

# **Presentación de la Reorganización Funcional del CDTI**

**Arturo Azcorra, Director General del CDTI**

**Madrid**

**6 de octubre de 2010**

(08/10/2010)



Centro para el Desarrollo  
Tecnológico Industrial

# ÍNDICE

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

# ¿Por qué una reorganización en el CDTI?

# Factores endógenos para la reorganización

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

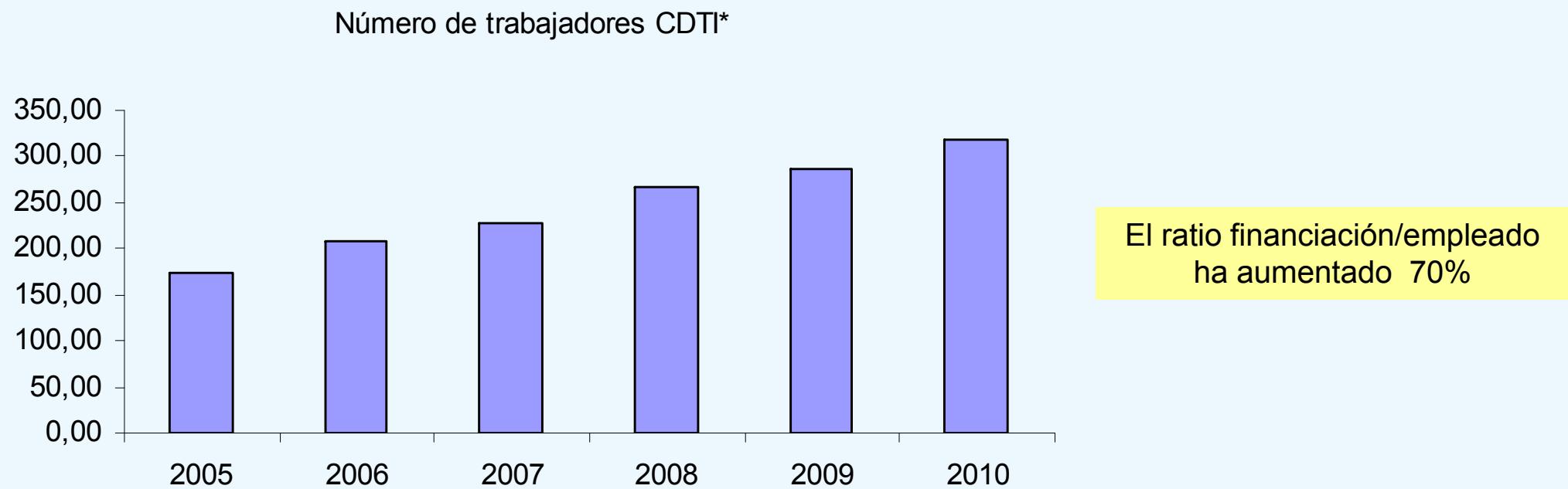
+

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 complejos (Fondo Tecnológico, Jeremie...)
- NEOTEC
- NEOTEC Capital Riesgo
- ...

# Factores endógenos para la reorganización

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



Mantener y potenciar las fortalezas tradicionales del CDTI  
(excelencia, rigor, flexibilidad, agilidad, eficiencia, vocación de servicio, ...)

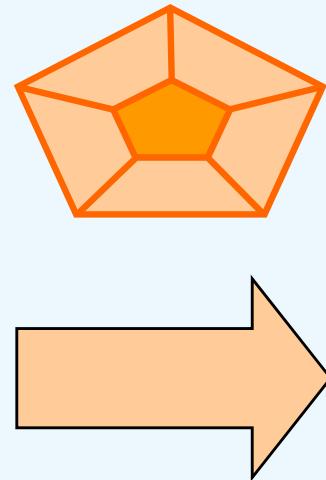
# Factores exógenos para la reorganización

## 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

## **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

## DIRECCIÓN GENERAL



**Dirección de  
Gestión Operativa**  
*Javier Ponce*



**Dirección de Control de  
Resultados e Indicadores**  
*Andrés Zabala*



**Dirección de  
evaluación de Ciencias de  
la Vida y de los Materiales**  
*Germán Rodríguez*



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



**Dirección de evaluación de  
Sociedad de la Información,  
Energía e Industria**  
*Paloma Velasco*



**Dirección de Programa  
Innovadores Globales**  
*Fernando Rico*

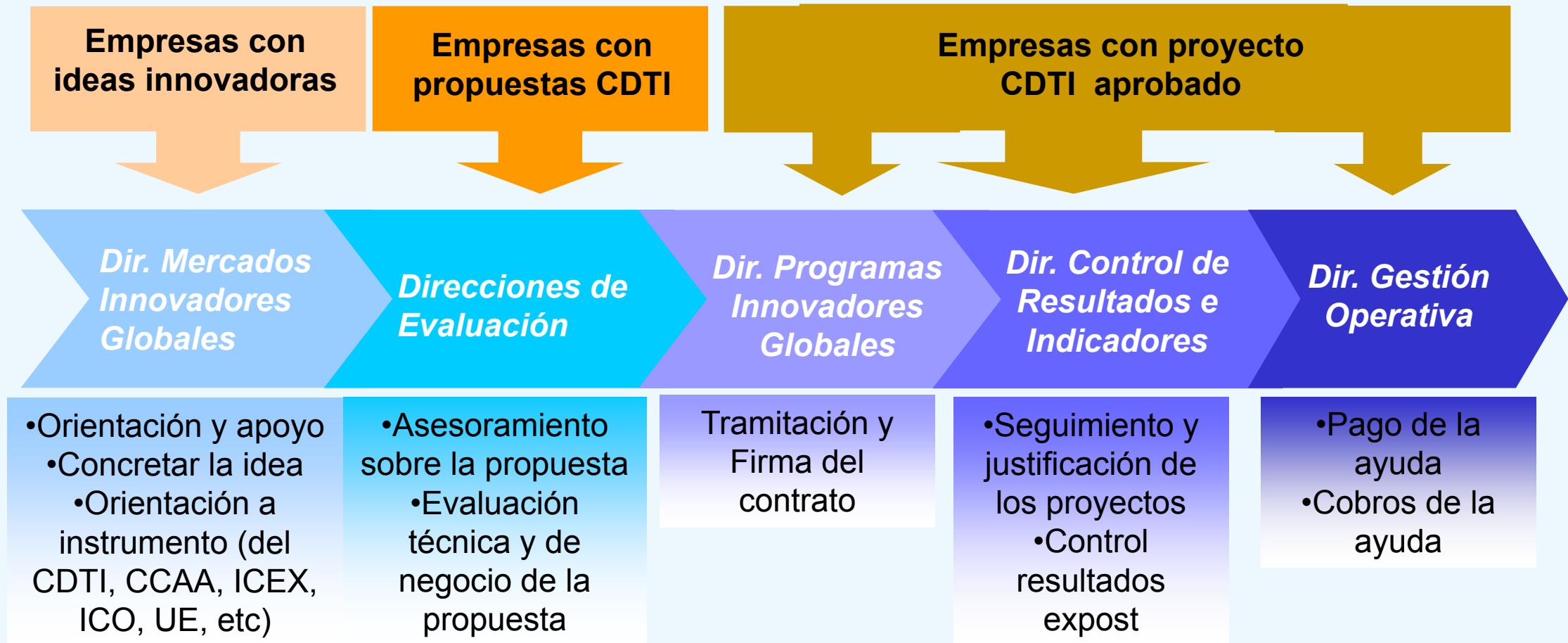
# Nueva estructura funcional

- 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 vertebría todo el **soporte organizativo** del Centro, dando servicio al resto de las direcciones.

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



# Nueva estructura funcional

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



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



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



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



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



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



(08/10/2010)



Centro para el Desarrollo  
Tecnológico Industrial

# ¿Para qué la nueva estructura?

## Evolución para mejorar Se mejoran y refuerzan las características más valoradas

**Mayor vinculación** con la problemática y necesidades específicas de cada sector empresarial para innovar e internacionalizar

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

# Nueva orientación del CDTI

**Orientación al Servicio:** atención integral a la empresa.

- Canal único de comunicación y apoyo.
- Orientación y apoyo para las propuestas
- Financiación del CDTI o de otros organismos
- Ideas tecnológicas y de negocio
- Contactos nacionales e internacionales

**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.

# Nueva orientación del CDTI

- **Priorización de la internacionalización de la actividad:** se priorizarán los proyectos con potencial real de internacionalización de la actividad de las empresas (independientemente de si el proyecto es de colaboración internacional o no lo es)
- **Potenciación de la red exterior ICEX-CDTI:** estamos consensuando con el ICEX la creación de unidades de apoyo a la innovación conjuntas ICEX-CDTI dentro de la amplia red exterior del ICEX.

# Nueva orientación del CDTI

- **Lanzamiento de INNVIERTE (Fondo de Capital Riesgo):** el MICINN está consensuando con el ICO un gran fondo de Capital Riesgo público, gestionado a través del CDTI, y con coinversión privada, para capital semilla y capital de expansión de empresas tecnológicas
- **Lanzamiento de INNOCREDIT (financiación de proyectos de innovación):** el MICINN está consensuando con el ICO una línea conjunta de 1.000 millones de euros de préstamos bonificados de innovación, a través del CDTI
- **Estudio de la continuación de CENIT:** Estamos analizando el posible lanzamiento de un nuevo programa que de continuidad a CENIT.

# Puntos principales de la nueva orientación del CDTI

- Orientación a la empresa y a los sectores empresariales
- Reducción de los plazos de evaluación y de firma
- Priorización de la internacionalización de la actividad de las empresas
- Potenciación de la red exterior CDTI-ICEX
- Simplificación de los programas existentes
- Lanzamientos de nuevos programas

# Muchas gracias por su atención