



# CiTIUS

Centro Singular de Investigación  
en **Tecnoloxías da  
Información**

**Seguimiento del Plan Estratégico  
del CITIUS**

**Diciembre 2013**

[citi.usc.es](http://citi.usc.es)

## Preámbulo

Se presenta a continuación la revisión del Plan Estratégico del CITIUS correspondiente a la finalización del periodo para el que fue propuesto. Esta revisión examina cada uno de los objetivos y actuaciones propuestas, indicando con un código de colores el grado de cumplimiento correspondiente: verde en caso de completo cumplimiento, naranja en caso de cumplimiento parcial, y rosa en caso de no cumplimiento o cumplimiento no satisfactorio. Para cada una de las actuaciones se ha añadido un campo “cumplimiento”, que permite describir en detalle el grado de desarrollo de la actuación correspondiente en la fecha de elaboración del presente informe.

### 1. Cumplimiento de los objetivos

EJE 1: INVESTIGACIÓN	
OBJETIVOS	RESPONSABLE
1.1. Incrementar la investigación multidisciplinar	Director comisario
1.2. Desarrollar una investigación e innovación de alto impacto científico y socioeconómico	Director comisario
1.3. Incorporar una planificación estratégica al diseño de las actividades de I+D+i	Director comisario
1.4. Incrementar la colaboración científica en el marco de la Red de Centros Singulares de Investigación y la Agrupación Estratégica Campus Vida	Director comisario
1.5. Mejorar la internacionalización de las actividades del CITIUS	Director comisario
1.6. Situar al CITIUS como referente científico en el ámbito TIN	Director comisario

EJE 2: TRANSMISIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO Y TECNOLOGÍA	
OBJETIVOS	RESPONSABLE
2.1. Mejorar la valorización y transferencia de conocimiento y tecnología	Unidad de innovación
2.2. Desarrollar una colaboración científica y tecnológica estable con socios tecnológicos de prestigio	Unidad de innovación
2.3. Incrementar el número de patentes y documentos de propiedad intelectual e industrial en colaboración con socios tecnológicos	Unidad de innovación
2.4. Crear una imagen de marca fácilmente reconocible	Unidad de innovación
2.5. Fomentar y apoyar el emprendimiento empresarial	Unidad de innovación
2.6. Poner en valor el conocimiento basado en la experiencia científica y tecnológica desarrollada en el CITIUS	Unidad de innovación
2.7. Desarrollar productos y servicios tecnológicos de calidad	Unidad gestión infraestructuras TIC

<b>EJE 3: FINANCIACIÓN</b>	
<b>OBJETIVOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>
3.1. Conseguir una financiación basal que asegure el funcionamiento regular del CITIUS	Director comisario
3.2. Alinear los objetivos del CITIUS con los de convocatorias públicas de identificación de Centros de Investigación Españoles de Excelencia Científica (Severo Ochoa)	Director comisario
3.3. Impulsar el establecimiento de convenios de colaboración y patrocinio con entidades públicas y privadas	Director comisario
3.4. Incrementar la participación en proyectos del VII Programa Marco	Director comisario
3.5. Impulsar la colaboración científico-tecnológica con países emergentes de gran potencial económico.	Director comisario
3.6. Incorporar infraestructuras de carácter singular	Director comisario

<b>EJE 4: RECURSOS HUMANOS</b>	
<b>OBJETIVOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>
4.1. Incrementar la captación de investigadores predoctorales	Director comisario
4.2. Incrementar la captación de investigadores postdoctorales	Director comisario
4.3. Establecer las condiciones laborales necesarias para un rendimiento óptimo de los investigadores	Director comisario
4.4. Proporcionar a los investigadores en formación una cualificación adecuada para su incorporación profesional en otros entornos públicos o privados	Director comisario
4.5. Proporcionar una formación de excelencia a todo el personal del CITIUS	Director comisario
4.6. Estudiar y desarrollar fórmulas de contratación de personal en colaboración con el sector privado.	Director comisario

EJE 5: FORTALECIMIENTO Y GOBERNANZA	
OBJETIVOS	RESPONSABLE
5.1. Mejorar la capacidad de dedicación a la investigación de los investigadores adscritos al CITIUS	Director comisario
5.2. Profesionalizar y estabilizar las actividades de apoyo para gestión de innovación, asuntos económicos e infraestructuras	Director comisario
5.3. Profesionalizar la gestión gerencial del CITIUS	Director comisario
5.4. Fomentar una cultura de colaboración interna y externa	Director comisario
5.5. Establecer una dinámica de mejora continuada de la actividad	Director comisario
5.6. Fomentar la identificación de los miembros del CITIUS con la misión, visión y valores del Centro	Director comisario

## 2. Desarrollo de las acciones propuestas

Presentamos a continuación el conjunto de tablas que muestran las acciones propuestas en el marco de cada uno de estos objetivos. Las acciones se ordenan por orden de prioridad, de mayor a menor. Alguna de estas acciones aparece en *cursiva*, indicando que por su menor prioridad respecto a las demás podría no llegar a realizarse durante el periodo de ejecución de este plan.

OBJETIVO: 1.1. Incrementar la investigación multidisciplinar			
Acciones	Responsable	Indicadores	Cumplimiento
1.1.1. Realizar un mapa de recursos y capacidades del CITIUS	Unidad de innovación	I1. Mapa de recursos y capacidades	Se realizó un catálogo preliminar. Actualmente, las capacidades y proyectos se promueven a través de la web
1.1.2. Desarrollar un programa de presentación interno de las líneas de investigación de los investigadores del CITIUS	Director comisario	I1. Jornadas de presentación	Reenfocado como Doctoral Meeting CiTIUS, con carácter quincenal
1.1.3. Promover la formación de equipos de trabajo formados por investigadores de varias unidades	Director comisario	I1. Nº tesis multidisciplinares CITIUS dirigidas I2. Nº proyectos y contratos multidisciplinares CITIUS	En general, los Programas Científicos han sido un avance, pero han sufrido de cierta falta de dinamismo y liderazgo <b>Tesis:</b> 2 tesis codirigidas entre investigadores de diferentes unidades <b>Proyectos:</b> 3 proyectos con participación de investigadores de varias unidades (LaserPet, Sarela y Robots de Servicio). Actividad importante en la solicitud de proyectos europeos con colaboración de investigadores de diversas unidades, aunque con poco éxito
1.1.4. Crear la figura del Colaborador Científico del CITIUS para fomentar y facilitar una colaboración científica estable con otros investigadores de la USC y externos	Director comisario	I1. Formalización de la nueva figura	Pendiente
1.1.5. Desarrollar un plan de presentación del CITIUS a la comunidad universitaria de la USC	Director comisario	I1. Plan de presentación del CITIUS a la USC	<i>El CiTIUS participa en eventos y actos. Además se reúne habitualmente con otros equipos de investigación de la USC. En este momento el CiTIUS se visualiza como posible socio científico-tecnológico</i>
1.1.6. Organizar unas jornadas de presentación de retos científicos y tecnológicos para las TIN desde otros ámbitos de la ciencia y la tecnología	Unidad de innovación	I1. Jornadas de presentación	<i>Se pretende explorar el desarrollo de jornadas sectoriales, empezando por el sector de la alimentación en 2014.</i>

OBJETIVO: 1.2. Desarrollar una investigación e innovación de alto impacto científico y socioeconómico			
Acciones	Responsable	Indicadores	Cumplimiento
1.2.1. Impulsar la colaboración con centros de investigación de reconocido prestigio mundial	Director comisario	I1. Nº proyectos y contratos en colaboración	No existen proyectos relevantes en colaboración con organismos internacionales.
1.2.2. Fomentar la participación en las redes de investigación nacionales e internacionales afines a los programas científicos del CITIUS	Unidad de innovación	I1. Número de redes nacionales e internacionales	5 redes internacionales activas en 2011-2013 6 redes nacionales activas en 2011-2013
1.2.3. Planificar y coordinar la participación en convocatorias públicas de financiación de actividades de I+D+i	Director comisario	I1. Ámbito convocatoria I2. Cuantía subvención I3. Socios en el consorcio I4. Nº investigadores en cada actuación I+D	La Unidad de Innovación apoya en la coordinación de proyectos. En general se planifica a medio plazo en el contexto nacional. Aún no se anticipa lo suficiente la articulación de consorcios en el contexto internacional.
1.2.4. Desarrollar un manual de buenas prácticas para la solicitud y gestión de proyectos científicos y tecnológicos	Unidad de innovación	I1. Manual de buenas prácticas	No se ha desarrollado. Resulta especialmente compleja la solicitud de proyectos en consorcios empresariales, principalmente por las dinámicas cortoplacistas y los cambios de objetivos del tejido con el que trabaja el CITIUS.

OBJETIVO: 1.3. Incorporar una planificación estratégica al diseño de las actividades de I+D+i			
Acciones	Responsable	Indicadores	Cumplimiento
1.3.1. Desarrollar un plan de vigilancia científica y tecnológica	Director comisario	11. Plan de vigilancia científica y tecnológica 12. Informe anual de análisis estratégico	La Unidad de Innovación realizó dos pilotos. El proceso resultó muy exigente temporalmente, por lo que no parece factible que se lleve a cabo sin desatender otras actividades. Se han realizado acciones formativas, pero no han tenido suficiente repercusión. Se considera que los investigadores no han percibido suficientemente la importancia del proceso.
1.3.2. Desarrollar un documento maestro de análisis y proyección de cada uno de los programas científicos	Director comisario	11. Documento maestro	Se han definido los objetivos científicos y tecnológicos de los programas. La mayor parte de los Programas no están lo suficientemente integrados como para realizar proyecciones a medio/largo plazo.
1.3.3. Evaluar anualmente el desarrollo de cada uno de los programas científicos	Director comisario	11. Informe anual de evaluación	Primer informe presentado a la CCE.
1.3.4. Evaluar anualmente la ejecución del plan estratégico	Comisión científica externa	11. Informe de evaluación	Trabajo a desarrollar por la Comisión científica externa
1.3.5. Evaluar a su término el cumplimiento del plan estratégico y la actividad del Centro	Comisión científica externa	1. Informe de evaluación	El plan estratégico se ha prorrogado a 2014.
1.3.6. Definir y financiar nuevos programas científicos en periodo de incubación en áreas de alto impacto	Director comisario	11. Programas científicos en incubación 12. Recursos captados para programas científicos en incubación	No se ha realizado. Los investigadores no han manifestado suficiente interés en ninguna nueva línea como para plantear la creación de algún nuevo Programa Científico.

<b>OBJETIVO: 1.4. Incrementar la colaboración científica en el marco de la Red de Centros Singulares de Investigación y la Agrupación Estratégica Campus Vida</b>			
<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Cumplimiento</b>
1.4.1. Diseñar y ejecutar un plan de presentación de las actividades del CITIUS a los Centros Singulares de Investigación y a los actores, públicos y privados de la Agrupación Estratégica Campus Vida	Unidad de innovación	I1. Plan de presentación I2. Nº presentaciones del CITIUS realizadas	El Campus Vida reconoce al CITIUS. En este momento, están programadas nuevas actividades (acciones de difusión, concursos de retos, etc.) que seguirán mejorando la visibilidad del CITIUS dentro de la USC
1.4.2. Promover el desarrollo de proyectos multidisciplinares en dicho marco	Director comisario	I1. Nº proyectos multidisciplinares	1 Proyecto SARELA CITIUS-CiQUS. Proyecto LaserPet Física-Óptica-CITIUS
1.4.3. Incrementar la colaboración científica con el CHUS a través de la Fundación IDICHUS.	Director comisario	I1. Nº proyectos multidisciplinares	Solicitado un proyecto FP7 no financiado 2 proyectos tecnológicos (acelerador de transferencia) Prevista la presentación de un proyecto H2020
1.4.4. <i>Fomentar la organización de actividades de fortalecimiento comunes a la Red de Centros Singulares de Investigación</i>	<i>Director comisario</i>	<i>I1. Nº actividades de fortalecimiento</i>	<i>Organización conjunta Workshop Bioinformática Previsto Workshop Nanotecnología</i>
1.4.5. <i>Liderar actividades de difusión en Campus Vida</i>	<i>Director comisario</i>	<i>I1. Nº actividades de difusión</i>	<i>Jornadas de puertas abiertas (posible realización de actividades conjuntas en 2014) Vídeos divulgativos Previsto el desarrollo de una estrategia de comunicación para Campus Vida</i>



OBJETIVO: 1.5. Mejorar la internacionalización de las actividades del CITIUS			
Acciones	Responsable	Indicadores	Cumplimiento
1.5.1. Impulsar la participación en redes europeas de excelencia financiadas por el VII Programa Marco.	Director comisario	I1. Nº de redes europeas	5 redes internacionales activas en 2011-2013
1.5.2. Impulsar el establecimiento de convenios de colaboración científica de carácter internacional.	Director comisario	I1. Nº de convenios	Se han firmado algunos convenios, aunque la falta de agilidad de la USC ha obstaculizado la firma de los acuerdos más importantes
1.5.3. Incrementar la dirección de tesis con mención de "Doctorado Europeo".	Director comisario	I1. Nº tesis con Doctorado Europeo	Doctorado Europeo en aproximadamente 30% de las tesis
1.5.4. Impulsar la codirección de tesis con doctores extranjeros de prestigio internacional.	Director comisario	I1. Nº tesis en codirección con doctores extranjeros	3 tesis en el periodo 2011-2013 que se corresponden a 2 investigadores CITIUS.
1.5.5. Financiar un programa propio de visitas de investigadores de prestigio.	Director comisario	I1. Nº visitas de investigadores	La invitación de investigadores internacionales es escasa
1.5.6. Incrementar la organización de congresos científicos de carácter internacional	Director comisario	I1. Nº congresos internacionales anuales	1 congreso internacional (WAF 2012) 1 congreso internacional en 2015
1.5.7. Fomentar y financiar la participación de los investigadores del CITIUS en eventos organizados por la Information Society and Media Directorate-General de la UE.	Director comisario	I1. Nº participaciones realizadas y financiadas	La implicación de los investigadores es muy escasa
1.5.8. Invitar a investigadores de prestigio a realizar estancias en el CITIUS.	Director comisario	I1. Nº estancias	No parece viable económicamente
1.5.9. Cofinanciar un programa propio de ayudas para estancias de investigadores del CITIUS en centros de reconocido prestigio internacional.	Director comisario	I1. Nº estancias financiadas	7 estancias cofinanciadas en el periodo

OBJETIVO: 1.6. Situar al CITIUS como referente científico en el ámbito TIN			
Acciones	Responsable	Indicadores	Cumplimiento
1.6.1. Desarrollar una web atractiva y dinámica que proporcione visibilidad a investigadores, proyectos, publicaciones, demostradores tecnológicos, y en general de las actividades de I+D y transferencia del Centro.	Unidad de gestión de infraestructuras TIC	I1. Web del CITIUS	Web: <a href="http://citius.usc.es">citius.usc.es</a> La web se plantea como un sistema de información para la publicación y gestión de toda la actividad del Centro.
1.6.2. Difundir las actividades del CITIUS en los medios de comunicación	Unidad de innovación	I1. Nº impactos en medios de comunicación	Seguimiento de un protocolo de difusión en los medios.
1.6.3. Participar en actividades de divulgación científica	Unidad de innovación	I1. Nº participaciones en actividades de divulgación	Programa de puertas abiertas CITIUS, programa de vídeos divulgativos, futuro programa de retos CITIUS, etc.
1.6.4. Desarrollar una línea de publicaciones de tipo divulgativo para prensa generalista	Unidad de innovación	I1. Nº de publicaciones de divulgación en prensa	<i>Campus Vida ha planteado un blog divulgativo, pero su impacto ha sido nulo. La política de vídeos parece mucho más efectiva.</i>

<b>OBJETIVO: 2.1. Mejorar la valorización y transferencia de conocimiento y tecnología</b>			
<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Cumplimiento</b>
2.1.1. Realizar un catálogo de servicios tecnológicos del CITIUS	Unidad de innovación	I1. Catálogo de servicios tecnológicos CITIUS	Web de oferta tecnológica Presentaciones de oferta tecnológica
2.1.2. Fomentar el desarrollo de demostradores tecnológicos, en particular a través de TFG y TFM.	Director comisario	I1. Nº demostradores	Convocatoria demostradores CiTIUS Sección Web con demostradores CiTIUS 16 demostradores en la web.
2.1.3. Desarrollar acciones formativas de valorización y protección de resultados de investigación	Unidad de innovación	I1. Nº acciones formativas	Desarrollo de 1 o 2 acciones anuales. Desarrollo de una jornada de protección en 2013 en el CiTIUS (organizada por el área de valorización)
2.1.4. Demandar la incorporación a la USC de un gestor de valorización de proyectos en el ámbito TIN	Director comisario	I1. Contratación de gestor de proyectos	El área de valorización de la USC cuenta con un gestor TIN en este momento
2.1.5. Potenciar la formación en gestión de proyectos.	Director comisario	I1. Nº acciones formativas	<i>Se han incluido algunos aspectos de negociación en algunas conferencias formativas, pero no se han desarrollado sesiones específicas de gestión de proyectos</i>

<b>OBJETIVO: 2.2. Fomentar una colaboración científica y tecnológica estable con socios tecnológicos de prestigio</b>			
<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Cumplimiento</b>
2.2.1. Realizar un mapa de relaciones científico-tecnológicas del CITIUS	Unidad de innovación	I1. Mapa de relaciones científico-tecnológicas	La información se mantiene en el Sistema de Gestión de Información Se necesitarían nuevas funcionalidades para explotarla
2.2.2. Diseñar y desarrollar un plan de presentación de las actividades del CITIUS a empresas, centros tecnológicos, plataformas y agrupaciones empresariales a nivel regional, nacional e internacional.	Unidad de innovación	I1. Número de actuaciones de colaboración: convenios, proyectos, contratos, etc.	Se ha sido muy activo con socios regionales y se ha mantenido cierta actividad a nivel nacional e internacional
2.2.3. Fomentar y financiar la participación de los investigadores del CITIUS en plataformas tecnológicas y eventos de cooperación público-privada	Director comisario	I1. Número de participaciones de investigadores CITIUS	Se ha mantido cierta actividad, aunque la participación de los investigadores es escasa.
2.2.4. Desarrollar un programa de visitas de representantes empresariales de primer nivel	Unidad de innovación	I1. Número de visitas	<i>Actividad relevante a través de Emrendelab, workshops y cursos y visitas al CITIUS. Escasa valorización de relaciones a nivel nacional e internacional</i>
2.2.5. Crear la figura del Colaborador Tecnológico del CITIUS para fomentar y facilitar una colaboración estable con agentes tecnológicos ajenos a la USC	Director comisario	I1. Formalización de la nueva figura	No se ha realizado

<b>OBJETIVO: 2.3. Incrementar el número de patentes y documentos de propiedad intelectual e industrial en colaboración con socios tecnológicos</b>			
<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Cumplimiento</b>
2.3.1. Participar en eventos de difusión de resultados en colaboración con la industria	Unidad de innovación	I1. Número de eventos	Se mantiene cierta actividad, aunque a nivel nacional e internacional es más escaso
2.3.2. Promover la protección de resultados en forma de patente	Unidad de innovación	I1. Número de patentes	9 patentes solicitadas 2011-2013 5 concedidas 2 transferidas 2014
2.3.3. Promover la liberación del software de los demostradores tecnológicos o su inscripción en el Registro de la Propiedad Intelectual	Unidad de innovación	I1. Número de registros I2. Número de programas liberados	8 registros de software 2011-2013 4 en explotación 2011-2013

<b>OBJETIVO: 2.4. Crear una imagen de marca fácilmente reconocible</b>			
<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Cumplimiento</b>
2.4.1. Contratar el diseño de un logotipo y buscar su aprobación en Consello de Goberno de la USC	Director comisario	I1. Logotipo CITIUS	Realizado
2.4.2. Encargar un manual de imagen corporativa compatible con el de la USC	Director comisario	I1. Manual de imagen corporativa del CITIUS	Realizado
2.4.3. Adquirir material de imprenta diseñado de acuerdo con el manual de imagen corporativa	Director comisario	I1. Material de imprenta	Realizado
2.4.4. Diseñar una estrategia de difusión de la imagen de marca CITIUS en las actividades del CITIUS.	Director comisario	I1. Plan de difusión	La imagen corporativa se ha difundido y se utiliza Existe un protocolo de difusión en los medios y se está lanzando la actividad en las redes sociales

OBJETIVO: 2.5. Fomentar y apoyar el emprendimiento empresarial			
Acciones	Responsable	Indicadores	Cumplimiento
2.5.1. Organizar un ciclo de conferencias para la presentación de experiencias de emprendimiento en el ámbito TIN	Unidad de innovación	I1. Nº conferencias	Emprendelab CITIUS.
2.5.2. Organizar un ciclo formativo sobre emprendimiento	Unidad de innovación	I1. Nº actividades de formación	EmprendeLab CiTIUS
2.5.3. Desarrollar un servicio de apoyo y asesoramiento al emprendimiento en coordinación con UNIEMPRENDE	Unidad de innovación	I1. Nº iniciativas de emprendimiento con asesoramiento y apoyo	En desarrollo un modelo de emprendimiento TIN en coordinación con el área de emprendimiento
2.5.4. Organizar unas jornadas de presentación de ideas empresariales	Unidad de innovación	I1. Nº de jornadas	EmprendeLab CiTIUS

OBJETIVO: 2.6. Poner en valor el conocimiento basado en la experiencia científica y tecnológica desarrollada en el CITIUS			
Acciones	Responsable	Indicadores	Cumplimiento
2.6.1. Desarrollar y compilar la documentación tecnológica asociada al desarrollo de software	Unidad de gestión de infraestructuras TIC	I1. Nº entradas en wiki I2. Nº proyectos software documentados	Existe una comisión para la Planificación del Desarrollo de Software que está mejorando todos los procesos asociados al desarrollo de software
2.6.2. Desarrollar y compilar la documentación asociada a la gestión de proyectos	Unidad de innovación	I1. Repositorio de documentación de gestión de proyectos	No se ha realizado. Existe una propuesta para integrar esta información en el Sistema de Gestión de Información Web
2.6.3. Diseñar estrategias de formación y asesoramiento tecnológico dirigidas al entorno socioeconómico	Director comisario	I1. Plan de formación y asesoramiento tecnológico	Se ha considerado la posibilidad pero no se prevé a corto plazo

OBJETIVO: 2.7. Desarrollar productos y servicios tecnológicos de calidad			
Acciones	Responsable	Indicadores	Cumplimiento
2.7.1. Construir y documentar un catálogo de librerías a partir del software desarrollado en el CITIUS	Unidad de gestión de infraestructuras TIC	I1. Catálogo de librerías software CITIUS	Planteado dentro de los objetivos de la comisión de Planificación del Desarrollo de Software, pero aún no se ha realizado
2.7.2. Definir una guía de procesos y procedimientos a seguir en el desarrollo de proyectos de software de calidad	Unidad de gestión de infraestructuras TIC	I1. Guía de procesos y procedimientos para el desarrollo de software de calidad	Se están desarrollando dentro de la comisión de Planificación del Desarrollo de Software
2.7.3. Implantar la integración continua en el desarrollo de proyectos de software	Unidad de gestión de infraestructuras TIC	I1. Nº de proyectos con integración continua	Se está desarrollando dentro de la comisión de Planificación del Desarrollo de Software
2.7.4. Fomentar una aproximación rigurosa en el desarrollo de software, basada en criterios de calidad (CMMI nivel 2, ISO,...)	Unidad de gestión de infraestructuras TIC	I1. Nivel CMMI	Se está desarrollando dentro de la comisión de Planificación del Desarrollo de Software, aunque no se prevé la implantación de normativas de desarrollo a corto plazo
2.7.5. Incorporar al desarrollo de software la figura del ingeniero de pruebas	Director comisario	I1. Nº ingenieros de pruebas	<i>No parece factible económicamente, pero se considera la mejora del proceso dentro de la comisión de Planificación del Desarrollo de Software</i>

<b>OBJETIVO: 3.1. Conseguir una financiación basal que asegure el funcionamiento regular del CITIUS</b>			
<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Cumplimiento</b>
3.1.1. Demandar de la USC la negociación con las administraciones públicas de un contrato-programa para la financiación estable del CITIUS	Director comisario	I1. Contrato-programa	Obtenido contrato Programa para 2013-2014.
3.1.2. Negociar con la USC una fórmula adecuada de financiación por producción científica	Director comisario	I1. Acuerdo de reparto por producción científica para el CITIUS	La producción científica se gestiona a través del CiTIUS, pero la financiación por este concepto es muy escasa.
3.1.3. Participar en convocatorias públicas de financiación de grupos de investigación, agrupaciones de grupos, centros de investigación y otros	Director comisario	I1. Recursos captados en convocatorias públicas de unidades de investigación	Se participa, pero algunos grupos CiTIUS no han sido suficientemente competitivos

<b>OBJETIVO: 3.2. Alinear los objetivos del CITIUS con los de convocatorias públicas de identificación de Centros de Investigación Españoles de Excelencia Científica (Severo Ochoa)</b>			
<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Cumplimiento</b>
3.2.1. Fomentar la publicación en revistas de alto impacto y en congresos internacionales del mayor prestigio	Director comisario	I1. Nº investigadores con un impacto superior en un 50% a la media mundial I2. Índice H	Se ha alcanzado 1 JCR por IP CITIUS, aunque se publica poco en congresos y revistas del máximo nivel. La productividad científica por publicaciones es muy desigual entre investigadores
3.2.2. Instar a la USC a la búsqueda y selección de una dirección de prestigio internacional	Director comisario	I1. Director Científico	No es previsible que la USC aporte los recursos económicos



OBJETIVO: 3.3. Impulsar el establecimiento de convenios de colaboración y patrocinio con entidades públicas y privadas			
Acciones	Responsable	Indicadores	Cumplimiento
3.3.1. Estudiar distintas fórmulas de colaboración y patrocinio y presentarlas a entidades públicas y privadas	Director comisario	I1. Nº acuerdos de colaboración y patrocinio	No se ha realizado

OBJETIVO: 3.4. Incrementar la participación en proyectos del VII Programa Marco			
Acciones	Responsable	Indicadores	Cumplimiento
3.4.1. Diseñar un plan de información sobre las convocatorias del VII Programa Marco	Unidad de innovación	I1. Nº presentaciones	Presentaciones periódicas En desarrollo un plan personalizado por IP para 2014
3.4.2. Financiar la búsqueda activa de socios	Director comisario	I1. Nº actividades de búsqueda activa de socios I2. Nº solicitudes en convocatorias VII PM	Convocatoria CITIUS para la búsqueda de socios Muy poco éxito en FP7

<b>OBJETIVO: 3.5. Impulsar la colaboración científico-tecnológica con países emergentes de gran potencial económico.</b>			
<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Cumplimiento</b>
3.5.1. Fomentar la participación en iniciativas de máster del programa Erasmus Mundus	Director comisario	I1. Nº de ayudas Erasmus Mundus concedidas	Elevado número de solicitudes. La web ha facilitado el reconocimiento del CiTIUS 2 Erasmus Mundus en el CiTIUS actualmente
3.5.2. Impulsar la participación en programas de recursos humanos de la UE destinados a países de Iberoamérica y Asia	Director comisario	I1. Nº investigadores incorporados	La principal vía es el programa E-Mundus
3.5.3. Participar en el programa internacional de Campus Vida de movilidad para la formación de futuros doctores de India y China.	Director comisario	I1. Nº investigadores incorporados	2 investigadores del CiTIUS participan en el programa, que financia estancias de un mes (pendientes de resolver)
<i>3.5.4. Fomentar la participación en proyectos IBEROEKA</i>	<i>Director comisario</i>	<i>I1. Nº proyectos financiados</i>	<i>No se ha participado</i>
<i>3.5.5. Fomentar la participación en los programas de colaboración de Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo</i>	<i>Director comisario</i>	<i>I1. Nº proyectos financiados</i>	<i>1 doctoranda a través de este programa.</i>

OBJETIVO: 3.6. Incorporar infraestructuras de carácter singular			
Acciones	Responsable	Indicadores	Cumplimiento
3.6.1. Diseñar un plan de dotación de infraestructuras que identifique y gestione la adquisición de aquellas más necesarias para el CITIUS y que puedan mejorar su cartera de servicios a terceros	Unidad de gestión de infraestructuras TIC	I1. Plan de dotación de infraestructuras	Se gestionan las compras de infraestructuras de forma centralizada
3.6.2. Participar en programas autonómicos, estatales y europeos de financiación de infraestructuras de investigación	Director comisario	I1. Recursos captados en convocatorias públicas de financiación de infraestructuras	Se han conseguido captar recursos para la adquisición de infraestructuras relevantes (laboratorios, clúster de computación, UAVs, etc.)
3.6.3. <i>Diseñar una oferta de servicios de alto valor añadido basada en la utilización de las infraestructuras de carácter singular.</i>	<i>Director comisario</i>	<i>I1. Oferta de servicios basada en infraestructuras</i>	<i>Se ha explorado. Se realizan acciones puntuales de apoyo a otros centros de la USC</i>

OBJETIVO: 4.1. Impulsar la captación de investigadores predoctorales			
Acciones	Responsable	Indicadores	Cumplimiento
4.1.1. Fomentar la captación de becarios y/o contratados de los programas de recursos humanos de las distintas administraciones públicas	Director comisario	I1. Nº investigadores financiados en convocatorias públicas	17 incorporaciones a través de programas nacionales y autonómicos en 2011-2013
4.1.2. Desarrollar fórmulas propias y en el marco de Campus Vida para la captación de investigadores predoctorales	Director comisario	I1. Nº investigadores financiados en actuaciones CITIUS y Campus Vida	Se ha publicado una convocatoria CITIUS de inicio a la investigación para la captación de 4 estudiantes
4.1.3. Organizar un curso de verano anual o seminario especializado	Director comisario	I1. Nº cursos de verano y seminarios	Sematica 2011 Big Data & Data Science 2013 DSL: 2013
4.1.4. Organizar jornadas de puertas abiertas orientadas a alumnos de bachillerato y alumnos USC	Director comisario	I1. Nº jornadas de puertas abiertas/año	Se están realizando jornadas de difusión que están recibiendo una gran acogida
4.1.5. <i>Difundir en el exterior los máster y programas de doctorado en los que participan como docentes los investigadores del CITIUS y que sean de interés para los proyectos científicos del CITIUS</i>	<i>Director comisario</i>	<i>I1. Nº acciones de difusión</i>	<i>La oferta de máster se presenta en la Web del centro. Pendiente la definición del nuevo máster TIN</i>

<b>OBJETIVO: 4.2. Impulsar la captación de investigadores postdoctorales</b>			
<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Cumplimiento</b>
4.2.1. Participar en el programa postdoctoral de Campus Vida de contratos puente para la captación de talento.	Director comisario	I1. Nº contratos puente	Este programa no existe actualmente
4.2.2. Participar en las diferentes convocatorias de recursos humanos europeas (Marie Curie), nacionales (Ramón y Cajal o Juan de la Cierva) o regionales (TalentGalia).	Director comisario	I1. Nº investigadores incorporados	No se captan doctores en convocatorias nacionales ni internacionales La política de la USC prácticamente imposibilita la captación por medio del programa Ramón y Cajal
4.2.3. Desarrollar una convocatoria específica de incorporación de personal investigador del CSIC	Director comisario	I1. Nº investigadores incorporados	Se ha explorado, pero no parecen darse las condiciones necesarias

<b>OBJETIVO: 4.3. Establecer las condiciones laborales necesarias para un rendimiento óptimo de los investigadores</b>			
<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Cumplimiento</b>
4.3.1. Proporcionar unas condiciones de trabajo adecuadas a todos los investigadores y personal del CITIUS	Director comisario	I1. Encuesta de satisfacción	Las condiciones se consideran adecuadas Está pendiente la realización de una encuesta de satisfacción
4.3.2. Fijar unas condiciones laborales basadas en objetivos bien definidos, claros y realistas	PDI CITIUS	I1. Documento CITIUS de condiciones de contratación	Los IPs actúan con autonomía en la fijación de condiciones y objetivos No se ha realizado el documento CiTIUS de condiciones de contratación
4.3.3. Mejorar la planificación de las tesis doctorales	Tutores tesis	I1. Documento de proyecto de tesis	Se considera que el Doctoral Meeting ha beneficiado a la difusión de buenas prácticas y enfoques Los IPs actúan con autonomía en el establecimiento del proyecto de tesis
4.3.4. Realizar un seguimiento continuo de las actividades objeto de las contrataciones	Tutores tesis	I1. Informe de seguimiento anual	Los IPs actúan con autonomía en el seguimiento de las actividades objeto de las contrataciones

<b>OBJETIVO: 4.4. Proporcionar a los investigadores en formación una cualificación adecuada para su incorporación profesional en otros entornos públicos o privados</b>			
<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Cumplimiento</b>
4.4.1. Fomentar la realización de estancias de investigación en centros de reconocido prestigio	PDI CITIUS	I1. Nº estancias en centros de reconocido prestigio	Existe una convocatoria CITIUS para apoyar económicamente la realización de estancias en centros de reconocido prestigio Alrededor de 5 estancias/año
4.4.2. Fomentar el desarrollo de habilidades transversales	PDI CITIUS	I2. Carta de recomendación	Ciclo Emrendelab Jornadas de creatividad T3M Pendiente la carta de recomendación
4.4.3. Fomentar el liderazgo entre los investigadores en formación	Director comisario	I1. Nº actuaciones de liderazgo	Ciclo Emrendelab Jornadas de creatividad T3M

<b>OBJETIVO: 4.5. Proporcionar una formación de excelencia a todo el personal del CITIUS</b>			
<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Cumplimiento</b>
4.5.1. Financiar un programa propio para la asistencia de investigadores a actividades de formación	Director comisario	I1. Nº actividades de formación financiadas	Convocatoria CITIUS de asistencia a actividades formativas Curso de Métodos Estadísticos en 2013 Financiación 18 acciones formativas en 2011-2013
4.5.2. Financiar acciones formativas para el personal de la Unidad de Innovación	Director comisario	I1. Nº actividades de formación financiadas	Financiación de una acción formativa a la Unidad de Innovación en Screening de Tecnologías Ambas Unidades participaron en diversas acciones formativas ofertadas gratuitamente por la USC y otras organizaciones
4.5.3. Financiar acciones formativas para el personal de la Unidad de Gestión de Infraestructuras TIC	Director comisario	I1. Nº actividades de formación financiadas	Ambas Unidades participaron en diversas acciones formativas ofertadas gratuitamente por la USC y otras organizaciones

OBJETIVO: 4.6. Estudiar y desarrollar fórmulas de contratación de personal en colaboración con el sector privado			
Acciones	Responsable	Indicadores	Cumplimiento
4.6.1. Planificar y coordinar la transferencia al sector privado por medio de convocatorias Torres Quevedo, INNCORPORA, etc.	Unidad de innovación	I1. Nº investigadores transferidos al sector privado	No se está realizando
4.6.2. Acoger en el CITIUS actividades de transferencia de I+D al sector privado	Director comisario	I1. Nº investigadores del sector privado en el CITIUS	<i>No se está realizando actividades en las que los socios tecnológicos participen en actividades de transferencia dentro del CITIUS Las colaboraciones con los socios tecnológicos actuales no presentan la madurez suficiente</i>

OBJETIVO: 5.1. Profesionalizar y estabilizar las actividades de apoyo para gestión de innovación, asuntos económicos e infraestructuras			
Acciones	Responsable	Indicadores	Cumplimiento
5.1.1. Negociar con la USC el reconocimiento efectivo de la actividad investigadora en el POD.	Director comisario	I1. Carga docente en POD	La situación actual hace difícil que se pueda mejorar el reconocimiento de la investigación dentro del POD
5.1.2. Negociar con la USC un máximo de dedicación docente para los investigadores del CITIUS.	Director comisario	I1. Carga docente en POD	La situación actual hace difícil que se pueda mejorar el reconocimiento de la investigación dentro del POD

<b>OBJETIVO: 5.2. Profesionalizar y estabilizar las actividades de apoyo para gestión de innovación, asuntos económicos e infraestructuras</b>			
<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Cumplimiento</b>
5.2.1. Identificar y profesionalizar nuevas actividades de apoyo a la I+D	Director comisario	I1. Nuevas actividades de apoyo a la I+D	Se realiza un proceso de mejora continua, guiado por los objetivos del Plan Estratégico Se está utilizando la web del CITIUS como elemento de soporte a las diferentes actividades de I+D
5.2.2. Impulsar la integración de la Unidad de Innovación del CITIUS en la Unidad de Valoración de la Investigación de la USC, manteniendo su dedicación al CITIUS	Director comisario	I1. Nº técnicos de la Unidad de Innovación incorporados a la Unidad de Valoración de la Investigación	No parece factible en el contexto actual
5.2.3. Impulsar la integración de la Unidad de Gestión de Infraestructuras TIC del CITIUS en el área TIC de la USC, manteniendo su dedicación al CITIUS	Director comisario	I1. Nº técnicos de la Unidad de Gestión de Infraestructuras TIC incorporados al área TIC	No parece factible en el contexto actual
5.2.4. Conseguir personal estable de la USC para la gestión económica y administrativa del CITIUS	Director comisario	I1. Nº contratos de personal para gestión económica I2. Nº contratos de personal para gestión administrativa	No parece factible en el contexto actual



OBJETIVO: 5.3. Profesionalizar la gestión gerencial del CITIUS			
Acciones	Responsable	Indicadores	Cumplimiento
5.3.1. Demandar de la USC un gestor técnico profesional, con dedicación única al CITIUS	Director comisario	I1. Contrato de gestor técnico	El personal técnico se financia con los recursos del centro

OBJETIVO: 5.4. Fomentar una cultura de colaboración interna y externa			
Acciones	Responsable	Indicadores	Cumplimiento
5.4.1. Fomentar la celebración de reuniones periódicas de los investigadores en formación para intercambio de experiencias y resultados	Director comisario	I1. Nº reuniones	Doctoral Meeting CiTIUS
5.4.2. Reforzar la relación CITIUS-ETSE	Director comisario	Nº actividades conjuntas	El CiTIUS ha organizado diversas actividades en la ETSE, pero en general toma la iniciativa en el desarrollo de acciones

OBJETIVO: 5.5. Establecer una dinámica de mejora continuada de la actividad			
Acciones	Responsable	Indicadores	Cumplimiento
5.5.1. Realizar y publicar una memoria anual de las actividades del CITIUS	Director comisario	I1. Memoria anual de actividades	Se está publicando
5.5.2. Realizar y publicar un presupuesto y una memoria económica anual.	Director comisario	I1. Presupuesto y memoria económica anuales	Se está publicando
5.5.3. Realizar una presentación anual de revisión de la actividad del CITIUS	Director comisario	I1. Presentación anual de revisión de la actividad I2. Presentación anual de seguimiento del plan estratégico	Se está presentando
5.5.4. Implantar un enfoque integral para la gestión de compras utilizando criterios funcionales y económicos	Unidad de gestión de infraestructuras TIC	I1. Estadísticas de uso de los recursos computacionales	Se ha implantado un enfoque integral para la gestión de compras No se realizan estadísticas de uso
5.5.5. Auditar los procesos de gestión del CITIUS	Director comisario	I1. Resultados de auditoría	No se han auditado Los procesos se han mejorado paulatinamente, desarrollando planes para identificar nuevas funcionalidades e integrándolos en el Sistema de Gestión de la Información del Centro

<b>OBJETIVO: 5.6. Fomentar la identificación de los miembros del CITIUS con la misión, visión y valores del Centro</b>			
<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Cumplimiento</b>
5.6.1. Realizar una sesión anual de presentación del CITIUS a los nuevos investigadores incorporados	Director comisario	I1. Presentación anual del CITIUS	Se han planteado varias alternativas, pero de momento no se está realizando
5.6.2. Elaborar una guía del investigador del CITIUS	Director comisario	I1. Guía del investigador	Está pendiente el desarrollo de una FAQ dentro de la wiki del centro
5.6.3. Diseñar una sinaléctica funcional que refuerce la imagen del CITIUS (y sin que parezca una secta)	Director comisario	I1. Sinaléctica	Realizado

### 3. Conclusiones

Una vez transcurridos los tres años de desarrollo del Plan Estratégico, y considerando que solo uno de ellos se ha desarrollado en el edificio del Centro con el correspondiente impacto en la organización, estímulo de la actividad y vinculación al CiTIUS, podemos concluir que el actual Plan Estratégico ha tenido insuficiente desarrollo y poco tiempo para un impacto real en la actividad del CiTIUS.

Considerando que aquellos objetivos y acciones que no se han concluido en el periodo previsto son completamente vigentes, la Comisión Rectora, con el aval de la Comisión Científica Externa, decidió a fecha de 5 de febrero de 2014 prorrogar un año el presente Plan Estratégico.