

VISIÓN Y ESTRATEGIA GENERAL DE I+D+i

Mediante este documento se pretenden definir la Visión y la Estrategia General en I+D+i de TSK. Para su realización se han tenido en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas relevantes para la I+D+i incluidas en el documento “Identificación grupos interés”, y el análisis y conclusiones del documento “SIGTSK-08-PG-012-F04_Análisis Externo e Interno”.

1. VISIÓN DE I+D+i

La visión de TSK tiene su base la estrategia general corporativa y se plasma en el documento “Plan Estratégico 2022-2024”, y a su vez sirve de guía para definir la estrategia, la política y los objetivos de I+D+i.

A lo largo de nuestra trayectoria, en TSK hemos ido evolucionando y adaptándonos a los continuos cambios y diferentes tendencias globales. Por ello y ante los nuevos retos a las que nos enfrentamos debemos transmitir al mercado nuestra nueva realidad. Hoy en TSK, más que una empresa EPCista, nos podemos definir como una empresa tecnológica y de servicios que ofrece soluciones eficientes, sostenibles y digitales para el sector industrial y energético; somos una empresa tecnológica capaz de acompañar a nuestros clientes y ofrecer soluciones a sus necesidades en esta nueva transición energética y revolución industrial contra el cambio climático, reduciendo su impacto ambiental y mejorando la eficiencia y digitalización de sus procesos y actividades. TSK se centra en ser una organización altamente competitiva en la ejecución de soluciones tecnológicas en los sectores de infraestructuras, energético, industrial, y medioambiental, persiguiendo en todo momento la satisfacción del cliente y de las personas que forman TSK, en un compromiso con su desarrollo personal y profesional.

El mercado en el que opera la Compañía tiene importantes perspectivas de crecimiento, basadas, entre otras, en la presión demográfica, el cambio climático, la transición energética y el aumento de la demanda, la escasez de recursos hídricos y el agotamiento de los recursos minerales.

La visión del Grupo es la de ser una empresa puntera, líder en términos de recursos humanos, tecnológicos y de rentabilidad, con el fin de ofrecer soluciones eficientes que contribuyan a un desarrollo más sostenible, asegurando la satisfacción y confianza de nuestros clientes, colaboradores, empleados y sociedad en general.

VISIÓN Y ESTRATEGIA GENERAL DE I+D+i

Para lograr este objetivo, un elemento importante es la I+D+i, cuya finalidad lograr una mejora continua de nuestros productos y servicios que nos permita ser cada vez más competitivos.

Para TSK la necesidad de innovar en sus proyectos, procesos y servicios está fuera de toda duda. Consciente de esta realidad, el grupo entiende la innovación y la investigación aplicada como un camino ineludible y una oportunidad clave para su desarrollo y competitividad a nivel nacional e internacional.

Este compromiso se materializa en fuertes inversiones en I+D+i, continuas colaboraciones con centros tecnológicos y universidades, así como en la cooperación con empresas en el marco de programas locales, nacionales y europeos.

TSK ha establecido como prioridades estratégicas su flexibilidad y capacidad para adaptarse a un entorno activo y dinámico, gracias a que las personas que trabajan en TSK marcan la diferencia. A lo largo de sus más de 35 años de experiencia, las personas que trabajan en TSK son capaces de gestionar y resolver con éxito retos técnicos de gran complejidad; y, sobre todo, son capaces de adelantarse y dar respuesta a los principales retos a los que se enfrenta nuestra sociedad, como ocurre ahora con la transición energética. Lo hacen porque son un equipo con talento, comprometido, que se forma de manera continua y que cree firmemente en la cultura de transmisión de conocimiento.

Un equipo multicultural capaz de adaptarse a diferentes países y culturas, en TSK trabajan 1.000 personas de 20 nacionalidades. Su profesionalidad nos permite trabajar en proyectos de vanguardia cuyo éxito depende tanto de las habilidades y conocimientos técnicos como de una cultura corporativa de adaptabilidad y respeto a todas las culturas, países, normativas y disciplinas.

TSK cuenta con los mejores ingenieros y con los mejores expertos en planificación y control, compras, logística, inspección, calidad, seguridad, financiación. Su alto nivel de profesionalidad y compromiso ha permitido a TSK un crecimiento sin precedentes.

TSK ha establecido como prioridades estratégicas después del Covid-19 la mitigación de riesgos y la mejora de rentabilidad, aprovechando su flexibilidad y capacidad para adaptarse a un entorno activo y dinámico.

VISIÓN Y ESTRATEGIA GENERAL DE I+D+i

	Acciones para reforzar la rentabilidad	Estrategia/medidas adoptadas
Mitigación de riesgos y control de costes	- Énfasis en el control de riesgos y la rentabilidad operativa de proyectos (control de costes, plazos de entrega y tesorería). - Fortalecimiento de las funciones de auditoría, gestión de riesgos y control internos.	✓ Reorganización interna. Separación del Departamento de producción y el Departamento de gestión de riesgos. ✓ Mayor apoyo a proyectos departamentos corporativos. ✓ Control exhaustivo de los proyectos, calidad de proveedores. ✓ Aumento de las tareas asignadas dentro del Departamento de auditoría interna y creación del Departamento de control financiero.
Rentabilidad operativa	- Crecimiento selectivo en proyectos de oportunidad y de alta rentabilidad con fase FEED previa. - Diferenciación debido a tecnología e ingeniería. Imagen societaria que aporta un excelente valor añadido comparado con competidores que se han definido como meras empresas de construcción o contratistas generales. - Reorganización interna continua para adaptarse a la realidad cambiante de proyectos globales a escala internacional. - Reducción de gastos generales para aumentar la competitividad, reducir la estructura y normalizar los procesos.	✓ Alianza para la creación de Cuasar, IPP que integra todas las actividades de la cadena de valor, volcándose hacia proyectos propios que ofrecen una mayor rentabilidad operativa. ✓ Selección de proyectos más selectivos y tecnológicos, lo que proporciona una mayor diferenciación. ✓ Aumento del I+D+i en nuevas tecnologías (H₂, pirólisis y gasificación, NH₃, almacenamiento, tratamiento de aguas), mercados con menos competencia. ✓ Alianzas estratégicas exclusivas con tecnólogos. ✓ Aumento de la actividad de TSK Digital Innovation, destinada a la supervisión de centrales eléctricas remotas, plantas industriales o subestaciones eléctricas en la fase de construcción y explotación. ✓ Reforzamiento de la función de compras internacionales. ✓ Reducción de costes de estructura (alquileres, suministros, tarjetas bancarias, viajes). Alto potencial de reducción.
Talento	Fomento del compromiso de empleados e implantación de un plan de carrera e incentivos a largo plazo.	✓ Nuevo modelo de gestión del talento. Gestión del Conocimiento, potenciar la promoción interna. ✓ Crecimiento orgánico acompañado por la contratación de profesionales con experiencia y con personal formado en la Escuela de Formación Interna (EFI) de la Compañía.



VISIÓN Y ESTRATEGIA GENERAL DE I+D+i

2. ESTRATEGIA GENERAL DE I+D+i

Mediante la estrategia se despliega la visión, y ésta a su vez se despliega a través de las líneas estratégicas marcadas por las diferentes líneas de negocio de TSK.

Cada una de las líneas de negocio está compuesta por diferentes áreas en las que se establecen unos objetivos estratégicos que sirven como punto de partida para el proceso de vigilancia, sin descuidar las distintas áreas de las líneas de negocio en las que puedan surgir nuevas oportunidades.

En lo relativo a la búsqueda de financiación para la I+D+i, en función de la envergadura del proyecto a presentar, su propio presupuesto y el de la convocatoria, se decide si es más viable presentarlo a una convocatoria regional, nacional, a nivel europeo, o incluso a nivel internacional en las convocatorias de colaboración entre países fuera de la Unión Europea.

Como oportunidad detectada, la UE ha puesto en marcha el programa Next Generation EU con el objetivo de impulsar el crecimiento económico de los Estados miembro. Next Generation EU es un instrumento temporal de recuperación dotado con 750.000 millones de euros. La Europa posterior a la COVID-19 será más ecológica, más digital, más resiliente y mejor adaptada a los retos actuales y futuros. El Gobierno español, en su proyecto de Presupuestos Generales del Estado (PGE) de 2021, ya incorporó una primera partida de estos fondos, que asciende a 26.634 millones de euros. En el periodo 2021-2023, España recibirá transferencias del programa Next Generation EU por un importe máximo de 71.604 millones de euros, a través dos grandes instrumentos de inversión: el Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (MRR), que aglutinará hasta 59.168 millones de euros, y el React-EU, que sumará hasta 12.436 millones de euros.

A nivel Estatal han surgido los Proyectos Estratégicos para la Recuperación y Transformación Económica (PERTE), los cuales son proyectos de carácter estratégico con gran capacidad de arrastre para el crecimiento económico, el empleo y la competitividad de la economía española, con un alto componente de colaboración público-privada y transversales a las diferentes administraciones.

La figura del PERTE se crea en el marco del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, pero tiene vocación de permanencia e intención de superar su marco temporal, y están abiertos a todo tipo de empresas (tanto grandes como pymes y startups).

VISIÓN Y ESTRATEGIA GENERAL DE I+D+i

Concebida como un mecanismo de impulso y coordinación de proyectos muy prioritarios, especialmente complejos o en los que exista un claro fallo de mercado, externalidades importantes o una insuficiente iniciativa o capacidad de inversión por parte del sector privado. Su objetivo es contribuir a una gestión ágil y eficiente de los fondos y reforzar aquellos proyectos que contribuyan claramente a la transformación de la economía española.

A nivel regional, se ha detectado en Asturias la oportunidad que ofrece el Gobierno de Asturias aprobando la Estrategia de Especialización Inteligente (S3), que movilizará más de 314 millones en I+D+i hasta 2027.

La S3, que sustituye a la RIS3, es indispensable para optar a financiación del Fondo Europeo de Desarrollo Regional (Feder). La Consejería de Ciencia, Innovación y Universidad, con el apoyo del Instituto de Desarrollo Económico del Principado (Idepa), traza con esta estrategia la hoja de ruta del cambio del modelo productivo del Principado de la mano de la ciencia y de la innovación.

El documento, que ha obtenido el visto bueno de la Comisión Europea, fija los siguientes ámbitos de especialización:

- agroalimentación,
- envejecimiento activo y saludable,
- patrimonio y biodiversidad,
- energía y circularidad
- e industria inteligente y resiliente.

Incluye, además, diez líneas de actuación, dos por ámbito, y 22 retos, con el objetivo de concentrar la inversión de fondos en proyectos a medio y largo plazo que generen alto valor añadido y empleo de calidad.

La futura Agencia de Ciencia, Competitividad Empresarial e Innovación será la encargada de gestionar, con el apoyo de las entidades adscritas, las convocatorias ligadas a cada ámbito de especialización.

VISIÓN Y ESTRATEGIA GENERAL DE I+D+i

Por lo que respecta a los programas que concentrarán las actuaciones y convocatorias, se engloban en los siguientes apartados:

1. Apoyo a las empresas para proyectos de I+D+i, fortalecimiento del ecosistema industrial y del emprendimiento innovador.
2. Transferencia de conocimiento y tecnología, que persigue promover la innovación abierta, la colaboración público-privada y la internacionalización del sistema de ciencia e innovación.
3. Capacidad investigadora y talento, que incluye la atracción de investigadores que dispongan de una excelente trayectoria.
4. Inversiones asociadas a la doble transición, con el objetivo de elevar la aportación privada a la I+D+i, incrementar el número de empresas innovadoras y la digitalización del sector productivo.

La S3 parte de una inversión de 314,4 millones en siete años (2021-2027), con un presupuesto medio de 44,9 millones anuales. La mayor parte del presupuesto procede del Principado (215,5 millones), seguido de la aportación los fondos Feder (62,4 millones), del Fondo de Transición Justa (31,1 millones) y de planes complementarios (5,4 millones).

Distribución de los fondos por programas:

Programas	Total (€)
Programa de apoyo a las empresas para proyectos de I+D+i, fortaleciendo del ecosistema industrial, y al emprendimiento innovador	103.900.530
Programa de transferencia de conocimiento y tecnología, consolidando el ecosistema de innovación	111.624.166
Programa de capacidad investigadora y talento	53.728.830
Programa de inversiones asociadas a la doble transición	45.227.981
	314.481.507

Tanto los ámbitos de especialización como los programas que se impulsarán responden a una serie de objetivos como incrementar la inversión privada en I+D+i, aumentar el número de empresas innovadoras, fomentar la colaboración intersectorial, mejorar la transferencia de tecnología, apoyar el emprendimiento y la internacionalización de la ciencia, y favorecer el desarrollo de una industria neutra en carbono, circular y competitiva.

VISIÓN Y ESTRATEGIA GENERAL DE I+D+i

Con relación a los proyectos de I+D+i, la forma de participación más habitual de TSK es individualmente, y contando con la subcontratación de tecnólogos especializados cuando se requiera. Esto debe a que con los proyectos presentados se suelen buscar soluciones a problemas propios que van surgiendo. Sin embargo, TSK se está implicando cada vez más en proyectos de colaboración para buscar soluciones tecnológicas que sean de interés tanto para los socios, como para los posibles subcontratistas.

Con la realización de esta labor de investigación se intenta cumplir con el objetivo de TSK de ser una empresa más líder día a día.

2.1. DIGITAL INNOVATION

Actividades:

TSK Digital Innovation es la división encargada de los proyectos relacionados con la digitalización de la industria y donde la innovación juega un papel clave como vector de evolución.

Desarrollamos soluciones de alto valor añadido que permiten mejorar la cadena de valor de nuestros clientes y optimizar sus rendimientos, basándonos en las tecnologías habilitadoras al amparo del Big Data, Internet de las cosas, Visión artificial o Realidad Virtual.

Disponemos de soluciones propias que, si bien nacieron al amparo de distintas necesidades del resto de líneas de negocio de TSK, se han convertido en soluciones exportables a otros sectores, industrias y clientes.

Objetivos tecnológicos:

- INDUSTRIA 4.0
 - Tecnologías de visión artificial: tecnologías que permiten el procesamiento y analítica de imágenes para la obtención de indicadores y la planificación de tareas de operación y mantenimiento.

VISIÓN Y ESTRATEGIA GENERAL DE I+D+i

- IIoT: se trata de la evolución del concepto Internet of Things más conocido por sus siglas IoT y conocido también en español como el Internet de las cosas. El concepto Industrial Internet of Things hace referencia a su aplicación al sector industrial y consiste en la interconexión a Internet de la información generada en una planta industrial. Surge como un paso más dentro del proceso de la automatización industrial.
- Big Data Analytics: este conjunto de tecnologías nace de la existencia de un conjunto de datos cuyas características hacen que no puedan ni ser asimilados, ni analizados, ni consolidados con tecnologías software convencionales. Estas características suelen denominarse las 5Vs: volumen, variedad, velocidad, veracidad y valor.
- Interfaces de Usuario: una de las principales características de la transformación digital es la creación de nuevos modos de interacción con el usuario dentro del proceso industrial. Se trabaja sobre tecnologías de realidad aumentada, virtual o mixta; tecnologías web de visualización e interacción multimodal (entre otras).
- Tecnologías de Simulación: el objetivo de este conjunto de tecnologías es la simulación de procesos industriales y se basa en el uso de herramientas como pueden ser CFD y/o herramientas de cálculo numérico. Dentro de este conjunto de tecnologías destaca la realidad virtual y el concepto de “gemelo digital”.
- Robótica: dentro de estas tecnologías destaca el uso de drones, entendidos como dispositivos autónomos y no tripulados que permiten la monitorización y adquisición remota de información.
- Integración de Sistemas: puede ser entendida tanto a nivel horizontal (dentro de las fases del ciclo de vida de un proyecto) como a nivel vertical (tengo de la pirámide de niveles de información de proceso). En ambos casos, se trabaja sobre la creación de interfaces y protocolos de comunicación que permitan la interconexión entre sistemas.

VISIÓN Y ESTRATEGIA GENERAL DE I+D+i

- TRANSFORMACIÓN DIGITAL

- Optimización de la cadena de valor: herramientas para la optimización del O&M mediante el uso de soluciones estándar de mercado: CMMS, Mantenimiento Predictivo, Rondas de Operario, Renovación tecnológica, Edge Solutions, Supervisión y Control de Operaciones, MES/MOM/LIMS.
- Sostenibilidad: gestión Activa de la Energía, a través de tres ejes: Compra, reducción del precio. Eficiencia, reducción del consumo. Sostenibilidad, reducción de emisiones.
- Servitización: plataformas de conocimiento para la generación de nuevos modelos de negocio para nuestros clientes.

- CIBERSEGURIDAD OT

- Diseño de Arquitecturas Ciberseguras OT: a partir tanto de las buenas prácticas internacionalmente reconocidas para la ciber protección de infraestructuras industriales, como son la IEC62443 y el framework de NIST y las diferentes regulaciones nacionales que nos encontramos –cada vez más- en las diferentes zonas geográficas donde el equipo de ciberseguridad de ID opera, definimos y modelamos la arquitectura de comunicaciones no solo para la planta sino también para sus interrelaciones con el entorno en sus diferentes ciclos de vida.
- Monitorización de Ciberseguridad en infraestructuras OT: el centro de control de ciberseguridad es capaz de monitorizar 24x7 los eventos de ciberseguridad de una planta y adelantarse a cualquier tipo de ataque que se pueda desarrollar sobre la misma. Con el conocimiento no solo técnico, sino también del proceso, descartaremos los falsos positivos y nos centraremos en aquellos eventos cuyo origen no sea legítimo e intenten causar algún tipo de daño sobre la infraestructura industrial.
- Inteligencia y contramedidas: la operación global que el equipo de ciberseguridad de Digital Innovation lleva a cabo en todas las plantas que mantiene nos permite encontrar tendencias en los ciberataques y adelantarnos en la protección de las

VISIÓN Y ESTRATEGIA GENERAL DE I+D+i

infraestructuras incluso antes de que cualquier sonda detecte eventos que pudieran poner en riesgo la operación de esta.

- **SISTEMAS DE VISION**
 - **Análisis de imágenes del espectro visible:** el procesamiento de imágenes en espectro visible es uno de los pilares actuales en lo que al procesamiento de imágenes en escenarios industriales se refiere, dado que nos permiten extraer nuevas fuentes de información de interés más allá de las tradicionales.
 - **Análisis de imágenes termográficas:** la radiación infrarroja del espectro electromagnético emitida por cualquier objeto, capturado por una cámara termográfica y analizado a posteriori, nos permite identificar, detectar y caracterizar la huella térmica de las imágenes de forma totalmente automatizada. La combinación de este análisis (tanto cuantitativo, como cualitativo) con el análisis visual u otras fuentes de información existentes, permitirá disponer de una caracterización global de la instalación.
 - **Análisis de imágenes aéreas, satelitales y multiespectrales:** la democratización de las cámaras más avanzadas (multiespectrales, hiperespectrales, electroluminiscencia) hasta hace poco reservadas para usos muy exclusivos, es hoy en día una realidad que nos permite revelar patrones, características y anomalías que antes podrían pasar totalmente desapercibidos, alcanzando especial relevancia en sectores como la seguridad alimentaria, cultivo de precisión, o reciclaje de materiales.
- **PROYECTOS IT PARA INDUSTRIA Y ENERGIA**
 - **Ingeniería TIC:** desarrollo de proyectos desde la ingeniería básica de comunicaciones y evolucionándola hasta la completa implantación de servicios tecnológicos en el mundo industrial.
 - **Comunicaciones:** convergencia de sistemas de comunicaciones tradicionales con sistemas de comunicaciones industriales, logrando la coexistencia de ambos mundos en una única plataforma multidisciplinar y debidamente securizada.

VISIÓN Y ESTRATEGIA GENERAL DE I+D+i

- Gestión inteligente de edificios: integración de todos los sistemas existentes en una instalación (CCTV, incendios, climatización, control de accesos, ...) para que la gestión de los mismos se haga de una forma centralizada, segura y traceable.
- Sistemas de telefonía IP: implantación de sistemas de telefonía IP dentro del mundo industrial, con equipamientos adecuados a dichas necesidades e integrados con otros sistemas de comunicación entre personas como megafonía e interfonía.
- Megafonía industrial: soluciones para la sonorización de grandes superficies industriales con equipamiento basado en tecnología IP, escalable e integrable con otros subsistemas de seguridad y de comunicaciones.
- Aviso acústico a la población: definición, implantación y mantenimiento de grandes sistemas de aviso acústico para la población, totalmente gestionados y monitorizados en tiempo real que garanticen su funcionamiento en casos de rotura de presas, riesgo químico, desastres naturales,
- CCAA Personas: implantación de sistemas de control de accesos para personas con equipamientos industrializados capaces de soportar no solo las características ambientales propias de la industria sino también los altos volúmenes de personas que transitan por este tipo de instalaciones.
- CCAA Vehículos por LPR: implantación de sistemas de control de accesos para vehículos totalmente automatizados, basados en la analítica de imagen para el reconocimiento de las matrículas de los vehículos, incluso en movimiento e integrados con el resto de los sistemas de control de accesos que pueda tener la instalación.
- Control presencial y trazabilidad: basándonos en los sistemas de control de accesos tanto de personas como de vehículos, se incluye una capa de gestión, control y explotación de la información que permite hacer un análisis exhaustivo de los movimientos y permanencias en las distintas áreas de una instalación.

VISIÓN Y ESTRATEGIA GENERAL DE I+D+i

- Sistemas anti-intrusión: diseño y ejecución de sistemas de seguridad para prevenir la intrusión en las instalaciones mediante tecnologías como análisis de imágenes y radares.
- Integración de sistemas: nuestro conocimiento y experiencia tanto en el mundo de las tecnologías de la información como de la operación nos permiten acometer proyectos donde la integración de nuevas soluciones con sistemas ya existentes en las instalaciones sean requisito indispensable.

2.2. ENERGÍA Y PLANTAS INDUSTRIALES

Actividades:

Ejecución de proyectos llave en mano para todo tipo de instalaciones de generación de energía eléctrica y plantas industriales: centrales térmicas de carbón, centrales térmicas de gas (ciclo simple o combinado), plantas de cogeneración, plantas de incineración, biomasa, residuos, energía eólica, energía solar, biocombustibles, energía hidráulica, oleoductos, gasoductos, colectores y redes de distribución, estaciones de bombeo y compresión, terminales de recepción y almacenamiento, tanques y plantas de regasificación, y todo tipo de plantas de tratamiento de agua.

Objetivos tecnológicos:

- Plantas de producción de energía mediante la hibridación de diversas tecnologías.
- Investigación de fluidos caloportadores: aceites y sales (mejoras en el rendimiento, menor impacto ambiental, precio competitivo, etc.) para plantas termosolares
- Empleo de CO₂ supercrítico.
- Tecnología de plantas de tratamiento de aguas: Ósmosis Directa y Desionización Capacitiva.
- Reducción de las cimentaciones mediante el empleo de bacterias para el endurecimiento de los suelos.

VISIÓN Y ESTRATEGIA GENERAL DE I+D+i

- Optimización del diseño de refinerías de azúcar.
- Aprovechamiento de energía en plantas de caña de azúcar.
- Optimización del diseño de estaciones de compresión de gas modulares sobre skids.
- Optimización del diseño de Refinerías de crudo modulares sobre skids.
- Plantas de pirólisis y gasificación
- Plantas de producción de hidrógeno
- Plantas de producción de Amoníaco verde
- Tecnologías de almacenamiento de energía (baterías, aire líquido, ...)

2.3. MANEJO DE MATERIALES

Actividades:

Ejecución llave en mano de proyectos en las áreas de proceso de minerales y manejo de graneles sólidos (handling), como el carbón, mineral de hierro, bauxita, fertilizantes, Clinker, cemento y cereales, ofreciendo diferentes soluciones para puertos marítimos o fluviales: terminales de almacenamiento y manejo de graneles sólidos, descargadores, cargadores, grúas, tolvas ecológicas, parques longitudinales y circulares, apiladoras, rascadores, homogeneizadores, rotopalas y transportadores.

Objetivos tecnológicos:

Para conseguir que los productos de esta línea de negocio sean más competitivos se plantean:

- Mejoras tecnológicas en los cableados y sistemas de control.
- Nuevos materiales para operar a temperaturas bajo cero.
- Optimización del diseño (reducción peso, etc.).

VISIÓN Y ESTRATEGIA GENERAL DE I+D+i

- Recubrimientos de cintas y conductos adecuados para cada tipo de materia prima.
- Automatización de la operación de las máquinas
- Sistemas de mapeado de parvas mediante radares para la optimización de las operaciones y favorecer su automatización.

Se plantea la introducción de nuevos productos:

- Sistema de carga de productos líquidos (GNL) en barcos.
- Procesos de minería: sistemas de elevadores, transporte, etc.
- Plantas para manejo de productos alimentarios (azúcar, soja, garbanzos, ...).

3. RIESGOS Y OPORTUNIDADES

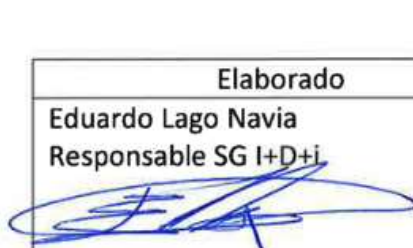
Al planificar el sistema de gestión de I+D+i, basándose en los documentos “Identificación grupos interés”, “SIGTSK-08-PG-012-F04_Análisis Externo e Interno” y la propia Estrategia de I+D+i descrita en este documento, TSK determina los riesgos y oportunidades que pueden afectar al sistema de gestión y planifica acciones para tratarlos en caso necesario. Estas acciones se integran e implementan en los procesos del sistema, y se evalúa su eficacia, en caso necesario.

RIESGO	ACCIÓN
Reducción/eliminación de la financiación a la I+D+i	Seleccionar de forma más exhaustiva los proyectos de I+D en los que es necesario invertir.
Inversión en tecnologías poco maduras/disruptivas que puedan dar lugar a fracasos	La pérdida de inversión en este tipo de proyectos de I+D+i no tendría gran repercusión, al ser mínima o nula con relación a la inversión total en I+D+i.
Mala sistemática en la vigilancia tecnológica	Se encuentra bien cubierto mediante nuestras Unidades de I+D+i.
Personal sin formación adecuada	Nuestro sistema de formación actual lo tiene cubierto en caso necesario.

VISIÓN Y ESTRATEGIA GENERAL DE I+D+i

No disponibilidad de personal	Comprobar si hay personal disponible en otros departamentos, o realizar nuevas contrataciones.
Mal funcionamiento de los consorcios	Actualmente se están gestionando de forma adecuada los consorcios, ya sea directamente, o mediante el soporte de una empresa consultora. En el peor de los casos, se estudiará la posibilidad de excluir al socio conflictivo e incluir uno nuevo, al estar contemplado en los Acuerdos de Consorcio.

OPORTUNIDAD	ACCIÓN
Incremento de la financiación a la I+D+i	Aprovechar para realizar los proyectos de I+D+i que requieran mayor inversión. Ampliar el alcance de los proyectos de I+D+i.
Abrirse a nuevas tecnologías	Localizar socios y centros tecnológicos adecuados para cerrar acuerdos de colaboración, aprender sobre la tecnología y minimizar riesgos

Elaborado	Aprobado
Eduardo Lago Navia Responsable SG I+D+i	Arturo Betegón Biempica Director I+D+i
 Firma	 Firma