

**Plan Estratégico**

**2022-2025**



**Isdefe**



# Índice



**Necesidad del Plan Estratégico**



**Origen de Isdefe**



**Evolución e hitos principales**



**Isdefe hoy**



**Análisis del Entorno**



**Isdefe a futuro**



**Estrategia Corporativa**

- ▶ Ejes de Transformación
- ▶ Objetivos Estratégicos
- ▶ Líneas Estratégicas
- ▶ Planes de Acción y Actuaciones



# Necesidad del Plan Estratégico

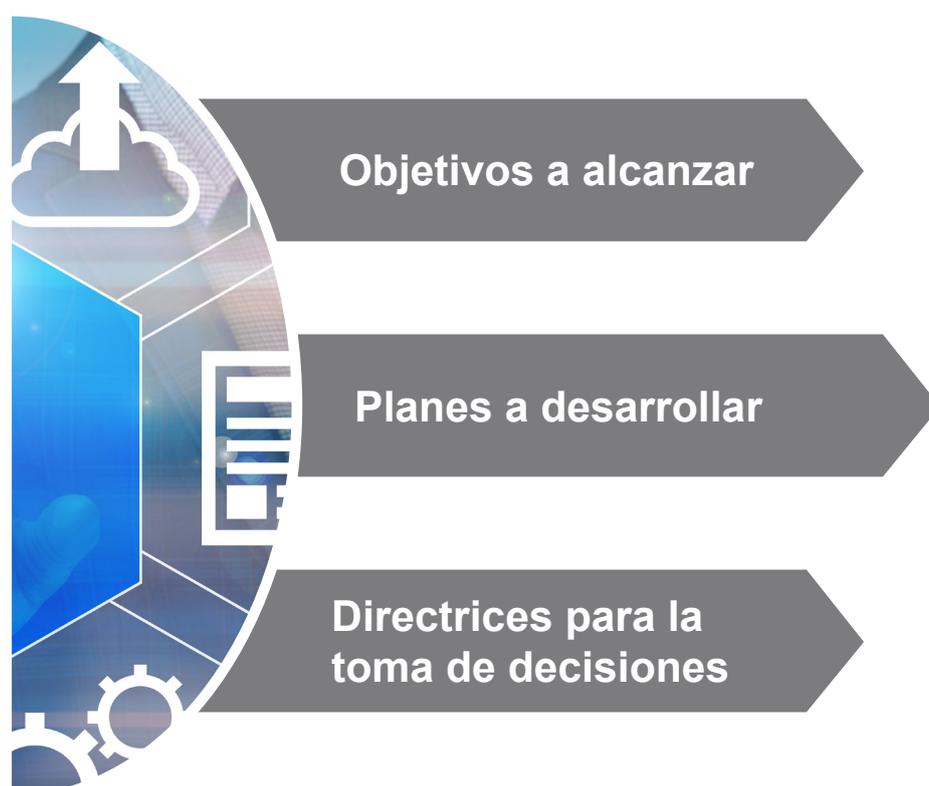
1

A lo largo de su historia, Isdefe ha sabido superar importantes desafíos contribuyendo a mejorar la eficiencia de las Fuerzas Armadas y de la Administración General del Estado (AGE).

Finalizado el ciclo anterior, Isdefe ha abordado un ejercicio de revisión estratégica para estar preparado para el nuevo escenario y poder responder a las necesidades de la Administración del Estado cumpliendo con su función en el sector público.

El nuevo Plan Estratégico para el próximo ciclo 2022 – 2025 que se presenta en este documento se ha estructurado en cuatro ejes: empresa, personas, servicios y clientes, sobre los cuales se han definido los objetivos estratégicos y sus planes de acción asociados.

De esta forma, la organización se prepara para dar respuesta a nuevos retos, tanto internos como externos, fortaleciendo su servicio a la Administración del Estado.





## ► Entorno

El contexto de la creación de Isdefe se circunscribe en la década de los 80, donde se produce un punto de inflexión en la política industrial nacional y, como parte de ella, en el ámbito de la Defensa.

El entorno del momento venía caracterizado por una fuerte dependencia tecnológica exterior, especialmente en los sectores aeroespacial y electrónico. Por estos motivos, y para contrarrestar el déficit existente, los Ministerios de Industria y Defensa impulsaron un nuevo marco de política industrial orientada a la generación de una capacidad propia en el campo de la tecnología, fomentando el I+D y las capacidades del personal técnico.

## ► Origen

El nuevo marco de política industrial y de I+D definidos desde los Ministerios de Defensa e Industria, llevaron a la necesidad de crear una herramienta al servicio de las administraciones públicas, militares y civiles.

Esta herramienta debía ser capaz de suministrar apoyo técnico a proyectos complejos, especialmente los focalizados en el sector aeronáutico y en las tecnologías de la información y de las comunicaciones.

Particularmente en Defensa, se planteó la necesidad de un apoyo técnico en ingeniería de sistemas, con especial aplicación en los Programas de Modernización de las Fuerzas Armadas, para todas las fases del proyecto, más allá de la producción y el mantenimiento.

En septiembre de 1985 y por acuerdo del Consejo de Ministros, se aprobó la creación de Isdefe, sociedad mercantil de titularidad pública organizada según la Ley de Sociedades Anónimas. De este modo, el Ministerio de Defensa se dotó de una herramienta estratégica de apoyo tecnológico e innovación.

Desde sus inicios, Isdefe se involucró en programas de especial relevancia para la modernización de las FAS, como el EF-18 y el Grupo de Combate de la Armada. También en el ámbito civil participó en el Sistema Automático de Control del Tráfico Aéreo (SACTA).

*“La complejidad, sofisticación y rapidísima evolución de los sistemas de armas exige al Ministerio de Defensa la posibilidad de tener a su servicio un personal de altísima cualificación tecnológica capaz de definir técnicamente las necesidades que, derivadas del Plan Estratégico Conjunto, definan desde el punto de vista operativo los Estados Mayores”*

*(Acuerdo Consejo de Ministros, 1985)*

## ► Evolución

A lo largo de los años, Isdefe ha ido definiendo y consolidando sus áreas de actividad y los sectores en los que presta sus servicios.

La capacidad de la organización concebida inicialmente como apoyo tecnológico a los programas de defensa y de gestión de tráfico aéreo, evolucionó a un servicio más completo, ampliando sus servicios de ingeniería con otras actividades estratégicas.

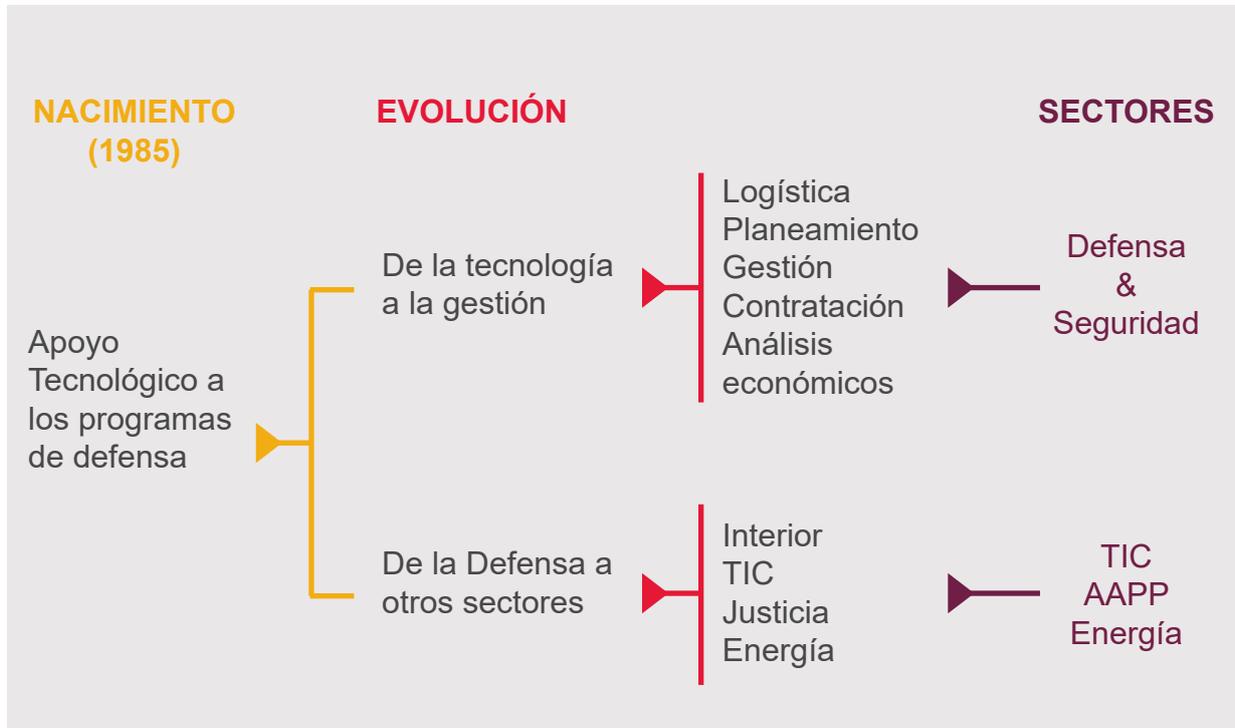
Con el tiempo, la demanda de apoyo de Isdefe fue creciendo en otros ámbitos de la Administración del Estado, extendiéndose sus actuaciones en los sectores de Seguridad, TIC, AAPP, Justicia, Energía y otras áreas del sector de Transporte. Adicionalmente, Isdefe también apostó por abordar actividades internacionales en iniciativas de interés de la AGE.

En el año 2012 la empresa pública Ingeniería y Servicios Aeroespaciales (INSA) fue absorbida a través de un proceso de fusión con Isdefe, incorporando potentes capacidades en el sector Espacio.

Los cambios normativos derivados de directivas europeas transforman a Isdefe en 2017 en Medio Propio Personificado del Ministerio de Defensa y de la AGE, reforzando su naturaleza como herramienta estratégica de referencia en las iniciativas de Defensa y Seguridad de la Administración del Estado.

El entorno actual presenta nuevos retos y desafíos a la Administración del Estado, derivadas tanto de la Política Común de Seguridad y Defensa (CSDP) y del Plan de Acción Europeo de Defensa, así como de los Planes de Recuperación, Transformación y Resiliencia enmarcados en el Next Generation Europe.

En este contexto, la función y propósito de Isdefe continúan siendo de la misma relevancia que en sus orígenes.



## ► Hitos principales





## Isdefe hoy

Isdefe es una Sociedad Mercantil Estatal, propiedad 100% del Ministerio de Defensa, Medio Propio Personalizado de la AGE, referencia en defensa y seguridad.

Como Medio Propio Personalizado, le es de aplicación la normativa de la Ley 9/2017 de Contratos del Sector Público (Transposición Directiva 2014/24/UE del Parlamento Europeo y del Consejo de 26 de febrero de 2014 sobre Contratación Pública).

Asimismo, dada su consideración como sector público, desde el año 2013 Isdefe está sujeta a lo dispuesto en el capítulo 1 “De los gastos de personal” de la Ley de Presupuestos Generales del Estado y demás normativa de aplicación.



## ► Misión, Visión y Valores

La identidad de Isdefe viene definida por su misión y su visión, que transmiten el propósito y la dirección de la compañía, y por los valores, que reflejan los principios fundamentales de la organización.

Estos tres conceptos son los pilares sobre los que se construye la planificación estratégica para el próximo ciclo. En ellos deberán estar basados, no sólo los objetivos a conseguir, sino la forma de llegar hasta ellos.



Apoyar al Ministerio de Defensa, a las Administraciones Públicas e Instituciones Internacionales en áreas de interés tecnológico y estratégico, mediante servicios de la máxima calidad en consultoría, ingeniería, así como en la gestión, operación técnica y mantenimiento de complejos aeroespaciales.

Progresar como compañía líder en consultoría e ingeniería multidisciplinar, desarrollando proyectos innovadores de alta calidad, rentables económica y socialmente.



**Independencia:** Nos diferenciamos por defender siempre los intereses de nuestros clientes frente a cualquier tipo de condicionante de tipo industrial, comercial o económico.

**Visión Global:** Somos una organización multidisciplinar, con una gran diversidad de perfiles profesionales que combinados proporcionan una cobertura integral en la prestación de sus servicios.

**Proactividad:** Nos anticipamos a las necesidades de nuestros clientes y de sus proyectos, aportando innovación en las soluciones.

**Compromiso:** Tenemos un triple compromiso, con nuestros clientes, con nuestra organización pero también con el resto de la sociedad, trabajando con ética y profesionalidad.

**Experiencia y know-how:** La actividad de Isdefe se basa en aportar conocimiento acumulado en sus más 30 años de prestación de servicios, ofreciendo soluciones eficientes y adaptadas a las necesidades de sus clientes.

# Análisis del Entorno

5

Los retos de la AGE para los próximos años se enmarcan en un entorno en el que surgen nuevas necesidades de recursos y conocimientos específicos, tanto en los ámbitos tradicionales de Isdefe como en áreas emergentes, y en la utilización de tecnologías disruptivas.

En concreto, el sector de Defensa y Seguridad, la seguridad de la información e infraestructuras críticas, la logística y sistemas de inteligencia, la evolución de la Estrategia de Seguridad Nacional y el Marco del Plan de Acción Europeo de Defensa, serán retos que tiene que abordar el Ministerio de Defensa.

Si ampliamos la visión al resto de la AGE, las actuaciones relacionadas con la transformación digital, la transición ecológica, los fondos europeos o las aplicaciones satelitales, se convierten en los ejes en los que deberá concentrarse un mayor esfuerzo durante los próximos años.

Estas nuevas demandas dibujan un escenario de incremento significativo de la actividad de Isdefe, siendo necesario plantear actuaciones que permitan proporcionar los servicios requeridos por el Ministerio de Defensa y por el resto de la AGE.



## ► Estrategia corporativa

La Estrategia Corporativa 2022-2025 viene soportada por los siguientes principios derivados de nuestro carácter público y de nuestra condición de Medio Propio Personificado de la Administración del Estado:

1. Responder de manera eficiente y sostenible al aumento de la demanda de nuestros servicios teniendo en cuenta nuestro carácter público y condición de Medio Propio Personificado de la Administración del Estado.
2. Proporcionar servicios de alto valor añadido en áreas tecnológicas y estratégicas manteniendo nuestra condición de Medio Propio Personificado de la Administración del Estado.
3. Reforzar el posicionamiento de Isdefe como empresa de referencia en el sector de la Defensa y Seguridad y en los ámbitos recogidos en la Estrategia de Seguridad Nacional.
4. Acompañar a la AGE en los retos que tiene que abordar:
  - Fondos Europeos.
  - Transformación Digital.
  - Transición Ecológica.
5. Asegurar la sostenibilidad económico-financiera a corto y medio plazo.
6. Potenciar el equipo humano de Isdefe como principal activo de la compañía y avanzar en políticas de igualdad.
7. Poner al cliente en el centro del modelo de gestión de Isdefe.
8. Impulsar la presencia de Isdefe en Instituciones Europeas y en Organismos Internacionales en iniciativas relacionadas con nuestros ámbitos de actuación que sean de interés y generen retorno para la AGE en general y el Ministerio de Defensa en particular.
9. Innovar para anticiparse a las necesidades y obtener el conocimiento necesario para incorporar tecnologías emergentes en la consecución de los retos y desafíos de la Administración del Estado.
10. Potenciar la transparencia y contribuir a la consecución de la Agenda 2030, reforzando los aspectos de sostenibilidad ambiental, social y de buen gobierno.



## ► Ejes de Transformación

Los principios de actuación definidos con los que responder a las necesidades de la Administración del Estado durante el próximo ciclo se han agrupado en cuatro Ejes de Transformación: **Empresa, Personas, Servicios y Clientes**.



## ► Objetivos Estratégicos

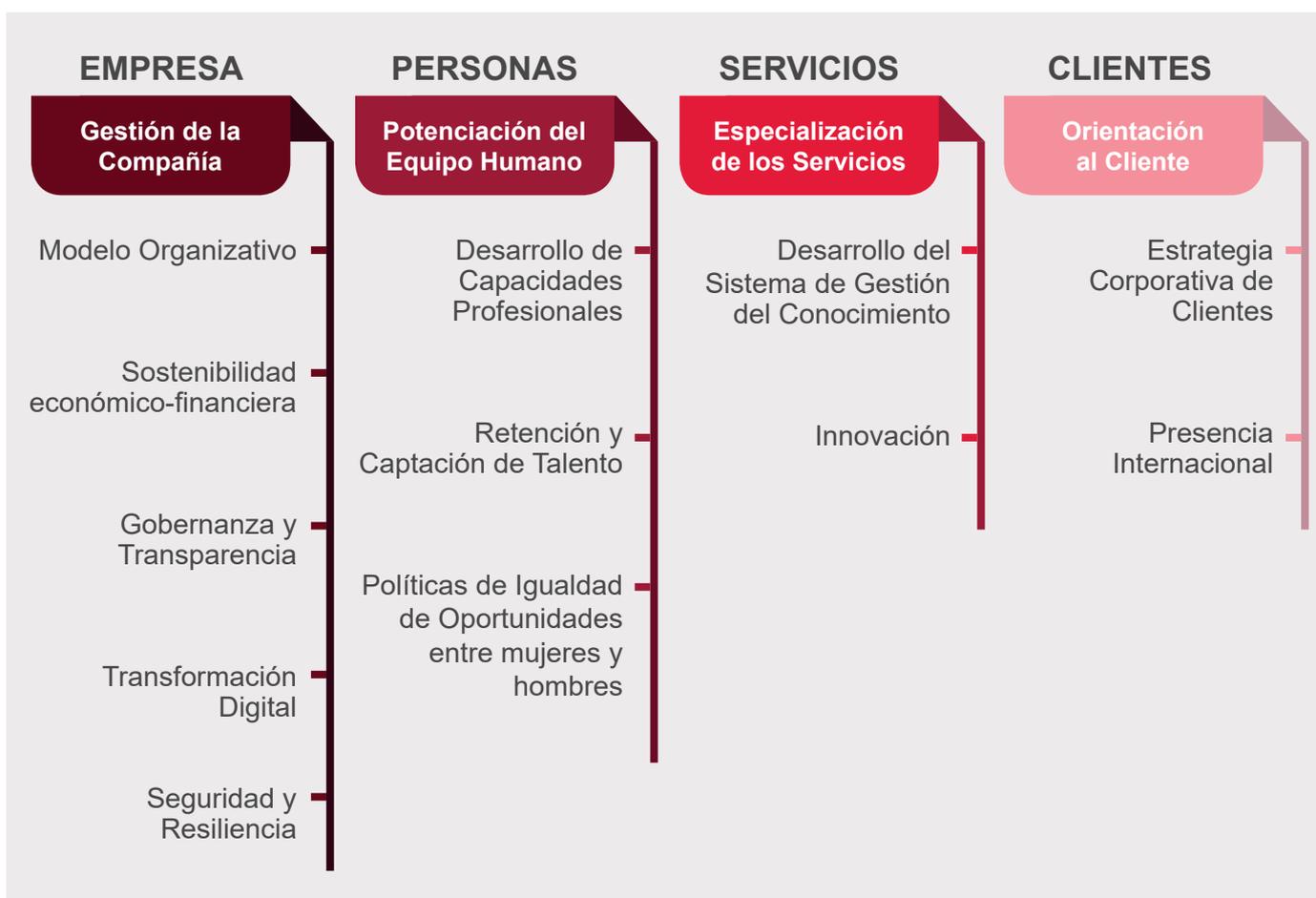
Una vez identificados los Ejes de Transformación, se definen cuatro Objetivos Estratégicos que marcan las prioridades de la compañía y orientan el rumbo de Isdefe en el corto y medio plazo para poder abordar los nuevos retos, tanto internos como externos.



## ► Líneas Estratégicas

Para lograr la consecución de los Objetivos Estratégicos se han definido un conjunto de Líneas en las que focalizar los esfuerzos y orientar las acciones a ejecutar durante el periodo 2022 – 2025.

Los Planes de Acción y las Actuaciones que se definan deben ser trazables con estas líneas para que el desarrollo y la implantación de la estrategia se realice dentro de un marco coherente.



## Planes de Acción y Actuaciones

Las Líneas Estratégicas y sus respectivas iniciativas se han estructurado en 7 Planes de Acción y 3 Actuaciones con los que Isdefe enfrentará su futuro en este próximo ciclo.

La implementación de cada Plan de Acción y de cada Actuación será objeto de seguimiento a través de indicadores que informen del grado de cumplimiento de los objetivos marcados.

### 4 Objetivos Estratégicos 12 Líneas 7 Planes de Acción 3 Actuaciones

