

José Manuel Leceta

Director General de Red.es

José Manuel Leceta ha vinculado toda su carrera profesional a la innovación y el emprendimiento, que define respectivamente como ‘conocimiento en acción’ y ‘disposición cambio’. Afronta su nuevo cargo en Red.es como Director General tras liderar el Instituto Europeo de Innovación y Tecnología, con la ilusión de saber que estamos en un momento apasionante: el cambio de paradigma digital.

Es un firme convencido de que el cambio empieza por las personas. Así nos cuenta algunos puntos del nuevo Plan Estratégico de Red.es 2017-2020, porque el movimiento empieza en uno mismo.

Tiene un objetivo muy claro: impulsar la transformación digital de nuestra sociedad, pero también remodelar la operativa para que Red.es sea más eficiente.

Es ingeniero de telecomunicación por la Universidad Politécnica de Madrid, y un experto en políticas y estrategias internacionales de emprendimiento. Ha desarrollado su faceta profesional en España y Europa, combinándola con su labor docente en universidades internacionales. Por todo ello, y entre otras cosas, en 2014 fue nombrado ‘Hijo Predilecto de Castilla La Mancha’.

Demuestra ser un apasionado de la investigación y la lectura (no solo de materias técnicas, sino también humanísticas), porque -como señala en la entrevista-, hay que conocer el mundo en el que vivimos y buscar buenos compañeros de viaje. La ilusión, la creatividad y el espíritu de superación ante los retos, son los pilares de su trabajo, que desempeña en un año muy especial para Red.es, porque la entidad cumple su 15º aniversario. José Manuel Leceta lo tiene muy claro: “Lo mejor está por llegar”.

“España debe aprovechar las oportunidades de la transformación digital en la que están comprometidas las principales economías del mundo. Porque en el mundo digital, lo mejor está por llegar”

Liderando el cambio de paradigma

BIT. José Manuel Leceta aún no ha cumplido un año en su cargo como Director General, pero ya se comienzan a ver los frutos de su trabajo. ¿Qué balance hace de estos meses como responsable de Red.es?

Aún es pronto para hablar de éxitos, pero es el proyecto más apasionante que he tenido nunca y por eso me esfuerzo en dar lo mejor de mí mismo y aplicar las lecciones aprendidas en el CDTI y el EIT a la transformación digital que a mí me gusta ver como la ‘innovación posible’ para España. Quiero pensar que un primer fruto pueda ser la disposición al cambio del equipo y una mayor apertura de la entidad para abordar un tema de nuestro tiempo como la transformación digital.

España debe formar parte de esa transformación digital en la que están presentes las principales economías del mundo. En el mundo digital, está todo por hacer. Desde Red.es desempeñamos un papel esencial en la ejecución y despliegue de los planes de la Agenda Digital para España con un claro objetivo: trabajar por la convergencia digital con Europa para mantener el impulso en Servicios Públicos Digitales y profundizar en nuestra apuesta por la Economía Digital.

BIT. ¿Cómo se está materializando ese cambio de paradigma?

Acabamos de presentar por primera vez en la historia de Red.es, nuestro Plan Estratégico 2017-2020. Se trata de una hoja de ruta con un objetivo muy claro: impulsar la transformación digital de nuestra sociedad. Tenemos intención de revisar anualmente este plan, como se hace en otras instituciones, para ir ampliando nuestra capacidad de

actuación. Y, por otro lado, también hemos hecho un cambio interno, por llamarlo de alguna manera: remodelando nuestra operativa para que Red.es sea más eficiente. El momento no es sencillo, siempre hay limitaciones, pero creo en el emprendimiento en condiciones adversas. Es lo que transmito también al personal de la entidad. Me he volcado en ofrecer una forma de dirección cercana, ya que participar a la gente del momento y es una de las claves, no solamente para la mejora de las organizaciones sino también para el desarrollo personal.

La convergencia digital con Europa

BIT. Hablar de digitalización es hablar de cambio y de innovación, ¿qué medidas están adoptando en Red.es?

Las empresas lo tienen muy claro, ya que quizá lo que faltaba era una entidad que auspiciara lo que ya está en la calle y eso es lo que nos planteamos hacer en Red.es. Queremos que Red.es se convierta en la ‘Casa de la Digitalización’, donde presenta tres niveles de actuación: a través de las PERSONAS (mediante la adquisición de competencias digitales), en las EMPRESAS (para que se conviertan en agentes económicos que faciliten los procesos de transformación digital de los sectores existentes y creen nuevos sectores digitales), y a través de lo que nosotros llamamos ECOSISTEMAS. Hemos acuñado el término “ecosistemas digitales” para hablar de esos nuevos modelos de negocio y nuevas empresas de base tecnológica con ambición internacional.

BIT. Red.es cumple precisamente 15 años, ¿es ya una entidad consolidada?

“Donde hay talento y voluntad siempre sucede algo y éste es sin duda el caso de Red.es. Si las instituciones son portadoras de la historia, las personas son los motores del futuro”.

A mí me gusta decir que nuestra entidad es joven todavía. Lo mejor está por llegar. Es un año también de transición: se está definiendo una nueva Agenda Digital para España y nuestro primer Plan Estratégico



José Manuel Leceta García es ingeniero de telecomunicación y tiene diplomas en Dirección Estratégica, Economía de Redes, Estudios Internacionales y Gestión de la Innovación. Fue también alumno y profesor de la Universidad Internacional del Espacio (ISU).

Comenzó su carrera en la industria espacial en 1987, primero en España y luego en Finlandia, Francia y Japón, y se unió al Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI) en 1992, como miembro de la delegación española ante la Agencia Espacial Europea (ESA). En 1996 fue nombrado jefe del Departamento de Tecnologías y Aplicaciones en el CDTI y entre 2000 y 2002 fue presidente del Consejo Director del Programa de Lanzadores Ariane y vicepresidente del Consejo de Programas de Telecomunicaciones por Satélite de la ESA.

Entre 2004 y 2010 fue director internacional del CDTI, miembro activo de CREST-ERAC y representante de alto nivel en Eureka y TAFTIE (la Red Europea de Agencias Nacionales de Innovación). Durante su mandato, la participación española en los programas europeos aumentó en un 50% al tiempo que amplió la colaboración bilateral con EE.UU., China, India, Corea del Sur, Japón, Canadá y Sudáfrica.

Antes de ser nombrado director general de Red.es ejerció como director del Instituto Europeo de Innovación y Tecnología (EIT), con sede en Budapest. En 2011 lideró y estructuró las relaciones del Instituto con las primeras 'Comunidades de Innovación y Conocimiento' (KICs), logrando su reconocimiento como nuevos actores en el panorama europeo. Desde el verano de 2014 fue también profesor visitante en el Centro Robert Schuman de Estudios Avanzados del Instituto Universitario Europeo (EUI) de Florencia, donde estudió la evolución de las políticas europeas de innovación.



José Manuel Leceta con el Secretario de Estado para la Sociedad de la Información y la Agenda Digital, José María Lassalle, el día que tomó posesión de su cargo.

puede verse también como una contribución temprana a la futura Agenda que, estoy seguro, supondrá también un gran impulso para Red.

Con todo ello, Red.es quiere ser una entidad que anticipe el futuro recogiendo su experiencia y abierta al exterior para identificar iniciativas. Esta es la tendencia general en Europa donde otros países se disponen a pasar de las musas (las Agendas) al teatro (las Agencias). No solo Italia y Francia tienen ya estructuras de este tipo, sino países de primera velocidad en esta materia como Alemania o Suecia se disponen a construir agencias o entidades para avanzar más rápido.

Cumplimos este año el 15º aniversario Red.es: nuestra entidad es joven todavía. Lo mejor está por llegar”.

Y nos anima pensar que Europa mira a España como referencia en programas que tienen mucho que ver con la entidad como Ciudades Inteligentes, Datos Abiertos o Salud. Precisamente en el segundo semestre publicaremos la mayor parte de los pliegos y también se están entregando -al tiempo- la mayor parte de los de los proyectos de la primera convocatoria de Ciudades. Además, continuaremos profundizando en lo que se venía haciendo en programas emblemáticos como Educación, Cultura y la puesta en marcha de un programa de salud para crónicos.

BIT. Como buen conocedor de las políticas europeas de innovación, ¿cree que estamos siguiendo, por tanto, la estela de la Unión Europea en materia digital?



Así es, hay 4 temas, que precisamente son los cuatro pilares de nuestro plan: gobierno digital, economía digital, hub digital y organización digital. Queremos dejar de ser simplemente el Registro Español de Dominios (que eso quiere decir Red.es) para convertirnos en un “Referente Excelente Digital”, porque la transformación digital es el tema de nuestro tiempo.

BIT. ¿Cuáles son, por tanto, esos planes de la nueva Agenda Digital para España?

El Ministro ya ha explicitado su visión y el Secretario de Estado que es nuestro Presidente y a quien corresponde la dirección estratégica de la entidad) lidera la traducción de esta visión en términos de políticas futuras como el Plan de Territorios Inteligentes a cuya puesta en marcha contribuirá Red.es. Los pilares de la futura Agenda Digital que ha avan-

zado el Presidente como Ecosistemas 4.0, Economía del Dato, Ciudadanía Inteligente, etc. están alineados con lo que sabe hacer Red y con nuestro primer Plan Estratégico que puede verse como una contribución temprana.

Con todo ello, movilizar el capital humano y lograr un mayor grado de identificación -si cabe- con nuestra misión resultará fundamental más allá del círculo de especialistas. Porque creemos que la digitalización va de personas, una convicción profunda. Insisto, la innovación y la digitalización va de personas, tiene que ver con la gente y con la ambición. Nos anima pensar que España es efectivamente un lugar de talento y oportunidades digitales a los ojos de grandes agentes y multinacionales.

BIT. Se trata, por tanto, de identificar las principales tendencias en el ámbito del sector, y que esa infor-

mación útil resulte eficaz para la toma de decisiones... ¿La clave es la prospectiva?

Efectivamente, y es curioso porque recordando una reflexión con motivo de los 200 primeros números de esta Revista BIT, hablábamos ya de la transformación digital sin precedentes, respecto a lo que conocíamos anteriormente de los “monopolios naturales” y mercados de telecomunicaciones europeos, jaladas por inversiones extranjeras directas, cadenas transnacionales de suministradores, etc. En este período España toma posiciones en Latinoamérica primero y en la escena internacional después, estructurando también un incipiente parque de empresas innovadoras que ilustran la superación del llamado “paradigma lineal”, caracterizado por grandes “laboratorios corporativos” de I+D y cooperaciones exclusivamente con la academia: surge así la “innovación abierta”.

BIT. Del paradigma lineal al paradigma digital, mediante la innovación...

Hay una evidencia creciente de que lo digital es el motor de cambio subyacente en muchos otros ámbitos tecnológicos: es, por tanto, la innovación posible para España. Tenemos que pensar en que más que un cambio de tecnología es un cambio de paradigma, es lo digital. Es un gran momento de oportunidad y si tenemos acierto en el diseño de incentivos para crear las dinámicas adecuadas estamos convencidos que podemos lograr resultados de manera ágil.

BIT. ¿Cómo canalizar esa innovación, qué medios han puesto para darle salida?

En Economía Digital, en particular, hemos codificado una gran

apuesta holística, de extremo a extremo, porque creemos que lo digital pasa por experimentar pero también seleccionar modelos de intervención para lograr impacto. Siendo las empresas el agente económico por excelencia, creamos una serie de instrumentos de facilitación, porque creemos que hay que ponérselo fácil. Hay instrumentos finalistas (que irán a pymes y a nuevas startups) y también instrumentos de asesoramiento (para crear colectivos o digitalizar sectores). No tendría sentido intervenir a nivel de lo que ya están haciendo las empresas, pero sí hay un margen para intervenir en retos sectoriales mas allá de lo que ya están haciendo las grandes empresas en innovación abierta con sus ecosistemas corporativos. Esta es la línea que sigue la Unión Europea que precisa más 'scale ups' que 'start ups'. Por eso hemos decidido apostar por una dimensión internacional, que sirva para catalizar lo que ya están haciendo agregadores como aceleradoras e incubadoras. Y a tal fin, queremos potenciar la mentorización de clase internacional y la inteligencia competitiva para, si se quiere, 'acelerar a las aceleradoras'.

Del laboratorio a la realidad

BIT. ¿Qué recuerda de su etapa académica?

En mi caso tuve la suerte de contar con unos profesores inmensamente generosos, que contagiaban ilusión y actitud, y eso quiero creer que lo he interiorizado.

Recuerdo, por ejemplo, que Jorge Pérez (hoy director del Observatorio-ONTSI de Red.es) era quien impartía sociología y nos invitaban a leer otros libros, no solo técnicos. Recuerdo los consejos de Vicente Ortega (que es también castellano

Red.es cumple 15 años

Red.es es una entidad pública empresarial perteneciente al Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital (MINETAD), y que este año 2017 ha cumplido sus primeros 15 años.

Desarrollan programas de impulso de la economía digital, emprendimiento, formación para jóvenes y profesionales y apoyo a las pymes, mediante el fomento de un uso eficiente e intensivo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC). Desde esta entidad se gestionan los dominios ".es", RedIRIS, el ONTSI de Red.es y el Centro de excelencia de fuentes abiertas (CENATIC).

También realizan programas de implantación tecnológica en los servicios públicos de la Administración –especialmente en Sanidad, Justicia y Educación–, así como planes específicos para el desarrollo de las Ciudades e Islas Inteligentes (Smart Cities). Muchos de los proyectos que ejecutan desde Red.es se realizan gracias a la financiación de la Unión Europea, a través del Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) y del Fondo Social Europeo (FSE).



manchego y entonces director de la Escuela) y que fue el primer premiado de la Noche de las Telecomunicaciones en Castilla La Mancha. Porque en el plano técnico uno se desarrolla pero luego tienes que buscar otras facetas más humanas. De hecho, si de algo he salido convencido de teleco es que nos queda mucho por aprender. Y en eso coincido con otros muchos compañeros, que tienen una gran curiosidad por muy diferentes temas.

Desde luego, tuvimos la fortuna de participar de una generación de nuestros padres que estaban obsesionados por la educación. Ya en el bachillerato yo venía a Madrid en busca de libros a la calle Librerías, donde -por cierto- tenía una tienda la famosa Felipa, una conocida librería que también era alcañal.

BIT. También en su faceta de docente, se ha mostrado como un firme

“El momento no es sencillo, siempre hay limitaciones, pero creo en el emprendimiento en condiciones adversas. Los retos son la mejor vía de desarrollo”.



defensor del poder de la educación y la experimentación...

Yo soy un convencido de que los conocimientos se transfieren (aunque no siempre), pero las actitudes se contagian. Por poner otro ejemplo, el de Alejandro Delgado (que

fue mi director de proyecto fin de carrera): no solo eran formadores, eran educadores. Yo siempre lo recuerdo en el laboratorio de microondas, investigando.

Pero antes lo he visto funcionar en una sociedad muy modesta, en mi

pueblo, con mis padres que me decían: “estudia y persevera”. A mí me gusta mucho mi tierra, y para prosperar es importante tener dos cosas: talento y ambición. Y a partir de ahí: disposición de voluntad. Nadie tiene el monopolio del talento y la innovación puede surgir de la periferia. Recuerdo cuando me nombraron ‘Hijo Predilecto de Castilla La Mancha’. Lo tomé como un estímulo y como reflejo de una tierra cuya gente tiene tan buen ánimo. Mi madre de Yélamos de Arriba y mi padre de Yélamos de Abajo, y allí aprendí que el esfuerzo llevaba a prosperar.

BIT. Como ingeniero de telecomunicación, ¿cómo cree que se está adaptando la innovación basada en la ciencia?

Hablamos de laboratorios corporativos, de innovación abierta disruptiva, de reinventarse... Hay que ir más allá de lo que llamamos I+D, porque hay muchos modos de innovar y se olvida con frecuencia que la mejor forma de transferir y valorizar conocimiento es en un ser humano que es, a su vez, el principal producto de la Universidad. Por otra parte, no solo las instituciones académicas han de catalizar un corpus de conocimientos sino que otras instancias han de anticipar el futuro en la medida de lo posible. En ese sentido, el COIT también puede hacer una aportación importante, repensando la profesión e identificando tendencias. ☺

José Manuel Leceta, leading the digital transformation

Jose Manuel was appointed Director General of Red.es on 2016. Formerly, he co-founded Insight Foresight Institute (IFI) in Summer 2015 after his term as Director of the European Institute of

Innovation and Technology (EIT) where he nurtured partnership relations with EIT's Knowledge and Innovation Communities (KICs) and inspired first offerings as an Institute for Europe which

he codified also as visiting fellow of the European University Institute (EUI).

He also advises a number of European H2020 projects on an independent and non remuneration basis.