Estrategia de Innovación

Visión de AQLARA Infraestructuras

La actividad de AQLARA INFRAESTRUCTURAS (AQI) contribuye al desarrollo sostenible y a la mejora de la calidad del agua. Garantizamos el acceso por parte de la ciudadanía a un recurso básico y aseguramos que cuando el agua vuelve al medio natural, lo hace en las mismas condiciones en que fue captada.

La visión no está limitada a las capacidades actuales de la Organización, sirve de guía para tomar decisiones estratégicas, provee un marco de referencia para definir el propósito de innovación, los objetivos, política y estrategia, se comunica internamente para inspirar al personal a comprometerse a trabajar con este propósito, y se comunica externamente para mejorar la reputación de la organización y atraer a las partes interesadas pertinentes.

Áreas de oportunidad

En materia de innovación, se han definido tres áreas de oportunidad, o focos, en los cuales AQI desea generar valor. Estos son:

- Nuevas tendencias europeas relacionadas con el ciclo integral del agua.
- Digitalización.
- Cultura de innovación.

Propósito

En línea con esta visión, las áreas de oportunidad y las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, el **propósito de la innovación** en AQI es el de:

"*Desplegar las actuaciones necesarias que garanticen la provisión a la ciudadanía de servicios del agua adaptados a los entornos legislativos cambiantes (en materias de seguridad del agua, circularidad, digitalización de los servicios del agua), más eficientes en el uso de energía y agua, y que aporten valor social (por ejemplo, a través de la utilización de las aguas residuales para la previsión de brotes enfermedades)*".

Fines de la Estrategia

La estrategia sirve a los siguientes fines:

- Es contemplada en la elaboración de la política de Innovación y viceversa.
- Sirve de marco de referencia para la definición de objetivos y portafolios de innovación, así como indicadores del desempeño de la Innovación.
- Influencia las directrices en materia de recursos humanos a dedicar a las distintas actividades de Innovación en cartera o potenciales, considerándose el grado de aproximación a los objetivos definidos en la estrategia como un punto de partida para la priorización de dedicación de recursos a los distintos proyectos de Innovación[(1)].
- Es el punto de partida para la valoración de las prioridades en el registro de la cartera integrada de proyectos, proceso en el cual se priorizan los recursos disponibles para atender las necesidades de los distintos proyectos de Innovación. Derivado de ello, la estrategia es el punto de partida para la toma de decisiones durante la revisión de la cartera integrada de proyectos.

- Ofrece información para regir la gestión de activos intangibles y propiedad intelectual, y establece la importancia de la colaboración con terceros.
- Es el punto de referencia para comprender y justificar las decisiones en materia de Innovación.
- Se comunica y se asegura su comprensión por parte de las partes interesadas pertinentes.

Análisis de contexto externo

El análisis de contexto externo queda recogido en el archivo Excel "Anexo_SL_AQI", en su última edición, pestaña "Análisis_contexto", del Sistema Integrado de Gestión.

Análisis de contexto interno

El análisis de contexto interno queda recogido en el archivo Excel "Anexo_SL_AQI" en su última edición, pestaña "Análisis_contexto", del Sistema Integrado de Gestión.

Medios para la realización de Innovación

AQI cuenta con los medios para la realización de actividades de Innovación descritos en la lista, más abajo (estos medios, se dividen en dos grandes categorías: medios personales; e infraestructura). Es necesario remarcar que, para los distintos departamentos, se planifica al inicio de cada proyecto el tiempo necesario de dedicación a innovación requerido para cada trabajador, blindándose este tiempo, y registrándose en la planificación de horas del proyecto:

MEDIOS PERSONALES

- Departamento de Innovación. Este departamento hace posible la preparación de propuestas de proyecto, la consecución de financiación externa para la realización de proyectos de Innovación y la organización y gestión de los proyectos de Innovación, incluyendo la coordinación, generación, custodia y gestión de toda la documentación necesaria para el buen funcionamiento y justificación de los proyectos de Innovación.
- Departamentos productivos. Aquí se incluyen los departamentos de operación y mantenimiento, y de concesiones. Compuestos por una variedad de perfiles técnicos, estos departamentos hacen posible la consecución de los avances técnicos marcados en los proyectos de Innovación, relacionados con el desempeño de servicios integrales de gestión del agua (asistencia técnica, diseño y ensamblaje de las instalaciones, mantenimiento y explotación de las infraestructuras, etc.). Todo ello, en relación con el ciclo integral del agua: potabilización, tratamiento de aguas residuales urbanas e industriales, redes de drenaje, redes de distribución de agua potable, instalaciones eléctricas para las plantas, control de *Legionella* y búsqueda de fugas.
- Departamentos de soporte. Aquí se incluyen los departamentos de Administración, Oficina Técnica, Sistema Integrado de Gestión y Prevención de Riesgos Laborales. Estos departamentos contribuyen mediante:
    - la generación de documentación necesaria para la realización de proyectos,
    - la preparación de soporte documental para la justificación de los mismos,
    - la planificación técnica de aspectos concretos de los proyectos,
    - la coordinación de todos los sistemas y procedimientos de seguridad y prevención necesarios que debe respetar la empresa en el desempeño de su actividad,

- la coordinación para la correcta producción y custodia de la documentación asociada al Sistema Integrado de Gestión.

INFRAESTRUCTURA

- *Facilities*[2] para el testeo de pilotos. AQI es concesionaria de más de 50 servicios, con casi 200 instalaciones. Estas instalaciones sirven como banco de pruebas para pilotos de TRLs[3] diversos, lo cual es un punto fuerte de cara a la participación en proyectos de Innovación.
- Laboratorio. Dentro de su mismo grupo empresarial, AQI colabora con un laboratorio que, además de estar especializado en análisis de aguas de consumo, aguas continentales, residuales, fangos y suelos, *Legionella* y en la búsqueda de fugas, es capaz de poner a punto nuevos métodos de análisis, hechos expresamente para necesidades específicas de los proyectos de Innovación (por ejemplo, análisis de microbiología y contaminantes emergentes en matrices sólidas o en lodos). El laboratorio cuenta con equipamiento de última generación, incluyendo un equipo QTOF[4] y una biblioteca de más de 4.000 compuestos, lo que dota de un gran potencial a esta instalación para su participación en proyectos de Innovación.
- Activos intangibles. Como consecuencia de su actividad previa de Innovación, AQI cuenta con una patente y un modelo de utilidad, de los que puede disponer para construcción de nuevo conocimiento en el marco de proyectos de Innovación.
- Medios para la vigilancia tecnológica. AQI cuenta con herramientas especializadas en la vigilancia tecnológica y gestión inteligente de la información, con las que la organización puede mantenerse actualizada en lo que concierne a aspectos legales, nuevas patentes, nuevas publicaciones, noticias relevantes para los campos de Innovación objetivo, búsqueda de socios, nuevos proyectos y otros temas de interés. Se realiza al menos una búsqueda mensual utilizando estas herramientas.
- Convenios. AQI mantiene convenios marco para la Innovación, con universidades y centros tecnológicos. Estos convenios documentan el interés de la empresa por realizar colaboraciones con terceros, los cuales son escogidas teniendo en cuenta las disposiciones, objetivos y metas expresadas en la estrategia.
- Conocimiento técnico previo. AQI acumula conocimiento técnico gracias a la realización de proyectos cofinanciados o autofinanciados de Innovación, que se concretan en la obtención de informes motivados vinculantes (se dispone de más de 30 ejemplos), o que, sin concretarse en informes motivados vinculantes quedan en el *know-how*[5] de la empresa. Este tipo de proyectos suponen un punto de partida para la posible participación de la empresa en proyectos de Innovación.

Necesidades y expectativas de las partes interesadas internas y externas

El análisis de las necesidades y expectativas de las partes interesadas internas y externas queda recogido en el archivo Excel “Anexo_SL_AQI” en su última edición, pestaña “partesinteres_comunica”, del Sistema Integrado de Gestión.

Importancia de las actividades de Innovación para AQI

La relevancia de las actividades de Innovación para AQI es máxima, puesto que la Innovación es considerada en la organización como una actividad clave que permite que nuestra empresa esté preparada para el futuro y pueda ofrecer servicios mejorados a sus clientes.

La Innovación está estrechamente relacionada con la posición competitiva que la organización desea adoptar. Así, AQI pretende utilizar la Innovación para ganar una ventaja competitiva en sus actividades comerciales, a la par que contribuye a la protección del entorno y del medio ambiente, en concreto a través de:

(1) La presentación de propuestas diferenciadoras, ofreciendo servicios con valores añadidos que permitan no sólo cumplir la ley de aplicación, sino ofrecer una calidad extra, relacionada con elementos tales como el ahorro de materias primas, el cuidado del medio ambiente, la minimización en el uso de recursos (agua, energía), o el avance hacia la economía circular del agua y de los materiales asociados a su tratamiento.
(2) La apertura de nuevos nichos de mercado, en particular, los relacionados con el cambio de paradigma actual que considera a los operadores del ciclo del agua como gestores de residuos, para que comiencen a ser considerados como productores de recursos.
(3) La minimización de los costes de operación en sus servicios, gracias a la implementación de tecnologías más eficientes, la reutilización de materiales y la consideración de métodos disruptivos de mejor desempeño.
(4) La consecución de tecnologías y procesos que permitan realizar las actividades de la empresa en un contexto de lucha contra el cambio climático

Objetivos y metas de Innovación de la empresa

Teniendo en cuenta el análisis interno y externo, las áreas de oportunidad y las necesidades y expectativas de las partes interesadas internas y externas, AQI ha definido sus objetivos de Innovación, junto con las metas necesarias para lograr estos objetivos, los departamentos implicados, el plazo estimado, y los recursos previstos para la consecución de las mismas. Esta información se encuentra recogida en el programa de gestión del Sistema Integrado de Gestión.

Los objetivos de Innovación, a su vez, sirven para definir los portafolios de interés, en un proceso bidireccional; dichos portafolios se encuentran definidos acompañando a los objetivos, y son los siguientes (objetivos y portafolios se presentan como anexo a la estrategia):

PORTAFOLIO A. Mejora de los procesos y tecnologías para el tratamiento del agua.
PORTAFOLIO B. Economía circular: reutilización del agua y valorización de materiales relacionados con su tratamiento.

Los portafolios son definidos en base a uno o dos objetivos principales, si bien los proyectos de innovación incluidos en los portafolios pueden abordar (además de los propios del portafolio) otros objetivos secundarios adicionales.

Tipo de innovación perseguido

Se persigue la obtención de soluciones innovadoras[6] de los siguientes tipos:

- De producto: obtención de nuevas tecnologías o tecnologías mejoradas, o bien tecnologías que permitan cumplir objetivos más estrictos que los establecidos por las leyes de aplicación, entendiéndose esto como una ventaja con respecto a la competencia.
- De servicio: los resultados de las actividades de Innovación realizadas en la organización dotan a AQI de conocimientos y capacidad para ofrecer nuevos servicios a sus clientes.
- De proceso: los resultados de las actividades de Innovación realizadas en la organización permiten mejorar los procesos que se llevan a cabo en las *facilities* y servicios gestionados por la empresa en uno o varios aspectos. Ello se pretende, por ejemplo, a través de mejoras en las necesidades de materias primas o suministros, en la eficiencia de los procesos, en el coste económico o ecológico, u otros.
- De organización: los resultados de los proyectos de Innovación realizados pueden facilitar la comprensión de nuevos modelos organizativos que, en combinación con nuevos productos o tecnologías, faciliten la consecución de objetivos de eficiencia energética o de disminución en el uso de recursos, de aplicación directa en la actividad comercial de la empresa.
- De modelo de negocio: los resultados de los proyectos de Innovación pueden contribuir a la apertura de nuevos nichos de mercado en los que se desarrollen las actividades comerciales de la empresa. Principalmente, se persiguen cambios en los paradigmas relacionados con la transición de la visión de la EDAR[7] como gestora de residuos, hacia su visión como productora de materiales de valor.

Niveles de novedad de la innovación

Se persigue la obtención de soluciones innovadoras de una mezcla de los siguientes niveles de novedad:

- Incremental, por ser más inmediatamente aplicable al negocio.
- Radical, por sentar las bases de futuras actividades comerciales novedosas, que pueden convertirse en líneas de negocio.

TRL de las actividades de Innovación

Se persigue la realización de innovación cercana a mercado (obteniendo o testeando preferentemente tecnologías de un TRL mínimo de 6).

Destino de los resultados de la Innovación

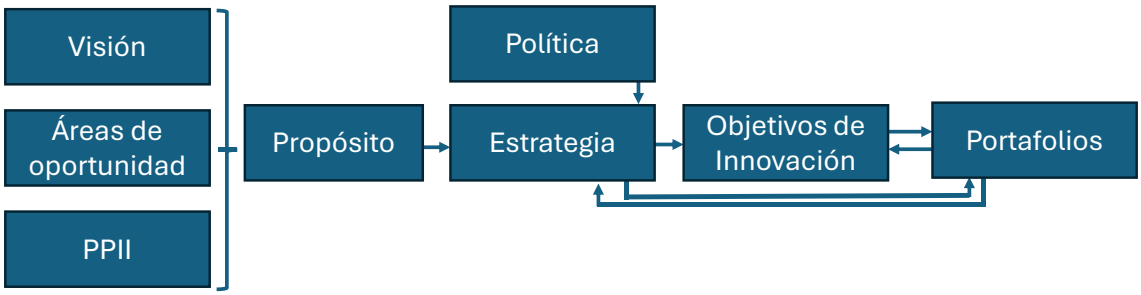
La empresa está interesada en explotar los resultados de las actividades de Innovación de tres maneras principales, las cuales se describen en el correspondiente procedimiento general y se mencionan a continuación:

1. Protección de invenciones propias y mantenimiento de las mismas.
2. Implementación interna de los resultados
3. Difusión o publicación de resultados científicos y tecnológicos.

El destino más apropiado en cada caso, es decidido a la vista de la información generada durante el proyecto de Innovación y disponible a la finalización del mismo, tal y como se define en el correspondiente procedimiento general y sus anexos.

Además, se considera necesario que el conocimiento que se genere durante el desarrollo de las actividades de Innovación, y que no sea susceptible de explotación mediante ninguna de las tres opciones mencionadas, sea registrado también en forma de catálogo de activos intangibles de la empresa, quedando en el servidor a disposición de la empresa, y dando valor a dicho conocimiento.

Síntesis



Cambios en la estrategia

La estrategia de Innovación de AQI es un documento vivo, flexible y con capacidad de adaptación. La estrategia podría ser modificada si existieran cambios en el ecosistema interno o externo, o teniendo en cuenta el desempeño de las actividades de Innovación. Por lo tanto, son posibles los cambios como resultado de la retroalimentación y desempeño de las actividades de Innovación. El sistema de seguimiento facilita la revisión y actualización de la estrategia, en base a los resultados de la innovación obtenidos.

Esta estrategia es compatible con la dirección estratégica de la organización, está basada en el propósito de innovación, y está alineada con la política de innovación.

Glosario de términos y abreviaturas

(1) **Proyecto de innovación**, tipo de iniciativa de innovación que se desarrolla siguiendo una metodología estructurada y documentada. Una **Iniciativa de innovación** es una actividad que da como resultado la obtención de nuevas soluciones, que puede ser informal o controlada formalmente, y pueden adoptar la forma de un proyecto, un programa o cualquier otro tipo de enfoque.

(2) ***Facilities*****,** término inglés que hace referencia a las instalaciones. En el contexto de esta estrategia, es utilizado para referirse a cualquiera de las unidades que AQI gestiona, que podrían ser utilizadas para la realización de pilotajes. Estarían incluidas como depuradoras, potabilizadoras, redes de saneamiento, bombeos, y en general cualquier elemento bajo la gestión de la empresa, que sea susceptible de pilotaje.

(3) **TRL,** del concepto inglés "*Technology readiness level*", hace referencia al nivel de madurez de una tecnología, desde que nace hasta que se prueba con éxito en entornos reales. Se mide en una escala que varía entre 1 y 9, donde 1 equivale a que los principios básicos han sido observados y reportados, y 9 indica que el sistema ha sido probado con éxito en entorno real.

(4) **QTOF,** se trata de la tecnología de espectrometría de masas de tiempo de vuelo cuadrupolo, de aplicaciones múltiples para la investigación biológica y farmacéutica, la toxicología clínica y otros campos. La tecnología es capaz de devolver análisis de alta precisión indicados para identificar mezclas complejas o compuestos desconocidos.

(5) ***Know-how,*** término que se traduce como “saber hacer”. Hace referencia a todas las habilidades o conocimientos que permiten a la empresa ofrecer un producto diferencial. El know-how da como resultado una ventaja competitiva para la empresa, y es conocimiento que se trata de manera secreta.

(6) **Solución innovadora**, resultado de la actividad de innovación, conseguido tras la aplicación de un marco estructurado orientado a la transformación de ideas en resultados concretos.

(7) **EDAR**, estación depuradora de aguas residuales.

09393325X
JAVIER OLMOS
(R: A47211214)

Firmado digitalmente por 09393325X JAVIER OLMOS (R: A47211214)
Fecha: 2026.06.17 12:09:20 +02'00'