

# PLAN ESTRATÉGICO

## 2014-2017



Instituto Universitario de Investigación  
en **Ciencias Ambientales**  
de Aragón  
**Universidad Zaragoza**





## INDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. SITUACIÓN ACTUAL.....	7
2.1 Estructura organizativa	
2.2 Áreas estratégicas y grupos de investigación	
2.3 Personal	
2.4 Actividad Científica, Innovadora y Tecnológica	
3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.....	14
4. ANÁLISIS DAFO.....	15
5. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS.....	17
6. LÍNEAS DE ACCIÓN E INDICADORES.....	19
7. SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO.....	24



## 1. INTRODUCCIÓN

Los centros de investigación deben definir unos objetivos a alcanzar mediante el desarrollo de estrategias y acciones que contribuyan a implantar un sistema de calidad y mejora continua de sus resultados. La Universidad de Zaragoza ha impulsado este desarrollo institucional de planificación estratégica de sus centros, tal y como refleja su plan estratégico del año 2002.

El plan estratégico de una institución marca las líneas maestras de su trabajo e intenciones futuras. Es por ello que, tras cinco años de existencia dedicados a la constitución y consolidación como Instituto de Investigación de la Universidad de Zaragoza, se ha planteado la necesidad de realizar el Plan Estratégico del IUCA, que abarca los años 2014-2017 y con el que se pretende alcanzar definir y alcanzar objetivos y estrategias, centrados en tres aspectos: estructurales, producción científica y económico-sociales.

Se han identificado la misión, visión y valores del Instituto y se ha realizado un análisis de su situación actual así como de su entorno, a través del análisis DAFO, cuyo objetivo es determinar las ventajas competitivas del IUCA y la estrategia genérica a emplear en función de sus características propias y de su entorno. Por tal motivo este es y debe ser un documento dinámico que se revise anualmente, concretando la programación de actuaciones del año siguiente, y que se actualice en profundidad al menos cada cuatro años, ya que tanto la institución como la sociedad están en permanente cambio, modificándose las circunstancias iniciales en que fue concebido.

Todas nuestras actuaciones son mejorables. Por eso abordamos este Plan Estratégico del IUCA 2014-2017 pretendiendo orientar nuestra labor como centro de investigación de excelencia hacia las más altas cotas de calidad posibles, comprometiéndonos en procesos de mejora continua y alcanzando resultados investigadores que generen nuevo conocimiento científico de las Ciencias Ambientales, contribuyendo a la protección ambiental y desarrollo sostenible regional y nacional aportando soluciones para la mejora de la calidad de vida de la sociedad a la que nos debemos.

Prof. Juan R. Castillo  
Director del IUCA



## 2. SITUACIÓN ACTUAL

### 2.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Los órganos de gobierno y administración del IUCA son Director, Subdirector, Secretario, Equipo de Dirección y Consejo. El **Equipo de Dirección** está formado por el director, el subdirector, el secretario y cinco coordinadores (uno de cada área estratégica de investigación). El **Consejo del Instituto** lo constituyen todos los investigadores doctores y una representación del personal investigador no doctor y del personal de administración y servicios.

Además el Instituto cuenta con un **Comité Científico Asesor Internacional** formado por prestigiosos científicos y tecnólogos cuya misión es velar por la pertinencia e interés de las líneas de investigación y proyectos a desarrollar

### 2.2 AREAS ESTRATÉGICAS Y GRUPOS DE INVESTIGACIÓN

El personal investigador del IUCA se estructura actualmente en 18 grupos de investigación, coordinados en 5 áreas estratégicas, lo que permite provocar sinergias importantes en el desarrollo de actividades multidisciplinares, de acuerdo a las líneas de investigación generales.

#### 1. ÁREA BIOMÉDICA. Coordinador: Dr. José Alfonso Abecia

El área de Biomedicina, constituida por 37 miembros, agrupa a cuatro grupos de investigación con sedes de trabajo en las Facultades de Medicina, Veterinaria y en la Escuela Politécnica Superior de la Universidad de Zaragoza. El estudio de tecnologías reproductivas que ayudan a la conservación de la biodiversidad animal, la alimentación sostenible de los sistemas ganaderos o la epidemiología molecular y estudio de resistencias bacterianas a antibióticos constituyen los principales ejes de trabajo de esta área. Con una vocación que pretende abarcar desde problemas medioambientales locales a la generación de conocimiento científico universal, los científicos profundizan en las relaciones recíprocas que se establecen entre microorganismos y su medio ambiente y entre sistemas ganaderos y su entorno.

Grupos de Investigación:

- Biología y Fisiología de la Reproducción (BIOFREZ).

- Ecología de la Resistencia Bacteriana
- Nutrición Animal
- Tecnologías de la Manipulación Gamética (TECNOGAM)

## **2. ÁREA CIENCIA Y TECNOLOGÍA QUÍMICA. Coordinadora: Dra. M. Peña Ormad**

Este área está constituida por dos grupos de investigación químicos con 29 investigadores y técnicos pertenecientes a la Escuela de Ingeniería y Arquitectura y a la Facultad de Ciencias y con especial interés, en el primer caso, en el estudio y control de la calidad de aguas y tratamiento de aguas naturales y residuales, y en el otro, en el desarrollo de metodología y técnicas analíticas en el ámbito de la especiación funcional y química en medios acuosos pseudo-multifase (ecosistemas), así como en una rama científica muy reciente como es la Nanociencia y Nanotecnología Medioambiental (Nanometrología) y en el campo de los biosensores nanoestructurados.

Grupos de investigación:

- Calidad y Tratamiento de Aguas
- Espectroscopía Analítica y Sensores (GEAS)

## **3. ÁREA JURÍDICO-ECONÓMICA. Coordinador: Dr. Antonio Embid**

El área jurídico-económica del IUCA la constituyen en la actualidad dos grupos de investigación con sede en la Facultad de Derecho y en la Facultad de Economía y Empresa. Ambos grupos integran a un total de 27 investigadores.

Los especialistas que convergen en esta área son fundamentalmente juristas y economistas. El objetivo de los mismos es analizar los aspectos medioambientales desde este doble prisma general. Más concretamente, el análisis jurídico se centra en la investigación en torno a la regulación de los distintos sectores ambientales (con una especial atención al agua y a las propiedades públicas en general), y ello desde una perspectiva nacional y supranacional. En el contexto de la economía medioambiental, se trabaja en el análisis de los impuestos ambientales, en el del impacto económico de las políticas públicas medioambientales, y en el de los procesos de descentralización de la prestación de servicios públicos en el ámbito del medio ambiente.

Grupos de investigación:

- Agua, Derecho y Medio Ambiente (AGUDEMA)
- Economía Pública



#### **4. ÁREA PATRIMONIO. Coordinadora: Dra. Gloria Cuenca**

El área de Patrimonio del IUCA tiene una estructura multidisciplinar formada por 41 arqueólogos, paleontólogos, geólogos y biólogos que trabajan en la investigación y la puesta en valor del patrimonio cultural y natural en sentido amplio.

Dado el objeto de estudio en paleontología: extinciones y reconstrucciones paleoambientales a escala global, se forman equipos multidisciplinarios con otras áreas afines como estratigrafía, mineralogía, geografía, prehistoria, física y química, biología, ecología (por ejemplo análisis de isótopos estables para dataciones, distribuciones paleogeográficas con metodología utilizada en geografía, ecología de especies fósiles y actuales en comparada, anatomía comparada, histología en huesos, distribución estratigráfica, etc).

Por otra parte el estudio de la distribución paleogeográfica de los organismos y seres humanos del pasado hace que debamos trabajar no sólo en nuestra comunidad autónoma sino también en el resto de la Península, en Europa y en otros continentes como se muestra en los proyectos en Atapuerca (Burgos), Asturias, Cantabria, Cataluña, Valencia, y en el extranjero, Portugal, Gibraltar, Argentina, Brasil, Mexico, Francia, Italia, Israel, entre otros.

En prehistoria y arqueología se trabaja sobre todo en nuestra comunidad autónoma. En su conjunto cubren una investigación única a nivel nacional al haber especialistas que trabajan en el origen de la vida hasta la actividad humana más moderna.

Grupos de Investigación:

- Extinción y Reconstrucción Paleoambiental desde el Cretácico al Cuaternario
- Patrimonio y Museo Paleontológico
- Reconstrucciones Paleoambientales
- URBS

#### **5. ÁREA TERRITORIO. Coordinador Dr. Juan de la Riva**

En la actualidad el área estratégica de Territorio del IUCA está integrada por 56 miembros, mayoritariamente geógrafos (Departamento de Geografía y Ordenación del Territorio de la Universidad de Zaragoza), si bien el carácter transversal de las investigaciones llevadas a cabo permite la integración de miembros de áreas afines (Biología, Geología, Ecología,...) y de otras áreas tales como Bioestadística que, en el

caso de análisis espaciales de diferentes variables, indicadores..., participan en algunos de los proyectos de investigación.

El objetivo del conjunto de grupos de investigación que integran esta área es analizar el territorio desde diferentes enfoques, tanto en lo referente a contenidos como al uso y desarrollo de un variado abanico de metodologías, abarcando estudios ambientales de carácter transversal e integrado.

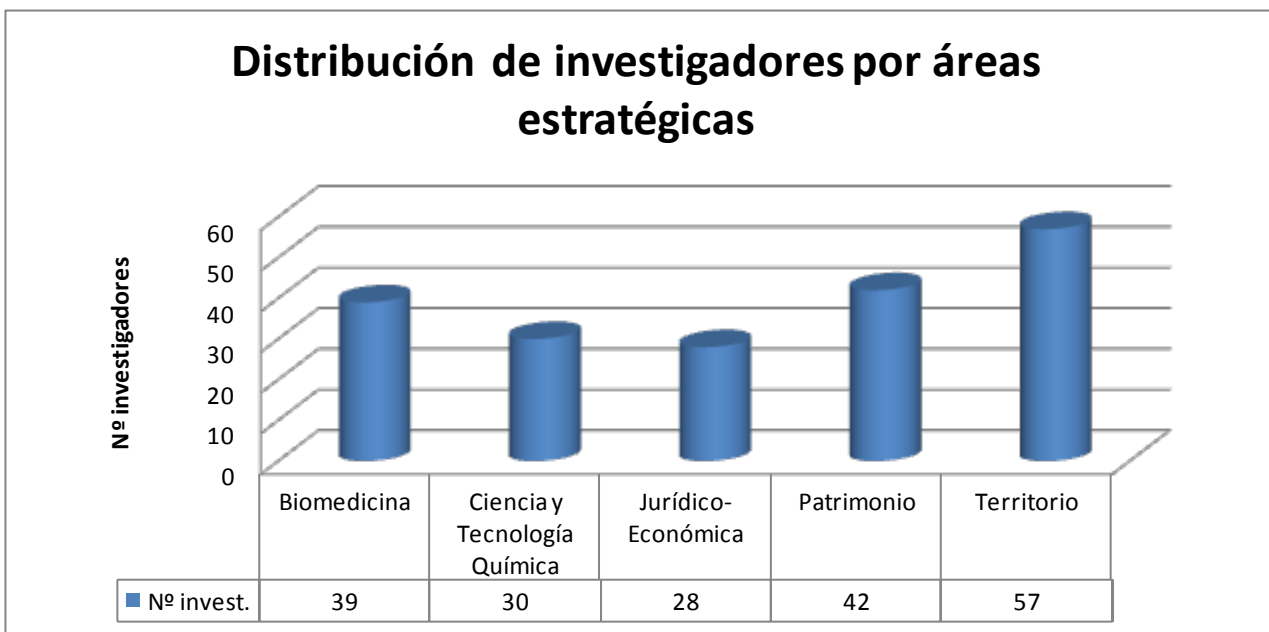
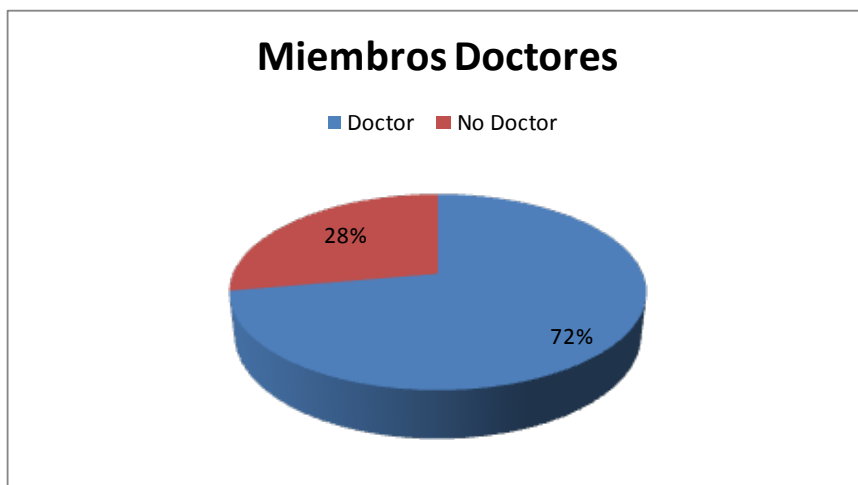
Grupos de Investigación:

- Clima, Agua y Cambio Global
- Grupo de Estudios de Desarrollo Territorial (GEDETUZ)
- Grupo de Estudios de Ordenación del Territorio (GEOT)
- Paleoambientes del Cuaternario (PALEOQ)
- Procesos Geoambientales en Espacios Forestales (GEOFOREST)
- Restauración Ecológica

## 2.3 PERSONAL

A principios de 2013 el número total de miembros del instituto es de 198

Tipo miembro	Doctor	No Doctor	Total
PDI	134	4	<b>138</b>
Investigador contratado/becario	6	47	<b>53</b>
Personal Técnico	3	2	<b>5</b>
Personal Administración	-	2	<b>2</b>
<b>TOTAL</b>	<b>143</b>	<b>55</b>	<b>198</b>



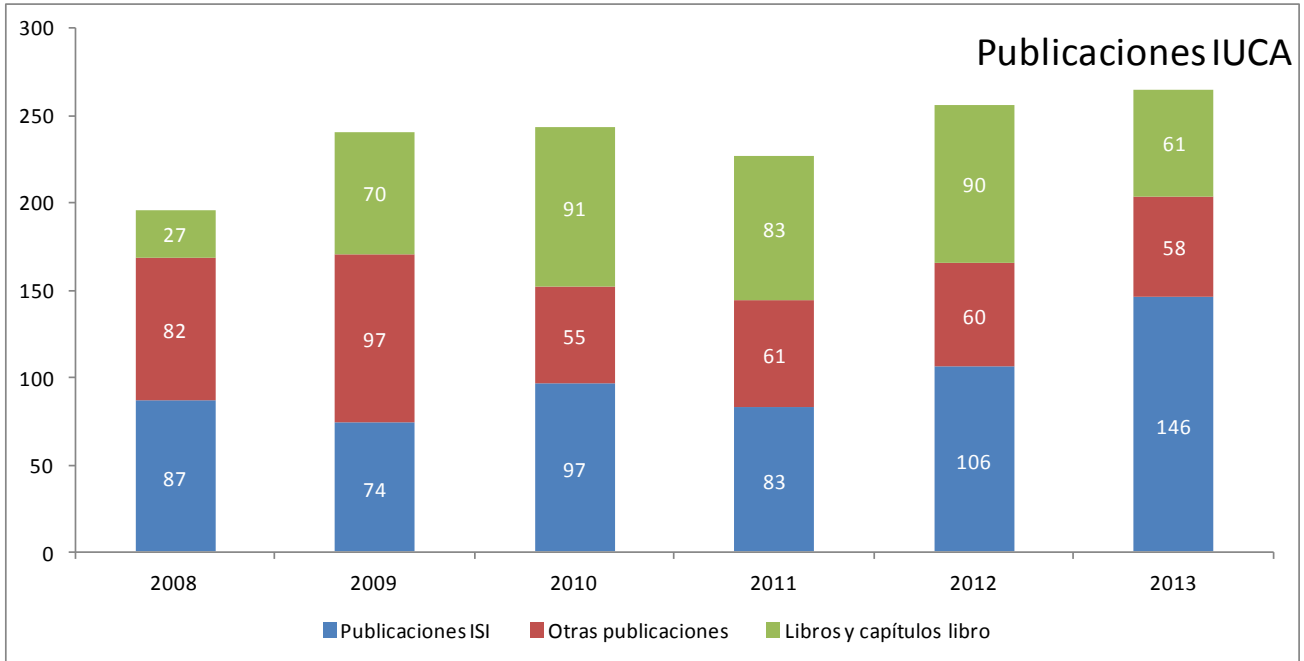
## 2.4 ACTIVIDAD CIENTÍFICA, INNOVADORA Y TECNOLÓGICA

**Total publicaciones 2008-2013: 1.428**

Revistas indexadas en el ISI Web of Knowledge: **593**

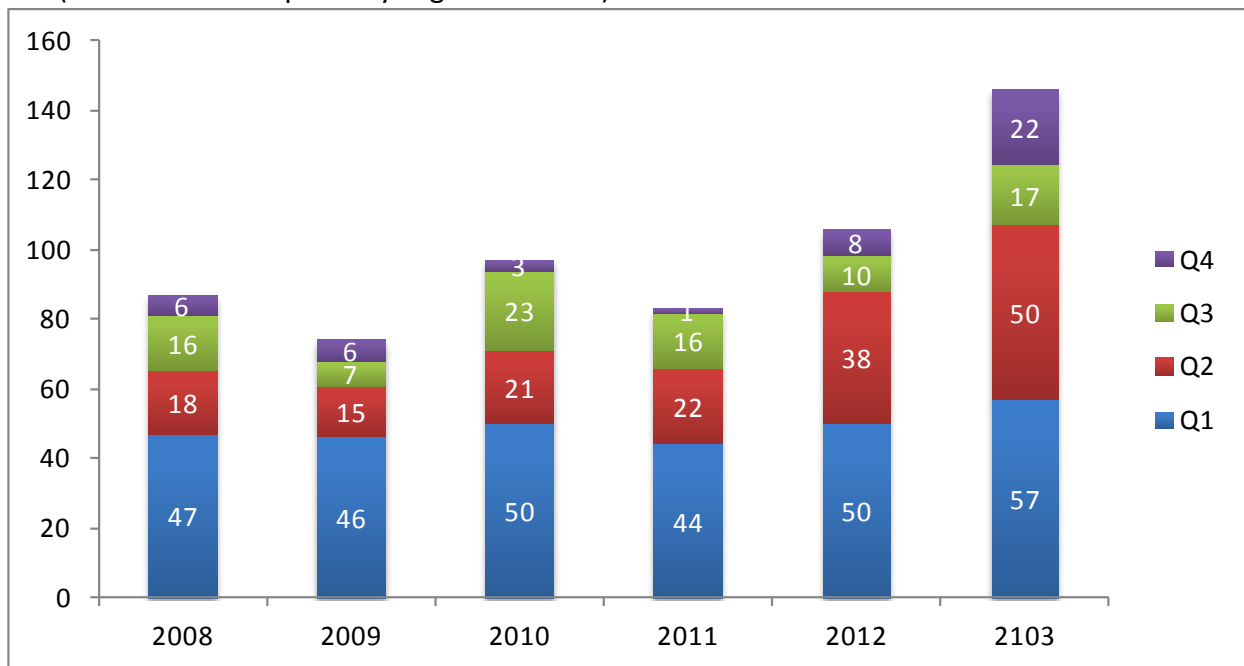
Otras publicaciones en revistas: **413**

Libros o capítulos de libro: **422**

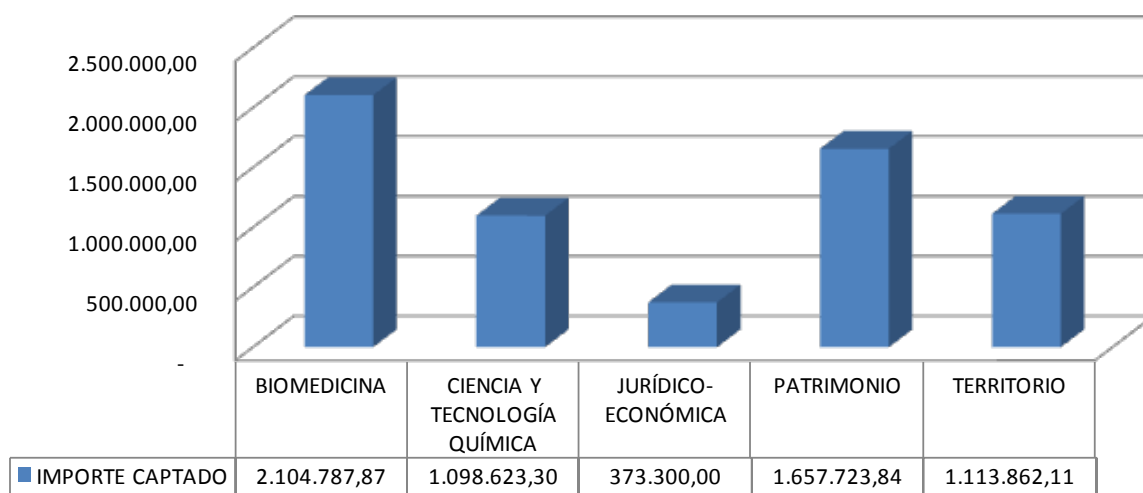


### Distribución de publicaciones por cuartiles (ISI web of knowledge)

(80% situadas en primer y segundo cuartil)



## IMPORTE CAPTADO EN PROYECTOS DE CONCURRENCIA COMPETITIVA - AÑOS 2008-2013

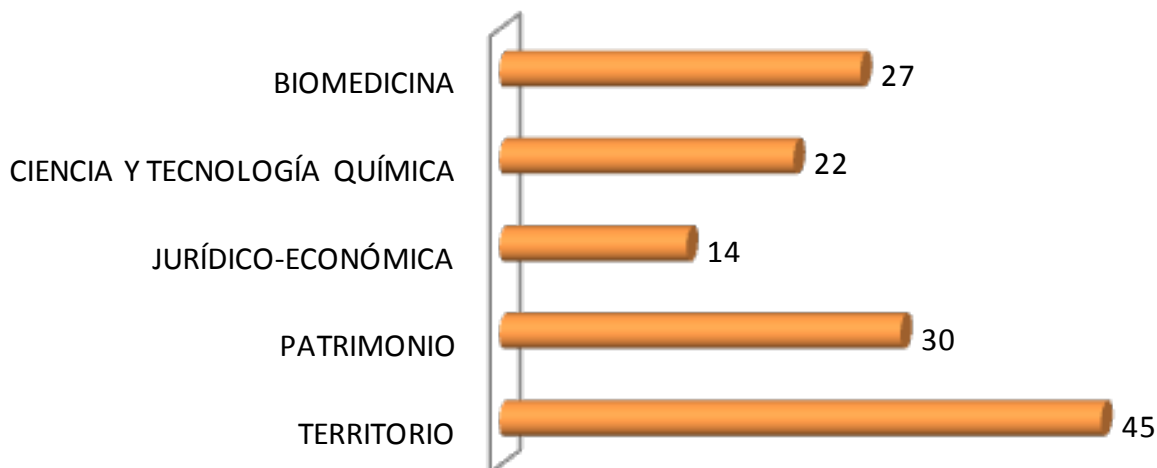


TOTAL FINANCIACIÓN CAPATADA: **6.348.297,12 €**

TOTAL PROYECTOS IP MIEMBRO IUCA 2008-2013: **138**

TOTAL PROYECTOS PARTICIPADOS IP NO MIEMBRO: **101**

## Nº PROYECTOS LIDERADOS 2008-2013



CONTRATOS DE FINANCIACIÓN PÚBLICA O PRIVADA SIN CONCURRENCIA COMPETITIVA:

	2013	2012	2011	2010	2009	2008	TOTAL
<b>TOTAL CONTRATADO</b>	457.846,70	372.770,73	896.562,53	983.388,08	1.336.492,94	1.676.023,14	<b>5.723.084,12</b>

## 3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

### MISIÓN

Impulsar y promover una investigación de excelencia y calidad potenciando un mejor conocimiento de las Ciencias Ambientales y colaborar en la protección ambiental y desarrollo sostenible regional y nacional aportando soluciones a las necesidades científico-técnicas para la conservación del medio ambiente.

### VISIÓN

Teniendo en cuenta que el ámbito de la investigación en las Ciencias Ambientales es infinito, el Instituto pretende convertirse en centro de referencia a nivel nacional e internacional en aquellos campos en los que el IUCA centra su investigación.

### VALORES

CALIDAD

EXCELENCIA CIENTÍFICA

COMPROMISO

TRABAJO EN EQUIPO

MULTIDISCIPLINARIEDAD

RESPONSABILIDAD

## 4. ANÁLISIS DAFO

Antes de realizar la planificación de la estrategia de investigación a desarrollar por el IUCA en los próximos años, es conveniente realizar un análisis de la situación del entorno. Para este análisis se emplea el Análisis DAFO, que es una metodología de estudio de la situación competitiva de la institución en su mercado y de las características internas de la misma, a efectos de determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Las debilidades y fortalezas son internas a la institución; las amenazas y oportunidades son externas, y se presentan en su entorno.

Durante la etapa de planificación estratégica y a partir del análisis DAFO se debe poder contestar cada una de las siguientes preguntas:

¿Cómo se puede aprovechar cada fortaleza?

¿Cómo se puede explotar cada oportunidad?

¿Cómo se puede detener cada debilidad?

¿Cómo se puede defender de cada amenaza?

El objetivo del análisis DAFO es determinar las ventajas competitivas del IUCA y la estrategia genérica a emplear en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve.

### ANÁLISIS INTERNO

---

#### Debilidades

- ▶ Falta de definición de estrategias comunes como Instituto
- ▶ Inexistencia de instalaciones comunes
- ▶ Escasa participación en proyectos europeos
- ▶ Insuficiente interacción entre los grupos de investigación (actividades y proyectos conjuntos)
- ▶ Recursos económicos propios inexistentes o muy bajos
- ▶ Escasa transferencia a la sociedad de la investigación desarrollada en algunas áreas del Instituto
- ▶ Escasa participación en redes internacionales
- ▶ Escasa implicación de los miembros en actividades organizadas por el Instituto

- ▶ Escasa visibilidad del Instituto.

### **Fortalezas**

- ▶ Capacidad de abordar proyectos desde un ámbito multidisciplinar, y por tanto de mayor envergadura
- ▶ Elevada intensidad y calidad de trabajo en diversos grupos de investigación
- ▶ Personal investigador cualificado
- ▶ Elevado número de investigadores doctores
- ▶ Posibilidad de aprovechar sinergias entre los grupos de las distintas áreas de investigación del IUCA

## **ANÁLISIS EXTERNO**

### **Amenazas**

- ▶ Escasa financiación directa
- ▶ Política de recortes en investigación
- ▶ Creciente competencia en investigación, docencia y obtención de financiación con otros institutos y centros

### **Oportunidades**

- ▶ Importancia de la generación de nuevo conocimiento científico para la protección del medio ambiente y desarrollo sostenible cada vez mayor en todos los ámbitos
- ▶ Establecer nuevas sinergias con otros centros de investigación debido al trabajo en áreas emergentes desarrollado por grupos del IUCA
- ▶ Horizonte 2020
- ▶ Posibilidad de que estudiantes procedentes de titulaciones muy diversas puedan adscribirse como nuevos investigadores potenciales del IUCA

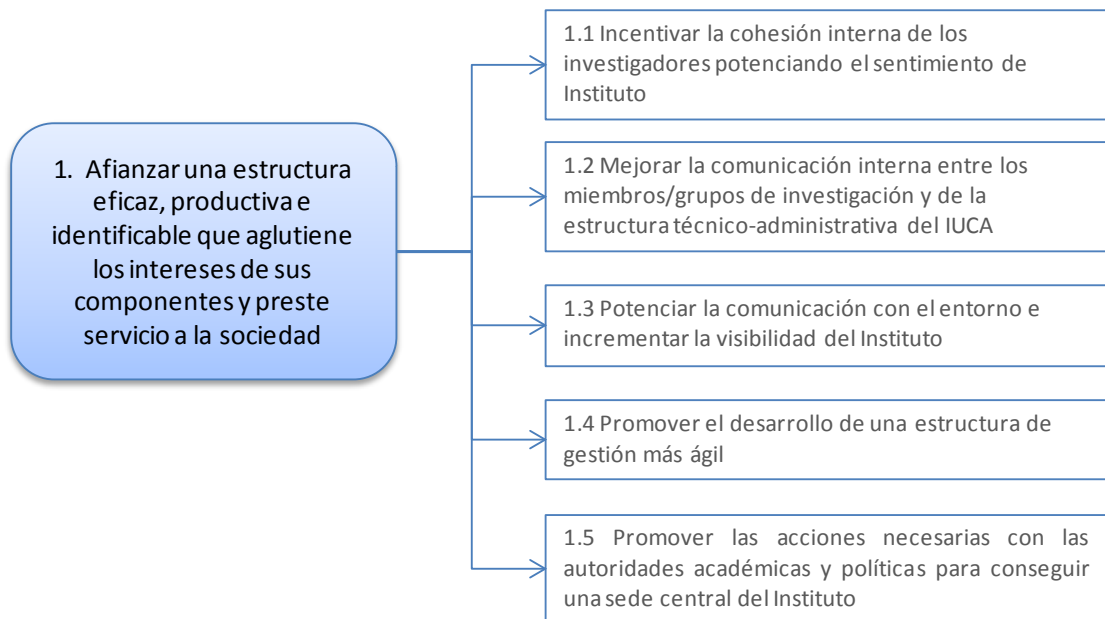


## 5. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

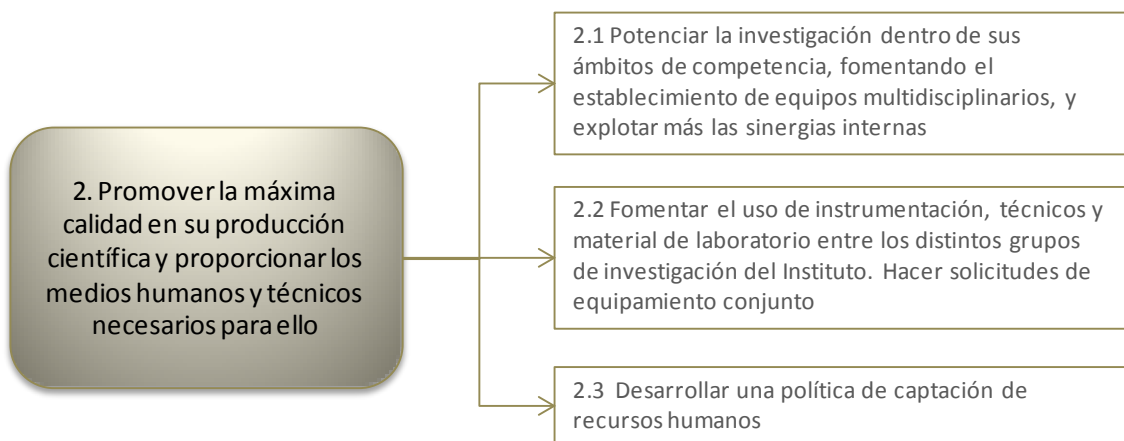
Una vez analizada la situación actual del IUCA y de su entorno, y teniendo en cuenta el informe de junio de 2013 correspondiente a la primera evaluación periódica realizada por la ACPUA así como los resultados de la encuesta realizada a los miembros del instituto en noviembre de 2013, se establecen **5 objetivos prioritarios** a alcanzar en los próximos cuatro años. A través de dichos objetivos se plantean distintas estrategias encaminadas a eliminar o disminuir las debilidades encontradas en el Instituto mediante el aprovechamiento de cada una de sus fortalezas, explotando las oportunidades del entorno.

Para la consecución de estos **cinco objetivos** se han diseñado **17 estrategias**, agrupadas a su vez en tres apartados tal y como se refleja en el siguiente esquema:

### A. - ASPECTOS ESTRUCTURALES

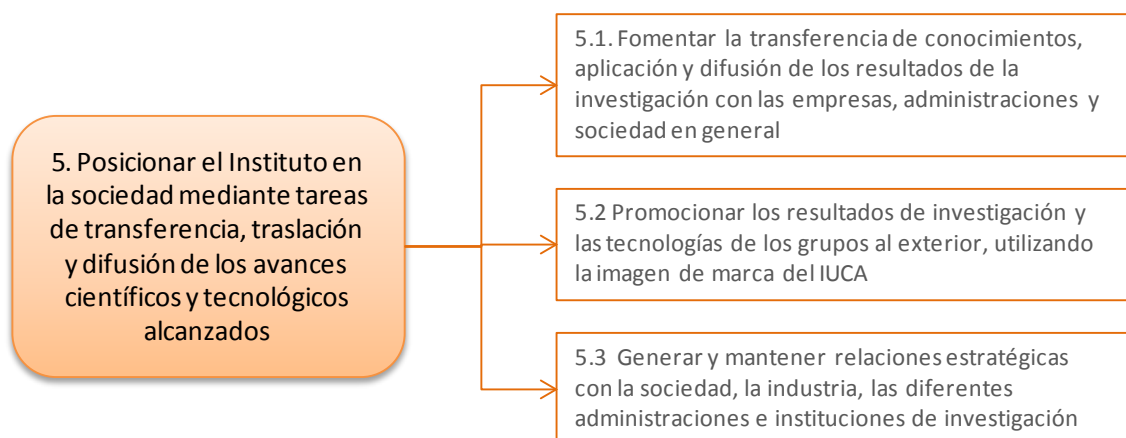
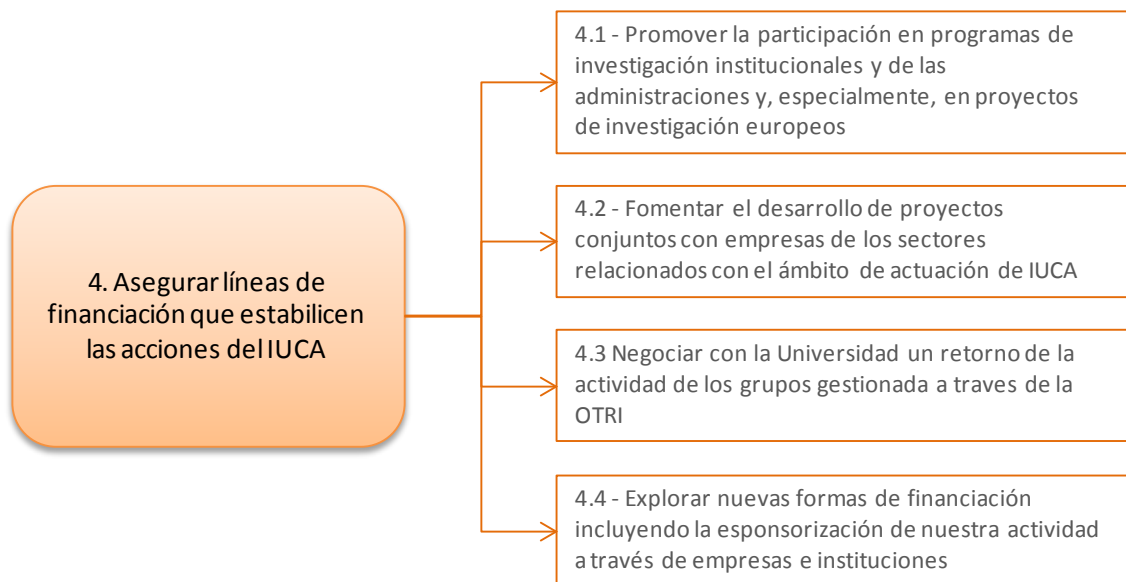


### B. - ASPECTOS PRODUCTIVOS





### C. - ASPECTOS ECONÓMICOS Y SOCIALES



## 6. LÍNEAS DE ACCIÓN E INDICADORES

Para cada una de las estrategias diseñadas y con objeto de alcanzar los objetivos definidos, se plantean unas líneas de acción concretas a seguir, así como una serie de indicadores de seguimiento tal y como se muestra a continuación:

### OBJETIVO 1: AFIANZAR UNA ESTRUCTURA EFICAZ, PRODUCTIVA E IDENTIFICABLE QUE AGLUTINE LOS INTERESES DE SUS COMPONENTES Y PRESTE SERVICIO A LA SOCIEDAD

ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR
1.1 Incentivar la cohesión interna de los investigadores potenciando el sentimiento de Instituto	1.1.1 Programar reuniones periódicas/talleres de trabajo entre investigadores de distintos grupos/áreas	Nº de reuniones/talleres llevados a cabo
	1.1.2 Demandar espacios comunes para el Instituto	Nº y tipo de acciones realizadas
	1.1.3 Organización de workshops/actividades que involucren de forma necesaria a investigadores de distintas áreas	Nº Workshops/actividades organizados
1.2 Mejorar la comunicación interna entre los miembros/grupos de investigación y de la estructura técnico-administrativa del IUCA	1.2.1 Incentivar la disposición de los investigadores para que la comunicación con la estructura del Instituto sea más fluida	Nº y tipo de acciones realizadas
	1.2.2 Crear vías de comunicación interna para la gestión de información y toma de decisiones institucionales	Tipo de vías creadas
1.3 Potenciar la comunicación con el entorno e incrementar la visibilidad del Instituto	1.3.1 Aumentar la difusión en prensa local, regional y nacional	Nº noticias publicadas en prensa
	1.3.2 Dar visibilidad de la marca IUCA en revistas de prestigio	Nº publicaciones ISI identificadas como IUCA
	1.3.3 Fomentar la presencia en redes sociales (facebook, twitter, linkedin, blogs...)	
	1.3.4 Desarrollar una web dinámica que incluya noticias de todas las áreas	Análisis de las noticias publicadas por grupo
	1.3.5 Potenciar la imagen corporativa (utilización correcta del logo, adscripción en publicaciones...).	Nº y tipo de acciones realizadas
1.4 Promover el desarrollo de una estructura de gestión más ágil	1.4.1 Revisar aspectos del reglamento que agilicen la gestión	Modificaciones realizadas
1.5 Promover las acciones necesarias con las autoridades académicas y políticas para conseguir una sede central del IUCA	1.5.1 Presentación y difusión de memorándum de necesidades dentro de parámetros lógicos en la consideración de la situación económica actual	Nº acciones realizadas

**OBJETIVO 2: PROMOVER LA MÁXIMA CALIDAD EN SU PRODUCCIÓN CIENTÍFICA Y PROPORCIONAR LOS MEDIOS HUMANOS Y TÉCNICOS NECESARIOS PARA ELLO**

ESTRATEGIA	ACCIÓN	INDICADOR
<p>2.1 Potenciar la investigación dentro de sus ámbitos de competencia, fomentando el establecimiento de equipos multidisciplinares, y explotar más las sinergias internas</p>	<p>2.1.1 Analizar las líneas de investigación actuales de los distintos grupos. Redefinir líneas de investigación que permitan involucrar a varios grupos de investigación.</p>	<p>Número de líneas nuevas en las que haya más de un grupo de investigación involucrado</p>
	<p>2.1.2 - Establecer grados de cooperación y colaboración entre los equipos de investigación mediante la realización de talleres.</p>	<p>Nº de reuniones realizadas.</p>
	<p>2.1.3 Facilitar los medios necesarios desde el propio Instituto para la solicitud de proyectos conjuntos entre distintos grupos de investigación en convocatorias competitivas.</p>	<p>Número de acciones emprendidas desde el Instituto con este fin.</p>
	<p>2.1.4 Establecer programas de ayuda para la contratación de personal que trabaje en líneas de investigación multidisciplinares.</p>	<p>Número de contratos firmados mediante esta modalidad.</p>
<p>2.2 Fomentar el uso de instrumentación, técnicos y material de laboratorio entre los distintos grupos de investigación del Instituto. Hacer solicitudes de equipamiento conjunto</p>	<p>2.2.1 Facilitar el uso compartido de instrumentación de los distintos grupos, poniendo en conocimiento del resto de miembros del Instituto sus aplicaciones.</p>	<p>Nº de acciones iniciadas con este fin</p>
	<p>2.2.2 Realizar un análisis de necesidades de instrumentación entre los distintos grupos para poder realizar solicitudes conjuntas.</p>	<p>Emisión de un informe con las necesidades de instrumentación del Instituto</p>
	<p>2.2.3 Buscar financiación para laboratorios e instrumentación que involucren a varios grupos tal como Isotopic Ratio Mass Spectroscopy Laboratory, etc..</p>	<p>Solicitudes realizadas para la adquisición de instrumentación en las que se encuentren involucradas varios grupos</p>
<p>2.3 Desarrollar una política de captación de recursos humanos</p>	<p>2.3.1 Incentivar la participación en convocatorias competitivas para la incorporación de personal, incluyendo los programas nacionales como Juan de la Cierva o Ramón y Cajal a través del Instituto</p>	<p>Nº de solicitudes y nº de becas concedidas</p>
	<p>2.3.2. Continuar con el programa de becas de inicio a la investigación, aumentando en la medida de lo posible la duración de las mismas y ampliándolo a investigadores postdoctorales, en la línea de lo expuesto en la acción anterior</p>	<p>Nº de investigadores becados y que mantienen relación con el Instituto</p>

**OBJETIVO 3: TUTELAR ENSEÑANZAS DE POSTGRADO Y DE FORMACIÓN DE INVESTIGADORES**

3.1 Fomentar desde el instituto iniciativas para la puesta en marcha de nuevos estudios de postgrado y de máster	3.1.1 Elaborar un programa formativo que implique la impartición de másteres específicos derivados de líneas de investigación singulares del IUCA y/o másteres generalistas que enlacen con titulaciones de grado.	Aprobación de un título de Máster por parte de la ANECA para su impartición
	3.1.2 Implicar a los miembros del Instituto en la impartición de este tipo de estudios, así como en el desarrollo de nuevas propuestas.	Nº de miembros del Instituto implicados en la docencia de este tipo de estudios.
3.2 Promover la organización de cursos, conferencias, etc...	3.2.1 Poner en marcha un programa de ayudas a la organización de cursos, conferencias... que permitan el desarrollo del programa formativo en las áreas del Instituto.	€ destinados a este apartado. Nº de cursos, conferencias organizados
	3.2.2 Organización de cursos desde el propio instituto.	Nº de cursos organizados desde el Instituto
3.3 Impulsar la internacionalización del programa formativo	3.3.1 Buscar colaboraciones con Universidades de otros países para el desarrollo de estudios conjuntos, así como la cotutela de tesis.	Acuerdos firmados con otras Universidades.
	3.3.2 Dar a conocer en ámbitos internacionales los estudios propuestos por el instituto potenciando las acciones a realizar a través del Campus Iberus.	Nº de acciones de difusión realizadas.

**OBJETIVO 4: ASEGURAR LÍNEAS DE FINANCIACIÓN QUE ESTABILICEN LAS ACCIONES DEL IUCA**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>
4.1 Promover la participación en programas de investigación institucionales y de las administraciones y, especialmente, en proyectos de investigación europeos	4.1.1 Mejorar el aprovechamiento de los servicios transversales de la Universidad	Nº servicios solicitados
	4.1.2 - Adaptar las líneas de investigación del IUCA a las líneas prioritarias de los planes de investigación regionales, nacionales y europeos	Nº proyectos presentados en las líneas prioritarias
4.2 Fomentar el desarrollo de proyectos conjuntos con empresas de los sectores relacionados con el ámbito de actuación de IUCA	4.2.1 Aumentar la interacción con los promotores tecnológicos de la Universidad a través de la OTRI	Competencias comunicadas (si/no)/ Nº servicios empleados/ Nº personas involucradas
	4.2.2 Promover la protección de resultados y la generación de patentes	Nº de patentes registradas/ Nº de resultados y patentes explotados
	4.2.3 Desarrollar servicios de consultoría científico-técnica o la explotación de una oferta de servicios propios del Instituto	Nº de servicios firmados con empresas
	4.2.4 Impulsar la participación en plataformas y foros comunes a investigación y empresas	Nº de participaciones
4.3 Negociar con la Universidad un retorno de la actividad de los grupos gestionada a través de la OTRI	4.3.1. Desarrollar un protocolo de captación financiera de los proyectos gestionados a través de la OTRI	Euros captados
4.4 Explorar nuevas formas de financiación incluyendo la sponsorización de nuestra actividad a través de empresas e instituciones	4.4.1 - Organizar una estructura de búsqueda de posibles espónsos y/o nuevas formas de financiación	Nº de espónsos localizados
	4.4.2- Desarrollar un protocolo de captación financiera a través de espónsos y/o otras formas de financiación	Euros captados

**OBJETIVO 5: POSICIONAR EL INSTITUTO EN LA SOCIEDAD MEDIANTE TAREAS DE TRANSFERENCIA, TRASLACIÓN Y DIFUSIÓN DE LOS AVANCES CIENTÍFICOS Y TECNOLÓGICOS ALCANZADOS**

5.1. Fomentar la transferencia de conocimientos, aplicación y difusión de los resultados de la investigación con las empresas, administraciones y sociedad en general	5.1.1 Colaborar activamente con la transferencia tecnológica de los conocimientos alcanzados	Nº de encuentros con el sector empresarial programados
	5.1.2 Implicar activamente a todos los miembros en las tareas de transferencia y difusión	Nº de miembros participantes/Incremento en petición de proyectos
	5.1.3 Poner a disposición del entorno social todo el potencial existente del IUCA, especialmente la formación de técnicos y especialistas y la prestación de servicios	Nº de comunicaciones / Número de nuevas relaciones
5.2 Promocionar los resultados de investigación y las tecnologías de los grupos al exterior, utilizando la imagen de marca del IUCA	5.2.1 Tener desarrollada y actualizada la oferta tecnológica del IUCA, y mostrarla al exterior usando la pagina web	Nº de actualizaciones de la pagina web
	5.2.2 Organizar y participar en congresos, coloquios, jornadas de puertas abiertas y ferias	Número de eventos de divulgación
5.3 Generar y mantener relaciones estratégicas con la sociedad, la industria, las diferentes administraciones e instituciones de investigación	5.3.1 Generar contactos internacionales a través de alianzas clave con otros centros de investigación nacionales e internacionales	Nº de acciones solicitadas
	5.3.2 Favorecer el mantenimiento de redes temáticas	Nº de personas implicadas

## 7. SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO

Para una correcta evaluación de la ejecución de este Plan Estratégico es esencial el establecimiento de mecanismos para el seguimiento y desarrollo de los objetivos específicos y de las líneas de actuación contenidas, así como la evaluación de su implementación mediante la cumplimentación de una serie de indicadores, cuantitativos y cualitativos, que midan los resultados.

El seguimiento ha de efectuarse de forma continua a lo largo de la implantación del Plan ya que de este modo nos va a permitir "controlar" y "medir" en tiempo real la evolución y el desarrollo de las estrategias, pudiendo corregir y subsanar posibles carencias en su implantación aprobando nuevas metas a partir de los resultados obtenidos.

Para este seguimiento y evaluación el IUCA implementará las siguientes medidas:

- **Coordinación:** El Equipo de Dirección coordinará el seguimiento del Plan Estratégico, nombrará a los responsables encargados de verificar el cumplimiento de los indicadores establecidos, informará debidamente al Consejo así como al resto de miembros del IUCA, convocará las reuniones de seguimiento necesarias e impulsará los procesos de Planificación Estratégica a todos los niveles.
- **Informes de seguimiento:** El Equipo de Dirección elaborará, a lo largo del año, dos informes de seguimiento del Plan Estratégico. Estos informes darán cuenta del estado de ejecución a mitad y al final de cada año. El último de ellos servirá de base para la elaboración del Informe anual. Para ello, el Equipo de Dirección recabará periódicamente de los responsables encargados de verificar el cumplimiento de los indicadores la información relevante sobre el avance en la ejecución. Los informes de seguimiento serán presentados al Consejo del Instituto. Una versión resumida será puesta a disposición del resto de miembros del IUCA a través de la página web.
- **Modificaciones:** Los responsables de verificación de los indicadores y/o el Equipo de Dirección podrán proponer cambios o mejoras en los indicadores. El Consejo del Instituto podrá, a petición de alguno de sus miembros y mediante escrito razonado, añadir, modificar o eliminar alguna de las estrategias planteadas en el presente Plan Estratégico.
- **Reuniones de seguimiento:** Con objeto de mantener la filosofía de participación y transparencia que caracterizó la elaboración del Plan Estratégico, el Equipo de Dirección convocará periódicamente reuniones de seguimiento donde los responsables de verificación de los indicadores darán cuenta al Equipo de Dirección de los avances en la ejecución. Estas reuniones serán abiertas pudiendo asistir cualquier otro miembro del IUCA.
- **Control de la ejecución del Plan Estratégico:** En base a la información contenida en los informes de seguimiento, el Equipo de Dirección establecerá periódicamente las prioridades inmediatas y decidirá las acciones correctoras que sean necesarias para la ejecución correcta del Plan Estratégico, así como el mecanismo de análisis final y puesta en marcha del siguiente Plan Estratégico.