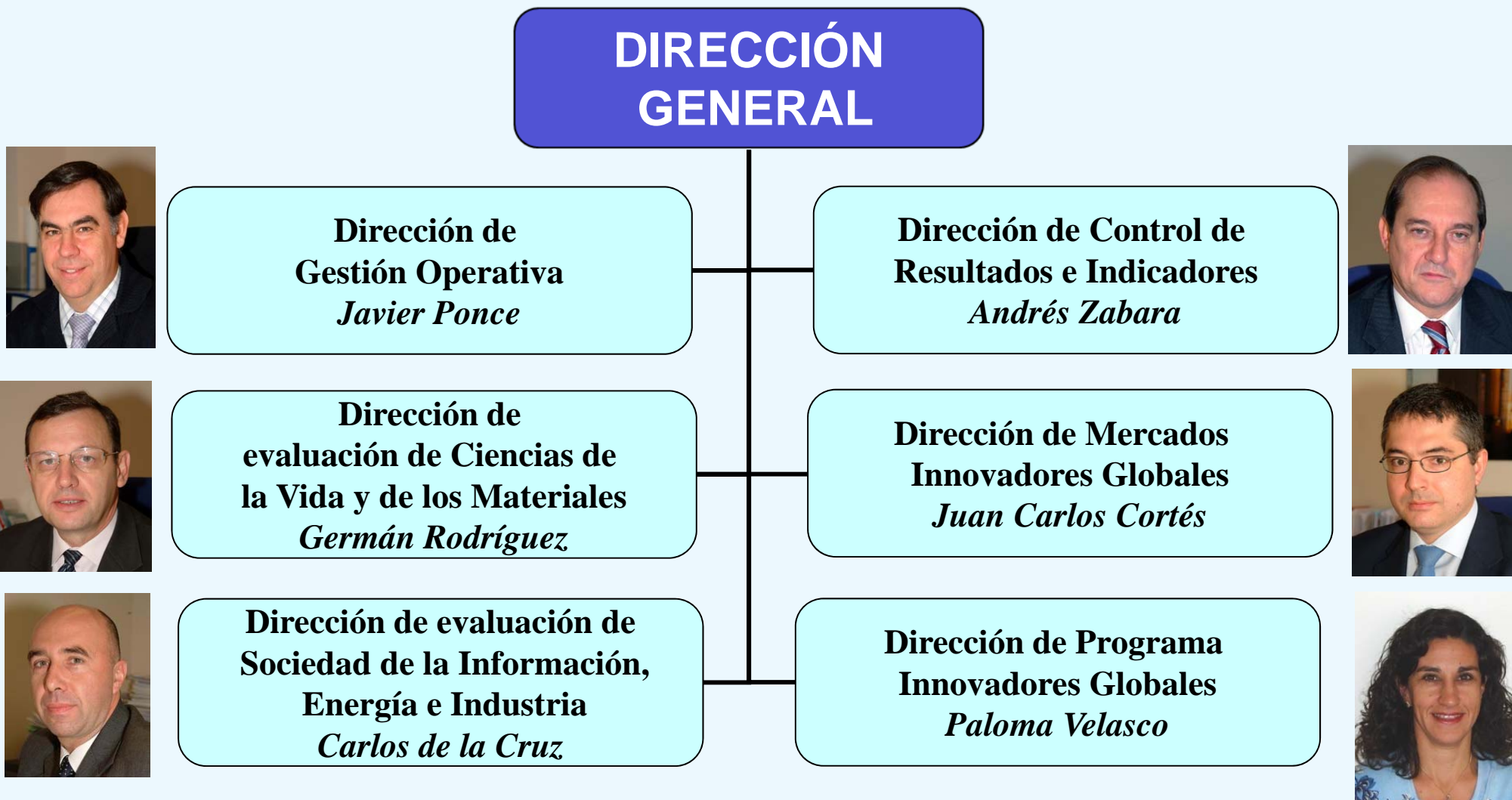
# Proceso de reorganización

## Características de la nueva estructura funcional

- Se concentran las funciones del centro estructurándolas por direcciones, para mejorar la eficacia y eficiencia del centro.
- Orientación a las empresas y sectores: Dirección de Mercados
- Orientación internacional: todo el CDTI se orienta a la internacionalización de la actividad de nuestras empresas
- Canal de comunicación con las empresas único (no exclusivo)
- Matricialidad en la coordinación de tareas: se comparte información, conocimiento y experiencia a favor de las empresas.
- Objetivos comunes para todas las Direcciones

# ¿Cuál es la nueva estructura?

# Nueva estructura funcional



# Nueva estructura funcional

## - Dirección de Mercados Innovadores Globales

Canaliza la **interlocución** con las empresas, **promociona** los programas, realiza **orientación y apoyo** de primer nivel, propone **políticas y estrategias sectoriales**, analiza y monitoriza la evolución de los sectores, al tiempo que capta las necesidades de las empresas.

## - Dirección de Programas Innovadores Globales

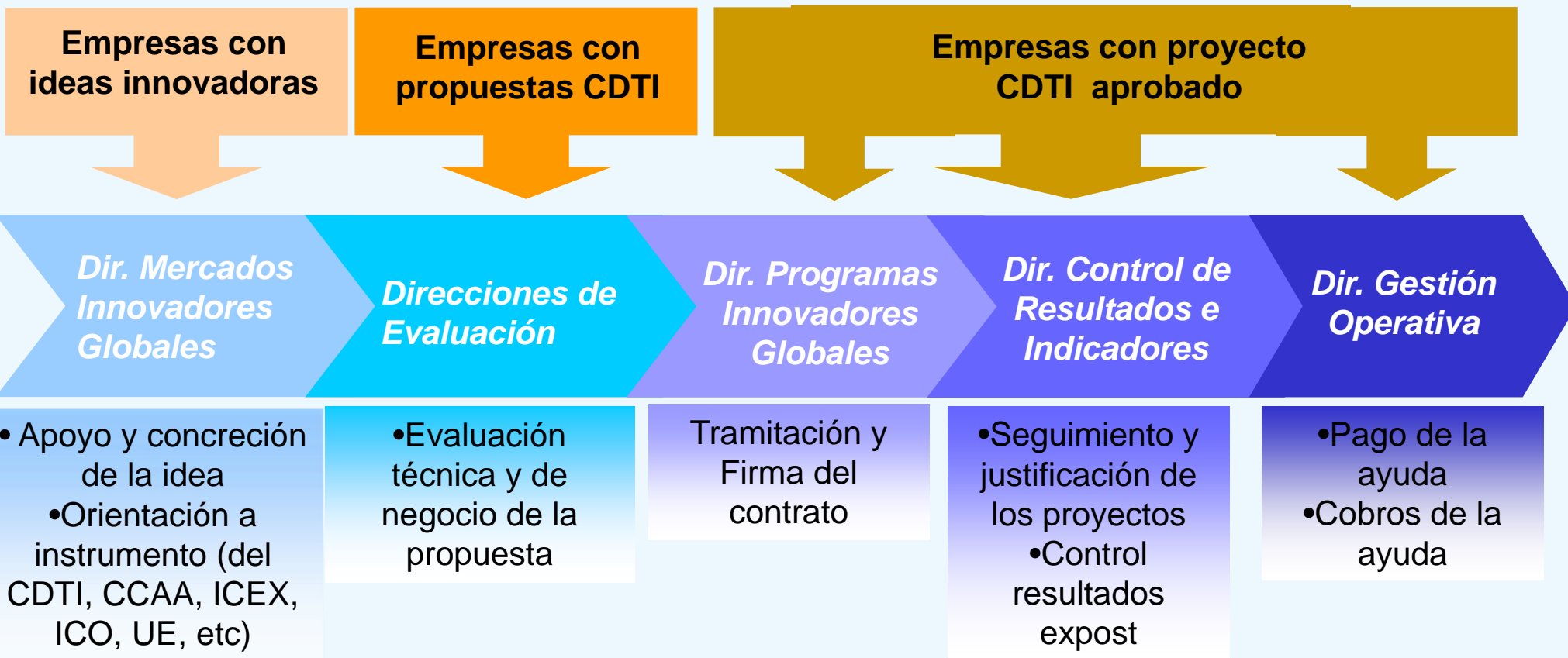
**Diseño, seguimiento, y ajuste** de los **programas** del Centro, buscando la obtención de un espectro de instrumentos adecuado a las **necesidades** de las **empresas**.

# Nueva estructura funcional

- Dirección de evaluación de Sociedad de la Información, Energía e Industria
- Dirección de evaluación de Ciencias de la Vida y de los Materiales  
Integran toda la **cadena de valor** de la **evaluación** (técnica, económico–financiera, de negocio), **independientemente** del tipo de **instrumento** o del origen de fondos.
- Dirección de Control de Resultados e Indicadores  
**Seguimiento y evaluación finalista** de los **resultados** (técnicos, tecnológicos y de mercado) en **todos** los programas del Centro.
- Dirección de Gestión Operativa  
Estructura y vertebra todo el **soporte organizativo** del Centro, dando servicio al resto de las direcciones.



# Nueva estructura funcional – Flujo de idea/propuesta/proyecto



## 4. Nueva estructura funcional

**Dirección de Mercados Innovadores  
Globales**  
*Juan Carlos Cortés*



Canaliza la **interlocución** con las empresas, **promociona** los programas, realiza **orientación** de primer nivel, define **políticas y estrategias**, analiza y monitoriza la evolución de los sectores, al tiempo que capta las necesidades de las empresas.

**Dpto. Aeroespacial,  
Transporte y Seguridad**  
*Eva Martínez*



**Dpto. Energía, Química,  
Medioambiente, Producción  
y Servicios**  
*Javier García*



**Dpto. Telecom, Electrónica  
e Informática**  
*Luis G. Souto*



**Dpto. Biotecnología, Salud  
y Agroalimentación**  
*Cecilia Hernández*



**Dpto. Promoción de la  
Innovación**  
*Pedro Redrado*



**Dpto. Agencia Espacial  
Europea**  
*Jorge Lomba*



# ¿Para qué la nueva estructura?

## 5. Valor añadido de la nueva estructura

Evolución para mejorar  
Se explotan y refuerzan las características más apreciadas

**Mayor vinculación** con la problemática y necesidades del sector empresarial para innovar.

- Mejorar la comunicación con las empresas.
- Unificar y clarificar el mensaje.
- Simplificar los instrumentos.
- Monitorizar la evolución sectorial y atender sus demandas.

## 5. Valor añadido de la nueva estructura

**Servicios empaquetados:** atención integral a la empresa.

- Canal único de comunicación y orientación
- Evaluación de propuestas
- Financiación
- Ideas
- Contactos

**Agilidad en las operaciones:** optimizar tiempos, lograr que la ayuda llegue cuando se necesita.

- Mejorar los tiempos de evaluación.
- Mejorar los tiempos de firma.
- Mejorar los procedimientos de certificación y seguimiento.

## 5. Valor añadido de la nueva estructura

### Logros en los primeros tres meses de funcionamiento de la nueva estructura (septiembre – noviembre) vs. (enero – julio)

- Reducción en los tiempos de evaluación y aprobación de proyectos:  
     $\Delta$  73% de proyectos aprobados/mes
- Reducción en los tiempos de firma de los contratos
- Diseño y negociación de nuevos instrumentos: INNVIERTE, INNOCREDIT, Iberoamérica Innova, APCs, compra pública,...
- Orientación a empresas:  $\Delta$  75% de acciones de promoción/mes

## 5. Valor añadido de la nueva estructura

### Acciones próximas

- **Lanzamiento de INNVIERTE (Fondo de Capital Riesgo):** el CDTI junto con el ICO coinvertirá con fondos privados en empresas innovadoras de alto riesgo-retorno, para potenciar la capacidad financiera, las estrategias innovadoras y la internacionalización de la tecnología.
- **Lanzamiento de INNOCREDIT (financiación de proyectos de innovación):** el MICINN, a través del CDTI, y junto con el ICO lanzarán una línea de 1.000 millones de euros para la incorporación y adaptación de tecnología emergente en las empresas.
- **Potenciación de la dimensión internacional:** las evaluaciones del Centro valorarán e impulsarán los planes de internacionalización de la actividad de las empresas.

# Puntos principales de la nueva orientación del CDTI





# Muchas gracias por su atención