



RESOLUCIÓN DE 29 DE ENERO DE 2020 DEL CONSEJO RECTOR DE LA AGENCIA ESTATAL CONSEJO SUPERIOR DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS POR LA QUE SE APRUEBA EL "PLAN DE ACCIÓN DEL CSIC 2020".

El Consejo Rector del CSIC, a propuesta de la Presidencia y con el informe favorable del Comité Científico Asesor, aprueba el "Plan de acción del CSIC 2020" en su reunión celebrada el 29 de enero de 2020 en cumplimiento de lo establecido en los artículos 13. b) y 25.1 a) del Estatuto de la Agencia Estatal Consejo Superior de Investigaciones Científicas, aprobado por Real Decreto 1730/2007, de 21 de diciembre.

Resolución que suscribo en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 10.1 a) del mencionado Estatuto del CSIC.

Rosa Menéndez López

Presidenta del Consejo Rector

CSIC-2021

PLAN ESTRATÉGICO DEL CSIC 2018-2021

**PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN 2020
Y SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIÓN 2019**

**CONSEJO SUPERIOR DE INVESTIGACIONES
CIENTÍFICAS**



ÍNDICE DEL DOCUMENTO

PRESENTACIÓN	3
SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIÓN 2019 Y PLAN DE ACCIÓN 2020	9
REVISIÓN DE LINEAS DE ACTUACIÓN, ACCIONES ESPECÍFICAS, RECURSOS E INDICADORES	9
ACTUACIONES PROPUESTAS EN EL PLAN ANUAL DE ACCIÓN 2020.....	11
SEGUIMIENTO DEL PLAN ANUAL DE ACCIÓN 2019.....	32
RECURSOS.....	59
RE-ANÁLISIS DAFO EN RELACIÓN A LAS LÍNEAS DE ACTUACIÓN	59
FORTALEZAS	59
DEBILIDADES	59
OPORTUNIDADES	60
AMENAZAS	60
INDICADORES DE RENDIMIENTO.....	61

PRESENTACIÓN

El Plan Estratégico del CSIC 2018-2021 ha propuesto nuevos retos a nuestros investigadores e investigadoras, partiendo de un análisis basado principalmente en los informes nacionales e internacionales, especialmente europeos, que apuntaban a la necesidad de aprovechar el potencial interdisciplinar del CSIC para abordar grandes iniciativas con el objetivo de un alto impacto, tanto en el avance del conocimiento como en beneficio de la sociedad. Este enfoque ha sido reforzado con la adopción por parte del CSIC de los objetivos de desarrollo sostenible, en el marco de la Agenda 2030.

Los **objetivos** de este plan, aprobado por el Consejo Rector en junio de 2018, son:

- **Fortalecer el CSIC como institución, renovando su estructura para abordar los nuevos retos en ciencia e innovación.**
- **Potenciar la investigación científica de excelencia, interdisciplinar y de alto impacto socio-económico.**
- **Reforzar y dinamizar la generación y transferencia conjunta del conocimiento.**
- **Impulsar la colaboración científica con otras instituciones, públicas y privadas, nacionales e internacionales, especialmente en el ámbito europeo.**
- **Formar nuevas generaciones de científicos y tecnólogos y fomentar la cultura científica de la sociedad.**

La definición de las líneas de actuación y acciones específicas del Plan estuvo basada principalmente en un análisis interno realizado en el CSIC, desde los grupos de investigación, institutos, áreas y organización central. Dicho análisis partía de los recursos internos y externos esperables, incluyendo el Plan Estatal de Investigación 2017-2020 y de las líneas de los programas europeos H2020 y Horizon Europe. El **análisis de fortalezas y oportunidades, y su contraste con las debilidades y amenazas**, llevó a concretar **30 líneas de actuación**, y más de **140 acciones específicas**, muchas de las cuales se comenzaron a abordar a través del correspondiente Plan de Acción Anual 2018, detallado en el Anexo II del Plan Estratégico.

El Plan de Acción Anual 2019, presentado al Consejo Rector en Febrero, revisó y priorizó dichas acciones, contando además con las sugerencias del análisis realizado en los 15 grupos de trabajo de seguimiento, y de la comunidad investigadora del CSIC que participó masivamente en la jornada de Noviembre de 2018.

Este Plan de Acción Anual 2020, continuidad de los anteriores, recoge además nuevas iniciativas analizadas en la reunión de equipos directivos de Junio de 2019, así como las propuestas recogidas por el equipo de implementación de la iniciativa europea HRS4R (Human Resources Strategy For Research) en el CSIC.

Entre las actuaciones previstas para 2020 cabe destacar las siguientes:

[1]-Proceso de estabilización de personal

[2]-Propuesta de desarrollo de la carrera técnica

[3]- Inversión en infraestructuras básicas y centros (INCIPIT,IPLA,IAM,IRNASA,I3M,IBE,SOCIB,C12A)

[4]-Atracción y retención del talento

[5]-Fortalecimiento del Equipamiento y Grandes Infraestructuras Científicas en el CSIC

[6]-Estructura y organización de centros, unidades y delegaciones en el CSIC

[7]-Nuevas iniciativas de alcance (Centro Nacional de Neurociencia con ISCIII, Museo Nacional de Ciencias Naturales, Colecciones en el CSIC, acuerdos con Universidades, piloto de donación de datos personales)

[8]-Desarrollo de las Plataformas Temáticas Interdisciplinares (PTIs) y Libro Blanco de Desafíos Científicos

[9]- Apoyo a la preparación de propuestas en convocatorias internacionales, especialmente del nuevo Programa Marco Europeo

[10]- Impulso y mejora de la gestión de proyectos científicos

[11]-Masters, Postgrado y formación específica de investigadores

[12]-Actualización, renovación y sistematización de la gestión de convenios y otros instrumentos colaborativos

[13]-Información científica, evaluación de la investigación y Ciencia Abierta

[14]- Science Spain y Ciencia Excelente

[15]- Apoyo a la creación de empresas de base tecnológica, EBTs y comercialización de tecnología CSIC

[16]-Estrategia para un mayor reconocimiento del CSIC en el ámbito internacional

[17]- Identidad e imagen del CSIC, compromiso corporativo y cohesión interna

Estas actuaciones abordan los puntos clave indicados en el Plan Estratégico, que siguen siendo actuales:

- *ofrecer un entorno científico-técnico-de gestión capaz de atraer y retener a los mejores equipos de investigación, y lograr que estos se identifiquen con la institución. [1,2,4,17]*
- *aprovechar la excelencia de los grupos de investigación, y apoyar su liderazgo para desarrollar nuevos proyectos, en el marco del plan estatal y en las convocatorias de la Unión Europea.[9,16]*
- *abordar proyectos con un enfoque orientado a la misión, y entender su papel en un ecosistema más complejo, en el que participan innovadores, industrias y agencias gubernamentales.[8]*
- *reforzar los recursos humanos, no solo científicos sino también técnicos y de gestión que incluyen laboratorios, ingeniería y sistemas de información y gestión.[2,4,11]*
- *impulsar la colaboración dentro de nuestro Ministerio, y en particular con otros OPIs, para abrir nuevas iniciativas, así como con otros Ministerios, universidades y organismos públicos. [7,8,12]*
- *aprovechar en estos próximos años la oportunidad que siguen brindando los fondos estructurales y de inversión y cohesión a nivel autonómico, incrementando la colaboración con las instituciones regionales y locales, así como, con las empresas, especialmente las PYMES. [3,5,15]*
- *explotar las posibilidades que ofrece la FGCSIC para promover la colaboración público-privada.[15]*
- *aumentar la cooperación con instituciones homólogas de los Estados miembros de la UE (Max Planck, CNRS, CNR...) y de países con los que se mantiene ya una intensa actividad científica, especialmente en Iberoamérica y crear nuevas alianzas con instituciones científicas, a escala mundial.[9,16]*
- *contar con una gestión ágil, que explote a fondo las posibilidades de la digitalización, y sobre todo que haga más fácil el día a día del personal científico del CSIC [10].*
- *atraer a nuevas generaciones de científicos y de técnicos ofreciéndoles un marco profesional de excelencia y de promoción que sitúen el CSIC entre las instituciones líderes europeas [3,4,5,11]*
- *apoyar la labor de gestión dotándola de puestos de trabajo suficientes, no temporales, con unos niveles acordes a su experiencia y responsabilidad[1,2,4]*

El Plan Estratégico del CSIC 2018-2021 consideraba que **el CSIC debía adaptarse a una nueva figura legal antes de octubre de 2019, por aplicación de la ley 40/2015.**

A la vista de esta situación en febrero de 2019 se optó por:

-Aprobar un Plan de Acción del año 2019 conforme al Plan Estratégico CSIC 2018-2021.

-Continuar planteando un Contrato de Gestión que, de ser aprobado, esté vigente hasta el día en que se produzca la adaptación a la que se refiere la disposición adicional cuarta de la Ley 40/2015, momento en el cual se consideraría como parte del Plan Inicial de Actuación del CSIC – junto con el ya existente Plan Estratégico CSIC 2018-2021- hasta que el Consejo Rector apruebe un nuevo Plan de Actuación Plurianual.

-Asegurar la coherencia entre el Plan Inicial de Actuación y sus actualizaciones anuales, con el Plan Estratégico CSIC 2021, desde el punto de vista de la estrategia de investigación científico-técnica.

-Presentar antes del 30 de septiembre de 2021 un nuevo Plan Estratégico del CSIC/Plan de Acción Plurianual con una duración de al menos tres años (2022-2024).

Se procede pues ahora a presentar en este documento el Plan de Acción Anual 2020, y entre las acciones previstas se propone la revisión “mid-term” del Plan CSIC 2021 con la orientación de servir de primer paso hacia un nuevo Plan Estratégico / de Acción Plurianual, a presentar en Septiembre 2021.

A continuación se amplían brevemente las actuaciones clave citadas:

[1]-Proceso de estabilización de personal

Concluir el proceso de **estabilización del personal** (estructural e indefinido no fijo) requiere cerrar el análisis de programas y funciones en Enero, y la preparación y ejecución del proceso selectivo en este año.

En el marco de los Acuerdos Gobierno-Sindicatos para la mejora del empleo público y las condiciones de trabajo, el CSIC estabilizará 955 puestos estructurales, junto con los correspondientes al personal indefinido no fijo (369 en enero de 2020). La cobertura de estos puestos a través del desarrollo de un proceso selectivo basado en los principios de mérito y capacidad permitirá al CSIC contribuir a la consecución del objetivo de la mejora del empleo, además de reforzar su dotación de personal y, con ello fortalecer la actividad científica de nuestro país.

[2]-Desarrollo de la Carrera Técnica

El compromiso para **proponer una carrera técnica en investigación** se debe plasmar en un primer análisis de fórmulas posibles, en colaboración con las partes implicadas, que debería quedar cerrado en junio. La siguiente fase será la discusión de la implementación. El desarrollo de la actividad científica no sería posible sin el personal técnico que, junto con el personal investigador, se definen por la Ley de la Ciencia como personal de investigación. No obstante, mientras que el personal investigador goza de una carrera profesional ampliamente asentada, el desarrollo de una propia para el personal técnico, más allá de la común con el resto de empleados públicos se revela necesario. Por eso, se llevarán a cabo las actuaciones oportunas para conseguir el impulso en el desarrollo de tan demandada exigencia.

[3]- Inversión en Edificios y Centros (INCIPIT,IPLA,IAM,IIM,IRNASA,I3M,IBE,SOCIB,CI2A,HSM)

El CSIC tiene planteadas actuaciones muy relevantes de construcción en los próximos años contando para ello con fondos propios y fondos estructurales del periodo que finaliza en 2023. En 2020 se prevén actuaciones en Galicia, Asturias, Comunidad Valenciana, Castilla y León, Cataluña, Islas Baleares, y Comunidad de Madrid, desde la redacción de los proyectos a la continuación/finalización de las obras.

[4]-Atracción y retención del talento

Además de la puesta marcha en caso de concesión del proyecto COFUND para postdoctorales presentado en 2019 (Be_CSIC_Talent) se presentará un nuevo proyecto COFUND para predoctorales.

Por otro lado se pondrá en marcha en 2020 la convocatoria específica para contratados IF para la concesión de una prórroga anual que les permita, entre otras actividades, la preparación durante la misma de un proyecto ERC STG o COG con CSIC.

También cabe destacar, además de las actividades de apoyo que se viene realizando como las jornadas de simulacro o los cursos de comunicación para la preparación de entrevistas, la creación de un equipo científico asesor específico de ERC, que dará apoyo en la preparación de propuestas ERC a través de actividades de mentoring de candidatos CSIC.

Desde el departamento de postgrado se continuará con la convocatoria JAE-Intro y se analizará la posibilidad de cofinanciar contratos predoctorales ligados a iniciativas como PTIs o Desafíos Científicos.

Se continuará con la cofinanciación de contratos JdIC, y con el fuerte apoyo para la captación de los mejores candidatos RyC.

[5]-Fortalecimiento del Equipamiento y Grandes Infraestructuras Científicas en el CSIC

Tras la aprobación del Plan Estratégico del CSIC en Grandes Infraestructuras de Investigación por la Presidencia del CSIC en noviembre de 2019, que emerge del objetivo 2 del propio Plan Estratégico del CSIC 2021, se impulsará durante el 2020 el desarrollo de su plan de acción, que incluye grandes Instalaciones Científico-Técnicas Singulares (ICTS) y las iniciativas del Foro Europeo de Estrategia de Infraestructuras de Investigación (ESFRIs).

[6]-Estructura y organización de centros, unidades y delegaciones en el CSIC

Revisión de la norma que regula los institutos de investigación y demás estructuras organizativas vinculadas al desarrollo de la actividad investigadora del CSIC, así como de las normas que regulan la representación territorial del CSIC.

Análisis de los organigramas funcionales de Centros, Unidades y Delegaciones institucionales del CSIC y revisión de sus necesidades. Diseño de un organigrama funcional ideal para las delegaciones institucionales del CSIC en las Comunidades Autónomas, teniendo en cuenta su heterogeneidad. La complejidad de la estructura de los recursos humanos del CSIC hace necesaria que la institución cuente con información actualizada y unificada del personal existente en cada ICU. Estas plantillas orgánicas, además de facilitar la toma de decisiones permitirán realizar una planificación de las necesidades de personal, convirtiéndose en un valioso instrumento de team building, ya que el éxito de la gestión pasa tanto por las personas como por las sinergias que consiguen como equipo.

[7]-Nuevas iniciativas de alcance (Centro Nacional de Neurociencia con ISCIII, Museo Nacional de Ciencias Naturales, Colecciones en el CSIC, acuerdos con Universidades, Donación de datos personales)

Dentro de las iniciativas de nuevos centros o iniciativas con otras instituciones, destacar la creación del Centro Nacional de Neurociencia (CNNC) planteada con ISCIII, y la consideración de posibles centros mixtos con la Universidad de Alcalá (con los grupos del IQOG), y con la Universidad Rey Juan Carlos (con los grupos del actual IQM). Por otra parte se considerará fortalecer el papel como museo del MNCN, a través de su patronato, tanto expositivo como en su papel de coordinación de colecciones, y preservar el valor de las colecciones a través de una forma distribuida y colaborativa (bien como red-ICTS u otra fórmula similar). Por último se planteará el piloto de donación de datos médicos/personales propuesto en 2019.

[8]-Desarrollo de las PTIs y Libro Blanco Desafíos Científicos CSIC 2050

Impulso a la colaboración entre grupos de diferentes centros y a las iniciativas interdisciplinares a través de las tres Áreas Globales, Sociedad, Vida, Materia, y los ejes de conexión entre las mismas: continuidad de las Plataformas Temáticas Interdisciplinares y lanzamiento de los Desafíos Científicos.

Las PTIs deben alcanzar su madurez como herramienta en 2020: realización de las primeras jornadas de seguimiento (Febrero-Marzo 2020) para las 15 iniciativas en marcha, preparación de propuestas para los proyectos CDTI-misiones (presentación febrero-abril) y preparación para la participación en los Programas Marco de Investigación e Innovación de la Unión Europea.

En cuanto a los Desafíos, dentro de las 12+1 Temáticas Estratégicas, los primeros pasos, la elaboración del Libro Blanco (enero-mayo) y su presentación y análisis en la II Jornada de Investigadores (Junio), irán seguidos de la preparación de un borrador de estrategia de cara al Plan de investigación Estatal 2021-2027.

[9]- Apoyo a la preparación de propuestas en convocatorias internacionales, especialmente del nuevo Programa Marco Europeo

En 2020 se lanzarán las últimas convocatorias de H2020, y a través de diversas actividades formativas (curso de gabinete de formación, webinarios, jornadas, etc.) se comenzará a formar a los investigadores en el nuevo programa marco, Horizonte Europa (HE), que dará comienzo en 2021. Se comenzará durante 2020 la elaboración de toda la documentación de apoyo para la preparación de propuestas a los investigadores de cara a HE. Como apoyo complementario para la finalización exitosa de H2020 y para la preparación del nuevo programa marco, se contratará tres nuevos técnicos de internacionalización en el marco del proyecto del Plan Estatal Refuerza2020. Tendrán dedicación exclusiva a actividades de análisis de oportunidades, apoyo a la preparación de propuestas, búsqueda de socios para consorcios, búsqueda de sinergias con las PTI y programa marco, etc. También se pondrá en marcha desde la VRI una convocatoria competitiva cofinanciada para la creación o fortalecimiento de oficinas de proyectos europeas en los ICU de CSIC.

[10]- Impulso y mejora de la gestión de proyectos científicos

La importancia estratégica, las consecuencias prácticas en el terreno económico-financiero y la repercusión que tiene la gestión de proyectos en el funcionamiento de los ICUs y, en general, en el desarrollo de la actividad científica, exigen acometer un conjunto de acciones estructuradas que permita el impulso y mejora de dicha gestión, entre otras, la formación especializada de las gerencias en gestión de proyectos desde una perspectiva integral, que los contemple de principio a fin, la revisión del cálculo de los costes indirectos de proyectos definiendo un modelo consensuado con la AEI, así como la puesta en marcha de una Oficina de seguimiento Integral de Proyectos y una Oficina de Auditoría de Ingresos y Gastos.

[11]- Masters, Postgrado y formación específica de investigadores

La atracción de talento al CSIC pasa necesariamente por aumentar la captación de jóvenes que desarrollen su carrera profesional en el CSIC. Para ello es necesario: i) aumentar la oferta de Másteres CSIC-UIMP y cursos de especialización y mejorar su difusión y ii) desarrollar un programa de formación de los doctorandos más allá de las capacidades científico-técnicas y difundir que la formación en el CSIC prepara profesionales para el siglo XXI.

Además en 2020 se darán los pasos iniciales para contar con una sede adecuada de postgrado en el CSIC.

[12]-Actualización, renovación y sistematización de la gestión de convenios y otros instrumentos colaborativos

Durante 2020 se llevará a cabo una reclasificación y regulación sistematizada de la actividad colaborativa que se realiza en el CSIC (suscripción de convenios y otros instrumentos de colaboración; participación y creación de entidades) que tendrá su reflejo en la Base de Datos Corporativa para su adaptación al marco normativo impuesto por la Ley 40/2015 y resto de normativa aplicable. Tras consultas internas a las unidades de la ORGC, a los delegados institucionales y a un grupo seleccionado de directores de institutos, se ha elaborado un modelo de convenio de creación/regulación de institutos mixtos. Asimismo se ha elaborado un modelo de Reglamento de Régimen Interno para los Institutos Mixtos, que permita avanzar en una actuación y organización interna cada vez más homogénea y predecible que fomente la especialización y evite el desgaste de energías que conlleva la gestión de un instituto mixto, tanto por sus órganos de gobierno como por las instituciones cotitulares. Durante 2020, y con base en los instrumentos anteriores, se iniciará y llevará a cabo el proceso de renovación y negociación de los convenios de los institutos mixtos vigentes (57).

Asimismo se han elaborado modelos de convenio a suscribir con universidades y otras instituciones educativas para permitir la realización de prácticas de grado y master (y los trabajos de fin de grado y fin de master) así como la realización de tesis doctorales en los ICU del CSIC. Durante 2020 se iniciará y llevará a cabo una campaña de renovación y actualización de los más de 150 convenios vigentes en esta materia y se planteará su extensión a otras Universidades o instituciones educativas.

[13]-Información científica, evaluación de la investigación y Ciencia Abierta

La información sobre la actividad científica del CSIC se refleja actualmente en diferentes unidades y fuentes de información. En 2020 UCIEN debe consolidarse como una plataforma que es capaz de unificar toda la información sobre los investigadores, grupos de investigación y centros del CSIC, y permitir su explotación. Dicha explotación enlaza con el impulso a la Ciencia Abierta, no sólo continuando el esfuerzo en Acceso Abierto, sino dotado de medios adecuados a las diferentes plataformas de información, de gestión, procesado y preservación.

Respecto a la evaluación de la investigación, se propone por un lado revisar la política (por ejemplo contrastando las medidas que se están adoptando en algunos países en la línea de la Declaración de San Francisco, DORA), por otro lado definir el criterio de “promocionabilidad” en base a la información de cada investigador/a, y por último revisar el sistema de designación de tribunales, especialmente de promoción, y de actuación de los mismos.

[14]-Science Spain y Ciencia Excelente

El CSIC participa en Science Europe, “the European association representing the interests of major public research performing and research funding organisations”. Como primer paso, Science Spain promoverá la difusión de los análisis realizados en Science Europe, y la aplicación dentro del propio CSIC. Como paso siguiente, adaptará dichos análisis al contexto nacional, y se posicionará para representar el interés del CSIC. Por otra parte, la iniciativa de Ciencia Excelente intentará promover las mejores prácticas en investigación, desde la forma de apoyar grupos de investigación y centros de excelencia (ej SO, MdM) a dotar del contexto para realizar proyectos (colaborativos) de mayor escala.

[15]-Impulso a la creación de empresas de base tecnológica, EBTs, y comercialización de tecnología CSIC

En cuanto a colaboración público-privada, se plantea un esfuerzo especial en la creación de empresas de base tecnológica, EBT, mediante acciones como el programa DINAMIZA. Se pondrá especial énfasis en explorar mecanismos de financiación con apoyo del CDTI.

[16]-Puesta en marcha de una estrategia para un mayor reconocimiento del CSIC en el ámbito internacional

Fortalecimiento de las relaciones bilaterales a través de encuentros institucionales, convocatorias de movilidad y la firma de acuerdos estratégicos especialmente con instituciones americanas, asiáticas y africanas, así como el comienzo a la adhesión a asociaciones estratégicas como EARTO. En concreto: bilateral con EEUU o i-link-USA; participación institucional en la Cátedra Europa en Colombia, y visita institucional a organismos de colaboración Colombia; visita institucional a Costa Rica; En Asia: convenio MOST-Taiwán, y visita institucional a China. Con África: jornada CSIC Cooperación científica con África.

[17]- Identidad e imagen del CSIC, compromiso corporativo y cohesión interna

Revisar la identidad visual y potenciar la marca CSIC (lanzamiento de la Revista CSIC, la elaboración de folletos, presentaciones y material gráfico y audiovisual corporativos); promover la creación de vínculos de pertenencia al CSIC (CSIC-Alumni, lanzamiento de iniciativas “CSIC-φιλους”, “Más allá del CSIC” y el “Pulso del CSIC”) y la cultura institucional intramuros (newsletter, reuniones periódicas de personal para formación e interacción).

La siguiente tabla resume **las líneas prioritarias en el Plan de Acción 2020 (en negrita)**, indicando su conexión con los puntos anteriores, e indicando también *las líneas que ya se han impulsado prioritariamente en los Planes de Acción 2018 y 2019 (en cursiva)*.

Objetivo 1: Fortalecer el CSIC como institución, renovando su estructura para abordar los nuevos retos en ciencia e innovación.
<i>1.1 Áreas Científico-Técnicas Globales [8]</i> 1.2 Modelo Organizativo y Estructura Operativa del CSIC [6,12] <i>1.3 Análisis del modelo distribuido territorial[6]</i> 1.4 Consolidación de centros[3,6,12] <i>1.5 Comunicación institucional[17]</i> 1.6 Plan de mejora de la gestión de recursos y servicios 1.7 Plan de transformación digital [10,13] 1.8 Plan de infraestructuras TIC 1.9 Plan de identidad y compromiso corporativo [17]
Objetivo 2: Potenciar la investigación científica de excelencia, interdisciplinar y de alto impacto socio-económico.
2.1 Estrategia científica: prospectiva, promoción y seguimiento [10,13,14] <i>2.2 Oficina de Seguimiento Integral de Proyectos[10]</i> 2.3 Unidad de Información Científica [13] 2.4 Fortalecimiento de la carrera investigadora: atracción y retención del talento [1,2,4] 2.5 Servicios Científico-Técnicos e Infraestructuras de Investigación [5]
Objetivo 3: Reforzar y dinamizar la generación y transferencia conjunta del conocimiento.
3.1 Revisión, estructuración y apoyo a la oferta de transferencia tecnológica 3.2 Mejora del proceso de explotación de patentes <i>3.3 Colaboración con la empresa ligada a proyectos [9]</i> 3.4 Captación y colaboración con socios estratégicos [9] 3.5 Simplificación del proceso administrativo de transferencia del conocimiento 3.6 Colaboración con PYMES 3.7 Empresas de base tecnológica y apoyo al emprendimiento [15]
Objetivo 4: Impulsar la colaboración científica con otras instituciones, públicas y privadas, nacionales e internacionales, especialmente en el ámbito europeo.
<i>4.1 Consolidación de la colaboración con Universidades, OPIS y otras instituciones de investigación e innovación[12]</i> 4.2 Seguimiento de iniciativas con la Administración Pública 4.3 Colaboración con instituciones de ciencia e innovación en Europa [4,9,16] 4.4 Colaboración con Iberoamérica y resto del mundo [9] 4.5 Mecenazgo y FGCSIC

Objetivo 5: Formar nuevas generaciones de científicos y tecnólogos y fomentar la cultura científica de la sociedad.
5.1 Docencia de postgrado universitario [11]
5.2 Formación técnica y científica especializada [11]
5.3 Plan de fomento de la cultura científica, apoyado en el enfoque de participación ciudadana
5.4 Difusión y comunicación de la actividad del CSIC [13,17]

Tabla 1: Desarrollo en el Plan de Acción 2020 de las líneas de actuación del Plan Estratégico CSIC 2021. En cursiva las líneas abordadas previamente y en **negrita** las líneas prioritarias para 2020.

SEGUIMIENTO DEL PLAN DE ACCIÓN 2019 Y PLAN DE ACCIÓN 2020

Como estaba previsto en el Plan Estratégico, las actuaciones de **Seguimiento** se están realizando de manera continua durante el desarrollo del Plan, bajo la coordinación de las Vicepresidencias y de la Secretaría General. Se definieron para ello 14 grupos de seguimiento bajo los cuales se supervisan diferentes líneas de actuación de temática afín. La lista de estos grupos es la siguiente:

<i>G1: Áreas-Estrategias</i>	<i>G8 : Carrera</i>
<i>G2 : Modelo Organizativo</i>	<i>G9 : Servicios</i>
<i>G3 : Delegaciones y Centros</i>	<i>G10 : Transferencia</i>
<i>G4 : Identidad</i>	<i>G11 : Europa</i>
<i>G5 : Gestión</i>	<i>G12 : Internacional</i>
<i>G6 : Proyectos</i>	<i>G13 : Formación</i>
<i>G7 : Información</i>	<i>G14: Difusión</i>

y fue ampliada posteriormente con un nuevo grupo:

G15 Participación del CSIC en grandes infraestructuras científicas.

Los grupos se definieron inicialmente para motivar una participación activa de coordinadores de área, delegados y representantes institucionales, y directores de centros, pero en el año 2019 han servido fundamentalmente para estructurar el seguimiento, que ha recaído principalmente en VICYT.

Como se proponía en el Plan Estratégico, se deben realizar **Evaluaciones de Seguimiento de los Planes de Acción Anuales** a presentar al Consejo Rector en el primer trimestre del año siguiente, y tras el primer informe sobre el Plan de Acción 2018, presentado en febrero de 2019, este es el segundo .

El paso esencial en esta labor de seguimiento en 2019 ha sido la realización de las Jornadas de Equipos Directivos del CSIC, en Junio de 2019, pues en dicho evento se presentaron con mayor detalle varias de las acciones previstas en el Plan, y se recogieron a través de la participación directa y encuestas in-situ múltiples sugerencias y opiniones que se han tenido en cuenta para la elaboración de este Plan 2020.

Un punto esencial a considerar es la **asignación de recursos y objetivos**. En este plan de acción se cuenta con mantener un presupuesto y unos objetivos en la línea descrita en la propuesta del contrato de gestión, que fue incluido en uno de los apéndices del Plan CSIC2021.

REVISIÓN DE LINEAS DE ACTUACIÓN, ACCIONES ESPECÍFICAS, RECURSOS E INDICADORES

La implementación de las 30 líneas de actuación presentadas, orientadas a la consecución de los 5 objetivos globales, se concreta mediante 140 acciones específicas.

En el Plan de Acción Anual 2020 se propone el desdoble de algunas acciones y la inclusión de otras nuevas, pero sobre todo se prioriza la ejecución de las actuaciones anteriormente indicadas y por tanto los recursos asignados a varias de ellas.

Por ello respecto al formato presentado en el Plan de Acción 2019, se ha procedido a un cambio de estructura:

-En primer lugar se presenta la tabla del Plan Anual de Acción 2020 con la lista de las acciones del plan Estratégico CSIC 2021, indicando el detalle de las actuaciones a desarrollar en 2020.

-En segundo lugar se presenta una tabla similar pero de seguimiento del Plan Anual de Acción 2019

-A continuación se recuerda la previsión de recursos, y los correspondientes indicadores, ambos especificados en su momento en la propuesta de Contrato de Gestión del CSIC

Por último, recordar que como documento de trabajo interno de la institución, se cuenta con una lista de fichas detalladas para cada acción del Plan Estratégico CSIC 2021, a través de las cuales se realiza el seguimiento del mismo mediante los diferentes grupos de trabajo, con los correspondientes indicadores actualizados teniendo en cuenta la ejecución realizada en 2019.

ACTUACIONES PROPUESTAS EN EL PLAN ANUAL DE ACCIÓN 2020

Objetivo 1: Fortalecer el CSIC como institución, renovando su estructura para abordar los nuevos retos en ciencia e innovación.			
1.1 Áreas Científico-Técnicas Globales G1 Áreas-Estrategias			
Acción específica	Descripción	Priorización	Actuaciones desarrollar en 2020 (y recursos)
1.1.1 Organización de tres áreas Globales (SOCIEDAD, VIDA, MATERIA)	Implementación (coordinada desde UACOOR)	MEDIA	-Preparación OEP'20, OEP2020 ver 2.8 (120 CT, 30 IC, 15 PI, 20 TISU, 20 TITE, 40 AYTE)
1.1.2 Metodología para la definición de Plataformas Temáticas Interdisciplinarias	Completar metodología PTI	ALTA	-Jornadas de Seguimiento en febrero-marzo 2020 (organización) y Misiones CDTI -Plan de comunicación y explotación de PTIs
1.1.3 Integración de las acciones de apoyo a la investigación en un modelo global	Definición de un “mapa” de centros, grupos, investigadores, iniciativas de excelencia, interdisciplinarias, y de transferencia, para planificar la asignación (transparente) de recursos	ALTA	-Informes desde plataforma UCIEIN para UACOOR -Publicación del Libro Blanco de Desafíos Científicos CSIC (editorial CSIC)
1.2 Modelo Organizativo y Estructura Operativa del CSIC G2 Modelo Organizativo			
1.2.1 Aprobación Contrato de Gestión	Propuesta consolidada	MEDIA	-Pendiente revisión Ministerios implicados
1.2.2 Preparación de nuevo Estatuto y figura legal	Preparación de texto de ley propia para el CSIC	ALTA	-Revisión del texto con el Ministerio previo lanzamiento de la propuesta para su aprobación por el parlamento
1.2.3 Estructura Orgánica y Operativa	Revisión general de los procedimientos y competencias	MEDIA	
1.2.4 Definición de las conexiones internas decisión-actuación entre las unidades ORGC	Revisión de la normativa Revisión de los procedimientos Asignación de roles. Seguimiento	ALTA	-Nueva versión delegación de competencias.
1.2.5 Definición de la interacción con las unidades de apoyo	Unidad de Información Científica Unidad de Seguimiento de Proyectos Unidad de Servicios e Infraestructuras	ALTA	-Ampliación del esquema UCIEIN -Análisis de participación de grupos del CSIC -Puesta en marcha de los comités técnicos -Formación gerencial en gestión de proyectos
1.2.6 Normativa interna del CSIC	Lanzamiento de nuevo BO.CSIC Estructuración de la normativa Transparencia interna y externa	BAJA	

1.2.7 Unidad de Calidad e Innovación	Elaboración del Plan de Calidad e Innovación con proyectos de calidad transversales o institucionales y de los centros	<i>MEDIA</i>	-Implementación del Plan de Calidad 2020 -Preparación del Plan 2021
1.2.8 Transparencia interna y externa	Revisión del cumplimiento de la ley Indicadores visibles Revisión de los procedimientos internos	<i>MEDIA</i>	-Difusión de los criterios de asignación recursos (incluyendo OEP'20)
1.3 Análisis del modelo distribuido territorial G3 Delegaciones y Centros			
1.3.1 Revisión de la situación en las CCAA a través de las delegaciones. Análisis de Planes de Actuación.	Presentación, priorización de actuaciones, análisis específicos (ej. RIS3, convocatorias, planes de I+D+i) Presentaciones y Visitas Revisión de competencias y RPTs	ALTA	
1.3.2 Conexiones y roles Delegaciones-ORGC	Sistema de comunicación (ej. VA-VORI, wiki-delegaciones), planificación y seguimiento de actividades e iniciativas a escala autonómica	<i>MEDIA</i>	
1.3.3 Actuaciones en Delegaciones (sedes, actividades de gestión, transferencia, cultura científica)	Revisión de actividades existentes. Coordinación global Creación de repositorio compartido de memorias para seguimiento	<i>MEDIA</i>	
1.4 Consolidación de centros G3 Delegaciones y Centros			
1.4.1 Análisis de necesidades, estrategia, y reflejo en Plan Estratégico	Revisión de los planes actuales. Herramientas de diagnóstico utilizando la información en BBDD	ALTA	-Confirmación de organigramas (consolidación, OEP19,20)
1.4.2 Reestructuración y/o reubicación de institutos y centros	Elaboración de un informe, teniendo en cuenta la información de COOR, directores, otros actores.	ALTA	-Completar reestructuración ICMA (INMA), LIFTEC, e ICA(revisión en 2021) -Seguimiento de los protocolos IQOG(UAH),IQM(URJC)
1.4.3 Consolidación y dotación de recursos de gestión	Revisión de la situación de gerencias	ALTA	-
1.4.4 Dotación de recursos en centros nuevos o estratégicos	Obras, Equipamiento, personal técnico, etc.	ALTA	-FEDER Edificios (SOCIB,IPLA, IIM, IQOG, I3M, IAM, IRNASA) -Equipamiento Institutos (IC)

1.5 Comunicación Institucional G4 Identidad			
1.5.1 Canales de comunicación institucional internos del CSIC	Elaboración de un plan de comunicación, incluyendo actividades online (mails, boletín mensual), reuniones presenciales ad-hoc y anuales	ALTA	Reunión equipos de dirección (junio, diciembre) -Reunión (bianual) de investigadores del CSIC (junio 2020) -reuniones del Comité de comunicación del CSIC -Manual de comunicación de crisis y reputación corporativa -Newsletter -Revista CSIC -Recopilación y análisis de noticias diarias CSIC
1.5.2 Canales de comunicación hacia otras instituciones	Plan de comunicación: BBDD contactos, programación de reuniones de seguimiento/contacto Ministerio de Ciencia (OPIs, CDTI), otros Ministerios, Universidades...	ALTA	-Participación en reuniones dirección MICIU -Reuniones con IEO (SG Pesca), ISCIII (CNNC), CIEMAT, INIA, INTA (PTIs), CDTI -Reuniones ad-hoc MITECO, MAGR, MINUNIV
1.5.3 Canales de comunicación hacia empresas	Plan de comunicación Calendario de reuniones Seguimiento	MEDIA	- <i>MAÑANA (tbc)</i> - <i>TRANSFIERE</i>
1.5.4 Canales de comunicación hacia actores sociales	Plan de comunicación Calendario de reuniones Seguimiento	MEDIA	-Colaboración con ATRESMEDIA -Potenciar presencia CSIC en redes sociales
1.5.5 Herramientas de comunicación	INTRANET, WEB, The Conversation (experts), redes sociales	MEDIA	-Mantenimiento WEB en español y en inglés -Potenciar el uso de la herramienta <i>The Conversation</i>
1.5.6 Presentación de las capacidades del CSIC	Presentación del CSIC interna y externa. Memoria con formato renovado. Portal-Hub centros	MEDIA	-Memoria 2019 -Unificación Portal PTIs -Aula -Semana de la Ciencia
1.5.7 Coordinación de las unidades de	Mapa/red de comunicación	MEDIA	-Implementación de la red de comunicación

comunicación (delegaciones, centros propios y centros mixtos)	Contacto con las unidades de comunicación de otras instituciones		intercentros
1.6 Plan de mejora de la gestión de recursos y servicios G5 Gestión			
1.6.1 Plan de Gestión Económica	Descripción y estructuración del plan y planificación 18-21 en base al contrato de gestión Presupuestos Análisis de ejecución	<i>MEDIA</i>	-Incluye revisión de normativa, procedimientos y criterios de actuación a lo largo de 2020.
1.6.2 Consolidación de la normativa CSIC en materia económica	Aprobación de la instrucción general de gestión económica	ALTA	-Aprobación en primer trimestre 2020
1.6.3 SOROLLA 2+	Puesta en marcha del nuevo sistema, en colaboración con la IGAE, para la gestión económica, la contratación y la contabilidad del CSIC (y demás OPIs)	ALTA	-Réplica real durante 2020 (5 ICUS)
1.6.4 Plan de ordenación de RRHH. Medidas de retención y fidelización del personal de gestión	Descripción y estructuración del plan (altas, traslados, promociones, etc.) y planificación 20-21. Análisis de sistemas de gestión de personas. Revisión global del modelo de productividad.	ALTA	-Proceso de estabilización -Piloto de equipos de trabajo (jerarquía + acelerador evolutivo)
1.6.5 Plan de Gerencias	Revisión de RPTs, órganos e instrumentos técnicos de apoyo, formación de gerentes	<i>MEDIA</i>	-Curso de formación de nuevos gerentes -Revisión de las RPT y propuesta mejora -Curso de formación de gerentes en gestión de proyectos
1.6.6 Plan de Obras y Contratación	Planificación de actuaciones Adaptación a la ley de contratos	ALTA	-Adaptación modelos de pliegos -Plan de Contratación 2020
1.6.7 Plan de mejora de la gestión de recursos	Mejora del servicio agencia de viajes Mejora del servicio de aprovisionamiento de material informático Revisión del coste de mantenimiento de los centros Revisión del coste de los servicios de telefonía y postal	<i>MEDIA</i>	-Propuesta excepción contratación centralizada en viajes -Revisión y sustitución de equipamiento obsoleto por otro más eficiente energéticamente
1.6.8 Seguro colectivo para facilitar el acceso a los centros	-Seguros de accidentes y responsabilidad civil para	ALTA	-Elaboración de pliegos y lanzamiento de contrato durante 2020

	personal autorizado y personal ad honorem -Seguro de responsabilidad civil profesional para personal CSIC		
1.7 Plan de transformación digital G5 Gestión			
1.7.1 Plan de Transformación Digital del CSIC	Elaboración, aprobación e implantación del Plan de Transformación Digital del CSIC Implantación y difusión de plataformas y servicios comunes para la gestión electrónica Adaptación de los sistemas de información a los servicios comunes	ALTA	-Aprobación del Plan de Transformación Digital del CSIC
1.7.2 Revisión del portfolio para una gestión basada en procedimientos e implementación informática	Completar el portfolio Integración en la Intranet Actualización y soporte Seguimiento online del estado de los procedimientos, trazabilidad y detección de necesidades Integración “ágil” del feedback usuarios Asesoramiento de gerentes y de directores Colaboración con Agenda Digital	ALTA	
1.7.3 Dashboard de Intranet	Actualización de la herramienta “Business Intelligence” y conexión con oficina de seguimiento de proyectos, de información científica y gabinete (memoria, etc.)	MEDIA	-Integración con UCIEEN
1.8 Plan de infraestructura TIC G5 Gestión			
1.8.1 Plan de infraestructuras TIC	Revisión del estado actual en ORGC y centros: requerimientos Recursos (nuevo CPD, cloud corporativo)	ALTA	-Puesta en marcha del nuevo CPD (Junio)
1.8.2 Desarrollo y adaptación de los sistemas de información corporativos a las necesidades de los ICUs del CSIC	Estudio de las demandas de los ICUs Definición y puesta en marcha de un programa de actuaciones orientado a cubrir las necesidades específicas	ALTA	

1.9 Plan de identidad y compromiso corporativo G4 Identidad			
1.9.1 Formación del equipo directivo y gerencial	Documentos básicos: Estatuto del CSIC, compromiso de gestión, BO.CSIC, delegación de funciones, etc.) Formación on-line + reunión corporativa (1/año) + cursos: formación estratégica y directiva	ALTA	-Revisión curso UAM-CSIC
1.9.2 Identificación de acciones “Compromiso CSIC con la Sociedad” (logros, informes, etc.).	Identificación Publicidad Presencia en foros sociales	MEDIA	
1.9.3 Reconocimiento CSIC	A personal CSIC que ahora es externo “Más allá del CSIC” (responsables de empresas, agencias de investigación etc.) Internos “El pulso del CSIC” (especialmente personal de gestión/dirección)	BAJA	-Lanzamiento del distintivo “mas alla del CSIC” -Lanzamiento del distintivo “el pulso del CSIC”
1.9.4 “Apoyo a la Ciencia, apoyo al CSIC”	Donaciones al CSIC Otras acciones de mecenazgo puntuales o no Contraste con experiencia FECYT (“Precipita”)	BAJA	
1.9.5 “CSIC, podemos colaborar?”	Mensaje orientado a “key people” (personas con capacidad de decisión en la gestión pública y privada)	BAJA	-Asociación de doctorandos/doctorados (DPE)
1.9.6 “CSIC, Ciencia para el Futuro de nuestra Sociedad”	Mensaje orientado a políticos Desayunos Presencia en el Parlamento (Ciencia en el Parlamento)	ALTA	-Análisis de la propuesta Science Spain
1.9.7 CSIC-φίλους (CSIC-fellows)	Amigos del CSIC en organizaciones internacionales	MEDIA	- Lanzamiento de “CSIC-fellows”
1.9.8 CSIC Alumni	Red social/temática de personal que haya trabajado en el CSIC Promoción de empleo de calidad en la comunidad	MEDIA	-Lanzamiento de CSIC-Alumni
1.9.9 CSIC compromiso con la sostenibilidad	Integrar reciclado/elementos de economía circular a todos los niveles Especialmente en instalaciones, y también respecto a material informático	MEDIA	-Consideración en pliegos de nuevas obras

1.9.10 Actividades dirigidas a reforzar la identidad y la imagen corporativa del CSIC	Elaboración del manual de identidad visual corporativa y gestión de la marca CSIC	MEDIA	-Manual de Identidad CSIC -Video Institucional CSIC -Triptico institucional -Presentaciones corporativas (inglés y español) -Identidad corporativa Delegaciones y PTIs
Objetivo 2: Potenciar la investigación científica de excelencia, interdisciplinar y de alto impacto socio-económico.			
2.1 Estrategia científica: prospectiva, promoción y seguimiento G1 Áreas-Estrategias			
2.1.1 Prospectiva en base a tres áreas Globales (SOCIEDAD, VIDA, MATERIA)	Puesta en marcha de las áreas globales Desarrollo de las plataformas temáticas interdisciplinares	ALTA	-Elaboración de los Desafíos Científicos -Proyectos de Misiones (convocatoria CDTI)
2.1.2 Apoyo al desarrollo de las líneas de investigación de excelencia científica (ERC, programas de excelencia nacionales, autonómicos, etc.)	Apoyo a la preparación, herramientas de gestión (compartidas), reserva/priorización en OEP, PAI, etc. Atención especial a los centros SO y MdM (gestión, difusión, etc.) Revisión de la oferta CSIC para realizar contratos de excelencia Apoyo a Excelencia (ERC primera fase; centros que se presentan a MdM y SO)	ALTA	-Apoyo a la Excelencia (Resolución SO/MdM, 3M€) -Convocatoria Marie-Curie hacia ERC (XXX euros)
2.1.3 Prospectiva Global respecto a Programas	(en colaboración con la FGCSIC, aprovechando Science Europe), y promoción de posibilidades (especialmente PN I+D+i, ERC, FP9, KIC, etc.) Position Papers Grupo de trabajo FP9 Grupo de trabajo PRIMA Promoción KIC-Food, KIC-Raw Materials Participación en JPI Soil	ALTA	-Desafíos Científicos
2.1.4 Plan de Actuación y Estratégico de las ICTs	Mantenimiento, acceso, explotación y sostenibilidad. Plan ICTS ESR, CAHA, CESGA, DOÑANA, UTM Contraste documentación MINCIU	ALTA	-Implementación recomendaciones informe GII -Dotación OEP y Estabilización para UTM, Doñana, CAHA

2.1.5 Participación en ESFRIs	Apoyo a la participación coordinada de grupos del CSIC Creación de Coordinación Global de la participación del CSIC en ESFRIs e ICTSs e interlocución Ministerio y RI .EU	ALTA	-Implementación recomendaciones informe GII
2.2 Oficina de Seguimiento Integral de Proyectos G6 Proyectos			
2.2.1 Plataforma común on-line	Tipo portal del participante H2020, que posibilite la gestión integral digital de los proyectos. Integración de las bases de datos internas con las plataformas externas (Ministerio, CCAA) facilitando la comunicación y trámites Análisis en detalle de las opciones existentes (ej. Fundanet) y posibles	ALTA	-Curso de formación en gestión de proyectos (gerentes)
2.2.2 Asesoramiento automatizado para una gestión ágil del proyecto	Conexión directa con las bases de datos para la verificación y de cara a la justificación, informes parciales automáticos de control, preparación automática de informes Asignación de un equipo virtual de gestión que asegure la conexión investigador-servicios locales-servicios ORGC), definición de SLAs (NBD) y métricas	ALTA	
2.2.3 Herramientas de soporte	Para los grupos de investigación en su actividad diaria científico/técnica relacionada con los proyectos: mejora del mail, repositorios on-line capacidad Dropbox-like (SACO), agenda (INDICO), videoconf y training remoto (GOTOMEETING), wikis y repositorios (JIRA/CONFLUENCE/SIGUE.CORP + Wiki Wordpress)	MEDIA	-Adquisición licencias GOTOMEETING -Renovación Sala 113
2.2.4 Asesoramiento para la justificación, balance final, y planificación de la productividad	Aplicación y seguimiento (aplicación de "horas") Elaboración de casos de uso	MEDIA	-Puesta en marcha de la aplicación de seguimiento horario
2.2.5 Herramientas de análisis de explotación (transferencia):	Herramienta de asesoramiento y seguimiento Guía de casos de uso	MEDIA	

integración en el portfolio de conocimiento, técnicas, o servicios			
2.2.6 Promoción, difusión e integración en el catálogo de divulgación científica.	Plataforma de interacción hacia VACC y Comunicación Seguimiento	MEDIA	
2.3 Unidad de Información Científica G7 Información			
2.3.1 Planificación y Seguimiento Científico (PCO)	Identificación de grupos, investigadores, servicios de especial relevancia Seguimiento de la Evaluación de Grupos y de Unidades Enlace con memoria científica, difusión Opción en PCO asociada a la estrategia del centro (elección del peso de los diferentes indicadores en su PCO)	ALTA	Integración de fuentes de información desde UCIEN
2.3.2 Conexión con el sistema de acceso a la información global (WoS, SCOPUS)	Seguimiento de Estrategia Open Access Integración CVN Fomento plataforma de recursos científicos en abierto en Iberoamérica en colaboración con UNIVERSIA	ALTA	-Proyecto INEOS - Integración de fuentes de información desde UCIEN -Explotación de REDIB
2.4 Fortalecimiento de la carrera investigadora: atracción y retención del talento G8 Carrera			
2.4.1 Planificación global de RRHH científico-técnicos en el CSIC y de opciones de atracción del talento ligadas a la OEP	Análisis de jubilaciones, traslados, comisiones, excedencias, etc. Confrontación de oferta RyC y OEP en Contrato de Gestión Opciones generales de financiación de la atracción y retención del talento: ERCs, ICREA, etc. HR Excellence in Research	ALTA	-
2.4.2 Compromiso Política de Inclusión: Género, Etnia, Discapacidad...	Revisión de la situación de la promoción en la carrera investigadora Iniciativa igualdad de género	ALTA	-Criterios de Inclusividad en "promocionabilidad"
2.4.3 Captación de investigadores jóvenes	Seguimiento Arquímedes, JAE-Intro a nivel grado (TFG), y máster (TFM) (con balance anual de	ALTA	-Apoyo captación destacados Arquímedes (via FGCSIC)

	<p>género)+ICUs+SOMMA. PUBLICIDAD(Instagram DPE). Posibilidades con EU (Erasmus+) Iberoamérica, etc Contratos FSE (Garantía Juvenil) Aplicación de Expresiones de Interés (DPE) Bienvenida y Welcome Pack Apoyo a centros off-campus</p>		<p>-Continuidad JAE-Intro, JAE-SO-MdM, JAE-ICUs -Videos Predoc YoSoyCSIC -Erasmus+ (soporte de la convocatoria y gestión de expresiones de interés a través de erasmusinternship.org) -Welcome Pack (HRS4R) -Impulsar visibilidad en redes sociales</p>
2.4.4 Soporte de la actividad pre-doctoral (incluye FPU/FPI)	<p>Contratos puente FPI/FPU Mejora en la gestión de estancias, y promo estancias internacionales (acuerdos) Promo Master/Doctorado Intenacional (Hong Kong) Estancias en periodo POP Búsqueda de salidas profesionales y seguimiento de quienes han desarrollado la tesis en el CSIC (integración en las redes adecuadas para ello). Simposio Emprendimiento para doctorandos Responsabilidad Social</p>	ALTA	<p>-JAE-PRE cofinanciadas 60-40 (2M€) -Mentorización (HRS4R) -COFUND Pre (BeCSIC) -Enlace a DINAMIZA y otras opciones de emprendimiento -II Jornada de doctorandos del CSIC -Programa de mentoring -Medalla Margarita Salas (mejores tesis)</p>
-2.4.5 Oferta y atracción de postdocs	<p>Publicidad a nivel nacional e internacional Co-financiación de propuestas JdIC Promoción de redes ITN (Marie-Curie)</p>	ALTA	<p>-Cofinanciación convocatorias JdIC -Postdoc COFUND BeCSIC</p>
2.4.6 Atracción y apoyo a investigadores RyC	<p>Publicidad a nivel nacional e internacional Co-financiación de propuestas RyC Medidas de apoyo para negociar incorporación Oferta anual por áreas coherente con la planificación Planificación de oportunidades en OEP Acuerdos Centros Mixtos (15% Universidades)</p>	ALTA	<p>-Cofinanciación convocatoria RyC -Publicidad RyC en CSIC -Apoyo incorporación mejores candidat@s</p>
2.4.7 Captación y Apoyo de Investigadores Distinguidos	<p><i>Publicidad a nivel nacional e internacional. Desarrollo del estatuto</i> <i>Asignación de quinquenios, sexenios y productividad, y nivel FC</i></p>	ALTA	<p>-Acuerdo con Ministerio sobre la evolución de la figura ID -Establecimiento promoción (CT,IC) -Elevación contrato a FC2</p>

2.4.8 Captación y Apoyo de Investigadores en plantilla	Programa de identificación de investigadores de retorno (en relación a las líneas estratégicas) Publicidad a nivel nacional e internacional Manual de productividad con ejemplos y opciones por defecto (RECAP) Seguimiento anual automatizado de quinquenios y sexenios y preparación semi-automática de la solicitud (Opciones)	ALTA	-OEP20 en Nature Jobs -Seguimiento del estado de quinquenios -Proporcionar certificados/información sexenios transferencia
2.4.9 Apoyo a la carrera técnica en el CSIC	Mecanismos de promoción, figuras especiales y ejemplos a nivel internacional (ej CNRS) Figura de tecnólogo Desarrollo del Capítulo 2 del EBEP (Derecho a la carrera profesional y a la promoción interna. La evaluación del desempeño) en sus artículos 16 a 20	ALTA	-Grupo de trabajo con Ministerio -Análisis de la información de la representación sindical
2.4.10 Análisis de la Reducción de la Temporalidad	Mediante fórmulas previstas en Ley de la Ciencia y en el Estatuto de los trabajadores y experiencia (fórmula para contratos indefinidos) Solución al problema de los contratados por sentencia y revisión del impacto	ALTA	-Completar el proceso de estabilización -Desarrollo del contrato por línea de investigación
2.4.11 Preservación del conocimiento en el CSIC	Análisis anual de la previsión de jubilaciones en los próximos 3 años (H65, H70) Agilización del seguimiento de las solicitudes ad-honorem y propuesta RECAP Planteamiento de acciones de preservación (libros, manuales, contactos, equipos) Asociación abierta de investigadores que hayan formado parte del CSIC (CSIC-Alumni , ver 1.8) Actuaciones estratégicas en áreas identificadas	MEDIA	-
2.4.12 Acciones específicas de atracción y retención del talento para	Promoción de propuestas ERC Apoyo en la incorporación al centro	ALTA	

ERCs	Opciones de carrera investigadora en CSIC		
2.4.13 Atracción de talento en HRS4R	Publicidad de todos los puestos/contratos de investigación/formación	ALTA	Aplicación “Base de Datos de Expresiones de Interés” (BDEI)
2.5 Servicios Científico-Técnicos e Infraestructuras de Investigación G9 Servicios			
2.5.1 Plataforma on-line de acceso y explotación de los servicios Científico-Técnicos	Aplicación corporativa Servicio de tickets, SLAs, facturas automáticas, etc Manual para la justificación de servicios en proyectos PN y H2020, y otras convocatorias externas (MEIC, CCAA) facilitando la comunicación y trámites	ALTA	
2.5.2 Planificación (a 3 años) de necesidades de los servicios Científico-Técnicos	(especialmente Computación, Instrumentación) y de la integración de nuevos servicios derivados de la adquisición de equipamiento Incluye estimación de RRHH y de mantenimiento, energía, etc. Análisis de sostenibilidad	ALTA	Plazas TISU-TITE-AYTE OEP
2.5.3 Plan de renovación de Editorial CSIC	Acceso digital a los fondos bibliográficos de la Editorial Reformulación de la Librería CSIC	ALTA	-Refuerzo edición digital -Apertura librería trasladada
2.5.4 Plan de apoyo a Museos y Patrimonio	Preservación de colecciones Digitalización de los museos Patrimonio instrumental	MEDIA	Plazas de apoyo en OEP ICTS Colecciones
2.5.5 Refuerzo de los servicios de computación científico-técnicos	Coordinación desde VICYT Soporte básico Enlace con CESGA y con RES Puesta en marcha de recursos HPC y servicios en CPD Dimensionamiento y contratación de los servicios externos en cloud	ALTA	-Puesta en marcha recursos HPC (Cluster, Almacenamiento)
2.5.6 Promoción y soporte Open Access para el ciclo completo de datos	Refuerzo actividad en URICI Difusión de buenas prácticas Science Europe y RDA Pilotos FAIR	ALTA	-Refuerzo de plazas para personal DIGITAL.CSIC

	Plataformas de preservación Identificación de necesidades		
2.5.7 Plan a 3 años de renovación de Bibliotecas	Renovación de suscripciones y adquisición de fondos Revisión de impacto/coste Revisión de reglamentos de Bibliotecas Análisis de la plantilla de las Bibliotecas	ALTA	-Revisión de acuerdos con las editoriales
Objetivo 3: Reforzar y dinamizar la generación y transferencia conjunta del conocimiento.			
3.1 Revisión, estructuración y apoyo a la oferta de transferencia tecnológica G10 Transferencia			
3.1.1. Revisión del catálogo actual	Incluyendo resultados de negocio y feedback de los actores implicados	MEDIA	Versión actualizada del catálogo de 2019. Revisión y actualización de la versión integrada en la página web del CSIC Elaboración del procedimiento de mantenimiento del catálogo
3.1.2. Estructuración del catálogo	Revisión, Inclusión de Servicios Integración hacia Key Enabling Technologies (KETs)	MEDIA	Revisión del catálogo de 2019 Inclusión de servicios
3.1.3 Elaboración de un plan de negocio, incluyendo medidas de apoyo e incentivos	Revisión del modelo de negocio (en base a las cifras 2017, 2018, 2019)	MEDIA	Continuar con la elaboración del plan de negocio sobre canvas (primera versión 2018) Continuar la participación como grupo en el programa DINAMIZA
3.1.4 Puesta en marcha del plan de explotación	Definición de prioridades	MEDIA	Revisión y actualización del sistema de seguimiento para los indicadores
3.1.5 Campaña de concienciación	Unida a PCO Cursos de formación y jornadas con OEPM/OMPI Visitas a centros Proyecto DINAMIZA	MEDIA	- Cursos de formación interna en transferencia. - Participación en cursos de formación externa en transferencia. - Visita a institutos/centros bajo petición de los propios centros y delegaciones. - Visita a centros a través de las jornadas de networking (con la FGCSIC)
3.1.6 Patenta y Publica	Implementación del sistema y difusión	MEDIA	- Seguimiento y actualización de <i>Patenta y</i>

			<i>Publica</i>
3.2 Mejora del proceso de explotación de patentes G10 Transferencia			
3.2.1 Facilitar la preparación de patentes	Guía de uso con ejemplos reales	ALTA	- Agilización del proceso desviando más patentes al agente de propiedad industrial
3.2.2 Revisión de los mecanismos de explotación	Seguimiento de la explotación de los proyectos EU y nacionales	MEDIA	- Seguimiento de la solicitud del proyecto CM en esta línea (ImPrYME) - Valorización de la transferencia en múltiples proyectos a petición de los investigadores.
3.3 Colaboración con la empresa ligada a proyectos G10 Transferencia			
3.3.1 Identificación de iniciativas con CDTI	AGORA CDTI Pruebas de concepto	ALTA	- Rastreo semanal de todas las ofertas lanzadas por el CDTI - Estudio de la posibilidad de ir a las convocatorias Red Cervera en colaboración con centros tecnológicos para cubrir las pruebas de concepto.
3.3.2 Difusión y Soporte a la preparación de propuestas en colaboración con empresas	RETOS, H2020, FP9-Mision, RIS-3, etc	ALTA	- Difusión de convocatorias con fondos de inversión orientadas a la resolución de resto y a las pruebas de concepto - Apoyo a la elaboración de todo tipo de contratos y documentos con empresas - Localización y difusión de las convocatorias que requieran la implicación de una o más empresas
3.3.3 Propuesta de nuevas iniciativas en colaboración público-privada	Sugerencias en programas con colaboración público-privada cómo Retos Colaboración o en Compra Pública Innovadora	ALTA	-Propuestas para la convocatoria de Misiones del CDTI (febrero-abril 2020)
3.3.4 Salidas profesionales para investigadores	Jornadas e información (DINAMIZA)	ALTA	
3.4 Captación y colaboración con socios estratégicos G10 Transferencia			
3.4.1 Identificación de partners	Con la colaboración de la FGCSIC	ALTA	Reuniones con empresas líderes.

estratégicos/tractores			
3.4.2 Definición y encaje de iniciativas conjuntas	Análisis y priorización de contactos e iniciativas (en colaboración con FGCSIC)	ALTA	Análisis de todas las oportunidades que aparecen: contactos son a través de los grupos de investigación y trabajo de las delegaciones.
3.4.3 Difusión y contactos	Participación activa en Foros (ej. TRANSFIERE (España y Argentina), Nanotech o EXPOQUIMIA, EQUIPLAS, EUROSURFAS, etc)	ALTA	Aumento de la participación en ferias
3.5 Simplificación del proceso administrativo de transferencia del conocimiento G10 Transferencia			
3.5.1 Exploración y revisión de fórmulas usuales y nuevas	Revisión ley de la ciencia	ALTA	de la puesta en marcha de dos casos realizada Seguimiento y actualización del análisis para participar como socio en una EBT ya creada. Revisión en 2019.
3.5.2 Elaboración de una guía		ALTA	Seguimiento y actualización de la guía creada para todos los procedimientos de la VATC
3.6 Colaboración con PYMES G10 Transferencia			
3.6.1 Definición de una línea especial PYMES	Exploración prioritaria de la colaboración en nuevos proyectos e iniciativas Con la colaboración de la FGCSIC <i>Participación en TRANSFIERE, NANOTECH</i> <i>Refuerzo PT Boecillo</i>	MEDIA	-Seguimiento de la solicitud de un proyecto a la CM que entre otros permitirá realizar un estudio detallado del tejido PYME de la CM. Iniciativa en colaboración con la FPCM. -Participación en ferias. Mayor visibilidad del CSIC a PYMES y grandes empresas.
3.6.2 Búsqueda de instrumentos	Con la colaboración de la FGCSIC, jornadas de networking	MEDIA	-Realización de jornadas de networking en colaboración con la FGCSIC
3.7 Empresas de Base Tecnológica y Apoyo al Emprendimiento G10 Transferencia			
3.7.1 Planes de EBT con apoyo autonómico	Con la colaboración de la FGCSIC	MEDIA	-Ayuda a la puesta en marcha de EBTs a través de programas como DINAMIZA (CM) y otras iniciativas en otras CCAA. -Programa COMTE para la aceleración de 5

			EBTs seleccionadas de un total de 10.
3.7.2 Patenta y emprende	Con la colaboración de la FGCSIC	MEDIA	- Programas DINAMIZA y COMTE. En todos los casos se requiere la protección de resultados para poner en marcha una EBT.
3.7.3 Mentoring	Con la colaboración de la FGCSIC Apoyándose en el proyecto DINAMIZA del PCM (900K€/3años)	MEDIA	- Programas DINAMIZA y COMTE. En el caso de DINAMIZA (CM) en la etapa de aceleración los 7 grupos tienen un mentor y el programa COMTE (FGCSIC) es directamente un programa de aceleración y los 5 grupos seleccionados tienen un mentor.
Objetivo 4: Impulsar la colaboración científica con otras instituciones, públicas y privadas, nacionales e internacionales, especialmente en el ámbito europeo.			
4.1 Consolidación de la colaboración con Universidades, OPIS y otras instituciones de investigación e innovación G3 Delegaciones y Centros			
4.1.1 Revisión de la colaboración existente	Base de datos de iniciativas y convenios Planteamiento de nuevas posibilidades Cauces / Agilización, fórmula de convenios, intercambio de servicios, Plataformas y complementariedad (y KET)	ALTA	
4.1.2 Colaboración con OPIS	Colaboración en prospectiva Marco Ministerio-	MEDIA	
4.1.3 Colaboración con las Universidades	Relaciones con la CRUE Iniciativas Globales conjuntas Participación en Master, Doctorado Revisión condiciones de docencia (compatibilidad) Orientación JAE-Intro Revisión situación Centros Mixtos Convenios FPU, grado, master, y escuelas doctorado Participación de grupos de Universidad en iniciativas CSIC (ej. PTI) y viceversa	MEDIA	Participación en la Conferencia de Directores de Escuelas de Doctorado (CDED) Preparación de nuevos convenios con universidades (grado, master, doctorado)
4.1.4 Participación en los Institutos de	Favoreciendo nuevas vías para potenciar la	ALTA	-Revisión de la participación en CIBER,

Investigación Sanitaria	investigación traslacional mediante iniciativas en temáticas de impacto con participación de investigadores de prestigio		Institutos de Investigación Sanitaria
4.1.5 Apoyo a Unidades Asociadas	Seguimiento de las actividades iniciadas. Evaluación de su impacto Refuerzo en su caso	MEDIA	
4.1.6 Science Spain	Lanzamiento de una iniciativa de discusión de política científica en España siguiendo el esquema Science Europe	ALTA	-Redacción inicial de la propuesta Science Spain y presentación al CCA
4.2 Seguimiento de iniciativas con la Administración Pública G3 Delegaciones y Centros			
4.2.1 Procedimiento respuesta a consultas (Gobiernos, Parlamento, etc)	Creación de una plataforma compartida con histórico de preguntas y respuestas, estadísticas por temas, partido que hace las preguntas y unidad CSIC que responde	MEDIA	-
4.2.2 Base de datos de expertos y asesores	Seguimiento de actividades Unidad de Entidades de Colaboración	MEDIA	-
4.2.3 Identificación de stakeholders	Definición de contactos	BAJA	-
4.3 Colaboración con instituciones de ciencia e innovación en Europa G11 Europa			
4.3.1 Refuerzo de la participación en Science Europe	Nominación de expertos y participación en WG Difusión de los análisis y recomendaciones Apoyo a implantación de iniciativas (Open Access...)	MEDIA	- Apertura a la participación en otras asociaciones europeas como EARTO.
4.3.2 identificación de actividades e iniciativas conjuntas	Especialmente con CNRS, INFN, MPG...	MEDIA	
4.3.3 Coordinación para propuestas en EU	H2020, ITN, Life, Interreg, JPI, etc KIC-RAW MATERIALS, KIC-FOOD, etc	MEDIA	
4.3.4 Networking e Intercambio	ITN, estancias FPI/FPU y recíprocas, etc.	MEDIA	
4.3.5 Posgrado	COFUND BeCSIC	ALTA	Propuesta (decisión marzo 2020) y nueva propuesta 2020.
4.4 Colaboración con Iberoamérica y resto del mundo G12 Internacional			
4.4.1 Revisión de los programas y	i-COOP, i-LINK, LINCGlobal	ALTA	Revisión de la convocatoria ICOOP

acuerdos existentes			Actualización de la estrategia de LINGGLOBAL
4.4.2 Otros programas y acuerdos existentes	Recuperación de las convocatorias bilaterales con socios estratégicos	MEDIA	Firma de convenios para acciones de movilidad
4.4.3 Procedimientos administrativos para captación	Oferta, difusión, convalidación de títulos, estancias, etc.	MEDIA	Puesta en marcha equivalencias de títulos con UIMP
4.5 Mecenazgo y FGCSIC FGCSIC			
<i>Pendiente de revisión</i>			
Objetivo 5: Formar nuevas generaciones de científicos y tecnólogos y fomentar la cultura científica de la sociedad.			
5.1 Docencia de postgrado universitario G13 Formación			
5.1.1 Identificación de oferta y demanda	Oferta de los grupos, institutos, centros, incluyendo la ligada a servicios, y la existente en Masters, etc Catálogo actualizado de participación en Másteres Participación en foro POSGRADO Presentación másteres UIMP Demanda de formación interna, demanda de formación externa	ALTA	-Revisión co-dirección de tesis y de firma de artículos por predoc -Propuestas de Master con UIMP (Química) -Nueva propuesta de doctorado en Humanidades CSIC-UIMP (con CCHS) Publicidad de la oferta de másteres/doctorado CSIC/UIMP
5.1.2 Plataforma común de docencia (incluyendo Master)	Nuevas aplicaciones para docencia DPE Propuesta de curso de Gabinete de Formación	ALTA	-Comienzo del desarrollo del programa de Docencia en la estrategia
5.1.3 Selección de tópicos		MEDIA	
5.1.4 Promoción dentro de la Administración Pública	Formalización como cursos de experto	ALTA	-Diseño y realización de cursos muy específicos enfocados al personal de las Administraciones Públicas en sus distintos niveles
5.1.5 Campaña de concienciación	Unida a PCO y Grupos de Investigación Casos de uso de convenios de máster y dirección única de tesis Oferta de prácticas externas	MEDIA	-Nuevas plantillas de convenios de prácticas de grado/máster -Plan de mejora de la gestión de prácticas externas de la universidad
5.2 Formación técnica y científica especializada, interna y externa. G13 Formación			
5.2.1 Cursos internos de formación		ALTA	

5.2.2 Formación de personal directivo	En colaboración con la FGCSIC, programa de gestión directiva y planificación de nuevas ediciones	MEDIA	-Preparación de la tercera edición -Formación para nuevos directores
5.2.3 Cursos nuevo personal CSIC	Online + 2 días presencial	ALTA	-Sigüientes ediciones:
5.2.4 Cursos/Formación para empresas		<i>BAJA</i>	-Diseño y realización de cursos específicos enfocados a necesidades que tengan las empresas en los ámbitos en los que el CSIC tenga expertise
5.2.5 Difusión Actividades de Formación	Hacer del CSIC una marca de prestigio para atraer a jóvenes investigadores Video presentación DPE Jornada de doctorandos del CSIC Campaña “Yo investigo. Yo soy CSIC”	ALTA	-Resolución concurso 1ª edición “Yo investigo, Yo soy CSIC” y lanzamiento segunda edición -Participación en AULA
5.3 Plan de fomento de la cultura científica G14 Difusión			
5.3.1 Actualización de contenidos en la página web del CSIC	Contenidos de Ciencia y Sociedad	ALTA	
5.3.2 Coordinación de las actividades de participación ciudadana	Desarrollo de proyectos de ciencia ciudadana, debates, conferencias, concursos	MEDIA	
5.3.3 Coordinación de la edición de libros de divulgación	Colecciones ‘¿Qué sabemos de?’ y ‘Divulgación’	MEDIA	
5.3.4 Colaboración en educación para el fomento de las vocaciones científicas y de la cultura científica entre los jóvenes	Actividades dirigidas a público juvenil y profesorado, elaboración de material didáctico, integración en los currículos educativos de los avances científicos Participación en: El CSIC en la Escuela (España), El CSIC en el Aula (Cataluña), Con Ciencia Sé (Com Valenciana), Exper-i-ciencia (Galicia), 4º ESO+Empresa, Ciencia en el Barrio (Madrid), PIISA (Andalucía), ESTALMAT, Olimpiadas escolares, Ciencia en acción, Exporecerca	ALTA	

	Jove		
5.3.5 Cultura Científica en los medios de comunicación	Colaboraciones con medios escritos, radio, TV; actividad en redes sociales	ALTA	
5.3.6 Exposiciones y otras actividades relacionadas con el mundo de la cultura	Desarrollo de propuestas expositivas (por ejemplo, El impacto del CSIC en la Ciencia y la Sociedad, Recuperación del CO2, la aportación de Forges a la divulgación científica), audioguías, de teatro científico, y otras actividades de corte artístico Presencia en grandes eventos y ferias. Presencia en grandes eventos y ferias.	MEDIA	
5.3.7 Evaluación y reconocimiento de la actividad de promoción de la cultura científica en el CSIC	Desarrollo y análisis de indicadores Re-incorporación a la PCO del CSIC Premios de divulgación	MEDIA	
5.3.8 Consolidación de la Red de Cultura Científica del CSIC	Refuerzo de la actividad de cultura científica de los institutos de investigación y coordinaciones institucionales	ALTA	-Check Organigramas
5.3.9. Formación en cultura científica	Organización y docencia de formación en divulgación científica para personal científico y técnico Realización de cursos de cultura científica	MEDIA	
5.3.10 Indicadores	Puesta en valor de los indicadores	ALTA	
5.4 Difusión y comunicación de la actividad del CSIC G14 Difusión			
5.4.1 Nueva página web	Puesta en marcha de la nueva Web Contenido DPE, VICYT en Web	ALTA	Actualización de contenidos de la página web
5.4.2 Sistema de integración y priorización de la información		ALTA	
5.4.3 Campañas específicas (Hitos)		MEDIA	Campañas del 11 Febrero (día de la mujer y la niña en la ciencia), 8 Marzo (día de la Mujer Trabajadora), Ellas son CSIC, Aula

5.4.4 Visibilidad	Merchandising, Libros	MEDIA Gabinete	Apertura de la librería del CSIC
5.4.5 Red de Difusión	Enlace con delegaciones y con otras instituciones en los centros mixtos	ALTA	Revisión organigramas Implementación de la red de comunicación inter centros
5.4.6 Desarrollar la comunicación y la cultura científica en los medios de comunicación	Fomentar la presencia del CSIC en los medios de comunicación Potenciar las relaciones interpersonales con periodistas especializados en ciencia Facilitar contenidos a los medios de comunicación	ALTA	Notas de prensa Ruedas de prensa Promoción de artículos y entrevistas en distintos tipos de medios Mejorar las relaciones con los medios Participación sistemática en distintos medios audiovisuales

SEGUIMIENTO DEL PLAN ANUAL DE ACCIÓN 2019

Objetivo 1: Fortalecer el CSIC como institución, renovando su estructura para abordar los nuevos retos en ciencia e innovación.			
1.1 Áreas Científico-Técnicas Globales G1 Áreas-Estrategias			
Acción específica	Descripción	Prior.	Avances en 2019 y Situación
1.1.1 Organización de tres áreas Globales (SOCIEDAD, VIDA, MATERIA)	Implementación (coordinada desde UACOR) Operativa de las Comisiones de Área Globales	ALTA	-Preparación OEP'18+19, OEP2020 (205 CT, 35 IC, 9 PI) + 33 ID -Reuniones dirección centros y comisiones SOCIEDAD, VIDA, MATERIA
1.1.2 Metodología para la definición de Plataformas Temáticas Interdisciplinares	Definición de la metodología PTI	ALTA	-Metodología de Seguimiento (con SILO) -Promoción y presentación de PTIs -Presentación PTIs a Ministerios de Agricultura, de Transición Ecológica -Presentación PTIs y discusión en Science Europe
1.1.3 Integración de las acciones de apoyo a la investigación en un modelo global	Definición de un "mapa" de centros, grupos, investigadores, iniciativas de excelencia, interdisciplinares, y de transferencia, para planificar la asignación (transparente) de recursos	ALTA	-Prototipo para Aragón y para Biodiversidad (Kampal Research) -Definición de Temáticas Estratégicas para la iniciativa de Desafíos Científicos CSIC 2050 (600 investigadores, 12+1 temáticas) -Primera reunión (Temática 11, IA, robótica y big data, en Barcelona) -Motivación de la asignación de recursos
1.2 Modelo Organizativo y Estructura Operativa del CSIC G2 Modelo Organizativo			
1.2.1 Aprobación Contrato de Gestión	Propuesta consolidada	ALTA	-Pendiente revisión ministerios implicados
1.2.2 Preparación de nuevo Estatuto y figura legal	Preparación de texto de ley propia para el CSIC	ALTA	-Propuesta de Ley Propia enviada al Ministerio (SEGE, Noviembre)
1.2.3 Estructura Orgánica y Operativa	Revisión general de los procedimientos y competencias	<i>MEDIA</i>	-En borrador nueva delegación de competencias
1.2.4 Definición de las conexiones internas decisión-actuación entre las unidades ORGC	Revisión de la normativa Revisión de los procedimientos Asignación de roles. Seguimiento	ALTA	-Condicionada a la previa aprobación de la nueva delegación de competencias
1.2.5 Definición de la interacción con	Unidad de Información Científica	ALTA	Revisión del esquema UCIEN y lista de unidades relacionadas con

las unidades de apoyo	Unidad de Seguimiento de Proyectos Unidad de Servicios e Infraestructuras		información científica en el CSIC (draft, diciembre) Definición de los comités técnicos (resolución, noviembre) Preparación de formación especializada para gerentes en gestión de proyectos, a impartir en 2020
1.2.6 Normativa interna del CSIC	Lanzamiento de nuevo BO.CSIC Estructuración de la normativa Transparencia interna y externa	BAJA	Revisión estado aplicación BO.CSIC para lanzamiento en 2020
1.2.7 Unidad de Calidad e Innovación	Elaboración del Plan de Calidad e Innovación con proyectos de calidad transversales o institucionales y de los centros	BAJA	-Aprobación Plan de calidad 2020 -Aprobación Planes de calidad ICUs
1.2.8 Transparencia interna y externa	Revisión del cumplimiento de la ley Indicadores visibles Revisión de los procedimientos internos	MEDIA	-Difusión de los criterios de asignación recursos en OEP18+19 (Sep 2019) -Lanzamiento nueva web
1.3 Análisis del modelo distribuido territorial G3 Delegaciones y Centros			
1.3.1 Revisión de la situación en las CCAA a través de las delegaciones. Análisis de Planes de Actuación.	Presentación, priorización de actuaciones, análisis específicos (ej. RIS3, convocatorias, planes de I+D+i) Presentaciones y Visitas Revisión de competencias y RPTs	ALTA	-Tabla de convocatorias (en wiki) -Reuniones (Sevilla, Madrid)
1.3.2 Conexiones y roles Delegaciones-ORG	Sistema de comunicación (ej. VA-VORI, wiki-delegaciones), planificación y seguimiento de actividades e iniciativas a escala autonómica	MEDIA	Wiki delegaciones
1.3.3 Actuaciones en Delegaciones (sedes, actividades de gestión, transferencia, cultura científica)	Revisión de actividades existentes.	MEDIA	-Reuniones (Sevilla, Madrid)

	Coordinación global Creación de repositorio compartido de memorias para seguimiento		
1.4 Consolidación de centros G3 Delegaciones y Centros			
1.4.1 Análisis de necesidades, estrategia, y reflejo en Plan Estratégico	Revisión de los planes actuales. Herramientas de diagnóstico utilizando la información en BBDD	ALTA	-Definición inicial de organigramas (consolidación, OEP19,20) marzo '19
1.4.2 Reestructuración y/o reubicación de institutos y centros	Elaboración de un informe, teniendo en cuenta la información de COOR, directores, otros actores.	ALTA	-Discusión reestructuración ICMA (INMA), LIFTEC, e ICA(nuevo Plan de Actuación, noviembre 2019) -Lanzamiento de los protocolos IQOG(UAH),IQM(URJC)
1.4.3 Consolidación y dotación de recursos de gestión	Revisión de la situación de gerencias	ALTA	- Revisión y actualización trimestral de la base de datos de gerentes y el análisis de RPTs - Instrucción sobre la tramitación de contratos menores
1.4.4 Dotación de recursos en centros nuevos o estratégicos	Obras, Equipamiento, personal técnico, etc.	ALTA	-Redacción de las peticiones FEDER para edificios (SOCIB,IPLA, IIM, IQOG, I3M, IAM, IRNASA) Y para equipamiento institutos/centros (IC/CI2A)
1.5 Comunicación Institucional G4 Identidad			
1.5.1 Canales de comunicación institucional internos del CSIC	Elaboración de un plan de comunicación, incluyendo actividades online (mails, boletín mensual), reuniones presenciales ad-hoc y anuales	ALTA	-Reunión equipos de dirección (junio, diciembre), -Reunión de estrategia en El Escorial (junio) -Newsletter mensual - Reuniones del Comité Comunicación del CSIC -Selección diaria de noticias relevantes CSIC en medios de comunicación
1.5.2 Canales de comunicación hacia otras instituciones	Plan de comunicación: BBDD contactos, programación de reuniones de seguimiento/contacto Ministerio de Ciencia (OPIs, CDTI), otros Ministerios, Universidades...	ALTA	-Participación en reuniones dirección MICIU -Reuniones con IEO (y SG Pesca), ISCIII (CNNC), CIEMAT,INIA(COP25), INTA (PTIs), CDTI -Reuniones ad-hoc MITECO,MAGR,MINUNIV

1.5.3 Canales de comunicación hacia empresas	Plan de comunicación Calendario de reuniones Seguimiento	MEDIA	-MAÑANA (Barrabés)
1.5.4 Canales de comunicación hacia actores sociales	Plan de comunicación Calendario de reuniones Seguimiento	MEDIA	-Impulso a la presencia del CSIC en redes sociales
1.5.5 Herramientas de comunicación	INTRANET, WEB, The Conversation (experts), redes sociales	MEDIA	-Lanzamiento de la nueva WEB -Lanzamiento de la plataforma "The conversation"
1.5.6 Presentación de las capacidades del CSIC	Presentación del CSIC interna y externa. Memoria con formato renovado. Portal-Hub centros	MEDIA	-Memoria 2018 -Participación en AULA -Presencia en COP25 -Semana de la Ciencia
1.5.7 Coordinación de las unidades de comunicación (delegaciones, centros propios y centros mixtos)	Mapa/red de comunicación Contacto con las unidades de comunicación de otras instituciones	MEDIA	-Red de comunicación intercentros
1.6 Plan de mejora de la gestión de recursos y servicios G5 Gestión			
1.6.1 Plan de Gestión Económica	Descripción y estructuración del plan y planificación 18-21 en base al contrato de gestión Presupuestos Análisis de ejecución	MEDIA	-Revisión de normativa, procedimientos, criterios de actuación.
1.6.2 Consolidación de la normativa CSIC en materia económica	Aprobación de la instrucción general de gestión económica	ALTA	-Elaborado borrador para su aprobación en 2020.
1.6.3 SOROLLA 2+	Puesta en marcha del nuevo sistema, en colaboración con la IGAE, para la gestión económica, la contratación y la contabilidad del CSIC (y demás OPIs)	ALTA	-Desarrollo de módulos -Pruebas piloto en ICUS

1.6.4 Plan de ordenación de RRHH. Medidas de retención y fidelización del personal de gestión	Descripción y estructuración del plan (altas, traslados, promociones, etc.) y planificación 20-21. Análisis de sistemas de gestión de personas. Revisión global del modelo de productividad.	ALTA	- Diseño del proceso de Estabilización con participación de todos los ICU (realizado a lo largo de 2019) / Puesta en marcha grupo de trabajo para la definición e implementación del proceso selectivo con participación de representantes sindicales (octubre 2019)
1.6.5 Plan de Gerencias	Revisión de RPTs, órganos e instrumentos técnicos de apoyo, formación de gerentes	<i>MEDIA</i>	-Realizados dos cursos para gerentes de nueva incorporación durante 2019) -Análisis y elaboración propuesta de mejoras retributivas personal gestión ICUS para presentación en Hacienda en 2020
1.6.6 Plan de Obras y Contratación	Planificación de actuaciones Adaptación a la ley de contratos	ALTA	-Aprobada Instrucción en julio 2019 -Preparación de adaptación de pliegos
1.6.7 Plan de mejora de la gestión de recursos	Mejora del servicio agencia de viajes Mejora del servicio de aprovisionamiento de material informático Revisión del coste de mantenimiento de los centros Revisión del coste de los servicios de telefonía y postal	<i>MEDIA</i>	- Preparación de propuesta de excepciones de la contratación centralizada en viajes para su presentación en Hacienda. -Realización de análisis de costes / Sustitución de equipamiento obsoleto por otro más eficiente energéticamente, realizado en 2018 y continua a lo largo de 2019
1.6.8 Seguro colectivo para facilitar el acceso a los centros	1) Seguros de accidentes y responsabilidad civil para personal autorizado y personal ad honorem 2) Seguro de responsabilidad civil profesional para personal CSIC	ALTA	-Análisis de necesidades y preparación de pliegos
1.7 Plan de transformación digital G5 Gestión			
1.7.1 Plan de Transformación Digital del CSIC	Elaboración, aprobación e	ALTA	En marcha durante 2019

	<p>implantación del Plan de Transformación Digital del CSIC</p> <p>Implantación y difusión de plataformas y servicios comunes para la gestión electrónica</p> <p>Adaptación de los sistemas de información a los servicios comunes</p>		
1.7.2 Revisión del portfolio para una gestión basada en procedimientos e implementación informática	<p>Completar el portfolio</p> <p>Integración en la Intranet</p> <p>Actualización y soporte</p> <p>Seguimiento online del estado de los procedimientos, trazabilidad y detección de necesidades</p> <p>Integración “ágil” del feedback usuarios</p> <p>Asesoramiento de gerentes y de directores</p> <p>Colaboración con Agenda Digital</p>	ALTA	En marcha durante 2019
1.7.3 Dashboard de Intranet	<p>Actualización de la herramienta “Business Intelligence” y conexión con oficina de seguimiento de proyectos, de información científica y gabinete (memoria, etc.)</p>	MEDIA	-Revisión para integración futura con UCIE
1.8 Plan de infraestructura TIC G5 Gestión			
1.8.1 Plan de infraestructuras TIC	<p>Revisión del estado actual en ORGC y centros: requerimientos</p> <p>Recursos (nuevo CPD, cloud corporativo)</p>	ALTA	-Adquisición de un cluster para nuevo CPD (noviembre) (400K)

1.8.2 Desarrollo y adaptación de los sistemas de información corporativos a las necesidades de los ICUs del CSIC	Estudio de las demandas de los ICUs Definición y puesta en marcha de un programa de actuaciones orientado a cubrir las necesidades específicas	ALTA	En marcha durante 2019
1.9 Plan de identidad y compromiso corporativo G4 Identidad			
1.9.1 Formación del equipo directivo y gerencial	Documentos básicos: Estatuto del CSIC, compromiso de gestión, BO.CSIC, delegación de funciones, etc.) Formación on-line + reunión corporativa (1/año) + cursos: formación estratégica y directiva	ALTA	-2ª edición del curso UAM-CSIC (septiembre-diciembre) -Impartición de cursos para nuevos directores (3 ediciones)
1.9.2 Identificación de acciones “Compromiso CSIC con la Sociedad” (logros, informes, etc.).	Identificación Publicidad Presencia en foros sociales	MEDIA	
1.9.3 Reconocimiento CSIC	A personal CSIC que ahora es externo “Más allá del CSIC” (responsables de empresas, agencias de investigación etc.) Internos “El pulso del CSIC” (especialmente personal de gestión/dirección)	BAJA	
1.9.4 “Apoyo a la Ciencia, apoyo al CSIC”	Donaciones al CSIC Otras acciones de mecenazgo puntuales o no Contraste con experiencia FECYT (“Precipita”)	BAJA	-Acuerdo y donación fundación Roechling (plásticos) - Campaña INVES35
1.9.5 “CSIC, podemos colaborar?”	Mensaje orientado a “key	BAJA	

	people” (personas con capacidad de decisión en la gestión pública y privada)		
1.9.6 “CSIC, Ciencia para el Futuro de nuestra Sociedad”	Mensaje orientado a políticos Desayunos Presencia en el Parlamento (Ciencia en el Parlamento)	ALTA	-Análisis de la propuesta Science Spain
1.9.7 CSIC-φίλους (CSIC-fellows)	Amigos del CSIC en organizaciones internacionales	BAJA	-
1.9.8 CSIC Alumni	Red social/temática de personal que haya trabajado en el CSIC Promoción de empleo de calidad en la comunidad	MEDIA	-
1.9.9 CSIC compromiso con la sostenibilidad	Integrar reciclado/elementos de economía circular a todos los niveles Especialmente en instalaciones, y también respecto a material informático	MEDIA	-Participación en COP25 -PTI Economía sostenible circular (materiales)
1.9.10 Actividades dirigidas a reforzar la identidad y la imagen corporativa del CSIC	Elaboración del manual de identidad visual corporativa y gestión de la marca CSIC	MEDIA	-Video corporativo sobre innovación -Folletos CSIC
Objetivo 2: Potenciar la investigación científica de excelencia, interdisciplinar y de alto impacto socio-económico.			
2.2 Estrategia científica: prospectiva, promoción y seguimiento G1 Áreas-Estrategias			
2.1.1 Prospectiva en base a tres áreas Globales (SOCIEDAD, VIDA, MATERIA)	Puesta en marcha de las áreas globales Desarrollo de las plataformas temáticas interdisciplinares	ALTA	-Preparación de Temáticas Estratégicas y Desafíos Científicos -Soporte a las PTI (33 propuestas, 20 en marcha)
2.1.2 Apoyo al desarrollo de las líneas de investigación de excelencia	Apoyo a la preparación, herramientas de gestión	ALTA	-Reunión Centros de Excelencia (Mayo) -Consideración peticiones en OEP18+19

científica (ERC, programas de excelencia nacionales, autonómicos, etc.)	(compartidas), reserva/priorización en OEP, PAI, etc. Atención especial a los centros SO y MdM (gestión, difusión, etc.) Revisión de la oferta CSIC para realizar contratos de excelencia Apoyo a Excelencia (ERC primera fase; centros que se presentan a MdM y SO)		
2.1.3 Prospectiva Global respecto a Programas	(en colaboración con la FGCSIC, aprovechando Science Europe), y promoción de posibilidades (especialmente PN I+D+i, ERC, FP9, KIC, etc.) Position Papers Grupo de trabajo FP9 Grupo de trabajo PRIMA Promoción KIC-Food, KIC-Raw Materials Participación en JPI-Soil	ALTA	-Definición de Desafíos Científicos
2.1.4 Plan de Actuación y Estratégico de las ICTs	Mantenimiento, acceso, explotación y sostenibilidad. Plan ICTS ESR, CAHA, CESGA, DOÑANA, UTM Contraste documentación MINCIU	ALTA	-Informe GII -Revisión de peticiones de infraestructura FEDER incluidas en el Plan de las ICTS (17-20)
2.1.5 Participación en ESFRIs	Apoyo a la participación coordinada de grupos del CSIC	ALTA	-Informe GII

	Creación de Coordinación Global de la participación del CSIC en ESFRIs e ICTSs e interlocución Ministerio y RI .EU		
2.2 Oficina de Seguimiento Integral de Proyectos G6 Proyectos			
2.2.1 Plataforma común on-line	Tipo portal del participante H2020, que posibilite la gestión integral digital de los proyectos. Integración de las bases de datos internas con las plataformas externas (Ministerio, CCAA) facilitando la comunicación y trámites Análisis en detalle de las opciones existentes (ej. Fundanet) y posibles	ALTA	-Curso sobre proyectos en gabinete de formación online
2.2.2 Asesoramiento automatizado para una gestión ágil del proyecto	Conexión directa con las bases de datos para la verificación y de cara a la justificación, informes parciales automáticos de control, preparación automática de informes Asignación de un equipo virtual de gestión que asegure la conexión investigador-servicios locales-servicios ORGC), definición de SLAs (NBD) y métricas	ALTA	- Implementación de SIGUE.CORP
2.2.3 Herramientas de soporte	Para los grupos de investigación en su actividad diaria	MEDIA	-Planteamiento de adquisición licencias GOTOMEETING -Test de software BBB

	científico/técnica relacionada con los proyectos: mejora del mail, repositorios on-line capacidad Dropbox-like (SACO), agenda (INDICO), videoconf y training remoto (GOTOMEETING), wikis y repositorios (JIRA/CONFLUENCE/SIGUE.CORP + Wiki Wordpress)		-Uso de SACO, INDICO, SIGUE.CORP, Wikicorp (wiki público VICYT)
2.2.4 Asesoramiento para la justificación, balance final, y planificación de la productividad	Aplicación y seguimiento (aplicación de “horas”) Elaboración de casos de uso	MEDIA	-Revisión de la aplicación de seguimiento horario
2.2.5 Herramientas de análisis de explotación (transferencia): integración en el portfolio de conocimientos, técnicas, o servicios	Herramienta de asesoramiento y seguimiento Guía de casos de uso	MEDIA	-
2.2.6 Promoción, difusión e integración en el catálogo de divulgación científica.	Plataforma de interacción hacia VACC y Comunicación Seguimiento	MEDIA	
2.3 Unidad de Información Científica G7 Información			
2.3.1 Planificación y Seguimiento Científico (PCO)	Identificación de grupos, investigadores, servicios de especial relevancia Seguimiento de la Evaluación de Grupos y de Unidades Enlace con memoria científica, difusión Opción en PCO asociada a la estrategia del centro (elección del peso de los diferentes	ALTA	Integración de fuentes de información desde UCIE

	indicadores en su PCO)		
2.3.2 Conexión con el sistema de acceso a la información global (WoS, SCOPUS)	Seguimiento de Estrategia Open Access Integración CVN	ALTA	-Proyecto INEOS - Integración de fuentes de información desde UCIE
2.4 Fortalecimiento de la carrera investigadora: atracción y retención del talento G8 Carrera			
2.4.1 Planificación global de RRHH científico-técnicos en el CSIC y de opciones de atracción del talento ligadas a la OEP	Análisis de jubilaciones, traslados, comisiones, excedencias, etc. Confrontación de oferta RyC y OEP en Contrato de Gestión Opciones generales de financiación de la atracción y retención del talento: ERCs, ICREA, etc. HR Excellence in Research	ALTA	- Preparación OEP'18+19, OEP2020 (205 CT, 35 IC, 9 PI) + 33 ID - Reunión de estrategia en El Escorial (junio)
2.4.2 Compromiso Política de Inclusión: Género, Etnia, Discapacidad...	Revisión de la situación de la promoción en la carrera investigadora Iniciativa igualdad de género	ALTA	-Criterios de Inclusividad en “promocionabilidad”
2.4.3 Captación de investigadores jóvenes	Seguimiento Arquímedes, JAE-Intro a nivel grado (TFG), y máster (TFM) (con balance anual de género)+ICUs+SOMMA. PUBLICIDAD(Instagram DPE). Posibilidades con EU (Erasmus+) Iberoamérica, etc Contratos FSE (Garantía Juvenil) Aplicación de Expresiones de Interés (DPE) Bienvenida y Welcome Pack Apoyo a centros off-campus	ALTA	-Apoyo captación destacados Arquímedes (via FGCSIC) -Refuerzo JAE-Intro (master a FPU) -Lanzamiento del concurso Yo Investigo Yo Soy CSIC: Videos Predoc - COFUND Be_CSIC Talent

<p>2.4.4 Soporte de la actividad pre-doctoral (incluye FPU/FPI)</p>	<p>Contratos puente FPI/FPU Mejora en la gestión de estancias, y promo estancias internacionales (acuerdos) Promo Master/Doctorado Intenacional (Hong Kong) Estancias en periodo POP Búsqueda de salidas profesionales y seguimiento de quienes han desarrollado la tesis en el CSIC (integración en las redes adecuadas para ello). Simposio Emprendimiento para doctorandos Responsabilidad Social</p>	<p>ALTA</p>	<p>-Enlace a DINAMIZA y otras opciones de emprendimiento</p>
<p>2.4.5 Oferta y atracción de postdocs</p>	<p>Publicidad a nivel nacional e internacional Co-financiación de propuestas JdIC Promoción de redes ITN (Marie-Curie)</p>	<p>ALTA</p>	<p>-Cofinanciación convocatorias JdIC</p>
<p>2.4.6 Atracción y apoyo a investigadores RyC</p>	<p>Publicidad a nivel nacional e internacional Co-financiación de propuestas RyC Medidas de apoyo para negociar incorporación Oferta anual por áreas coherente con la planificación Planificación de oportunidades en OEP</p>	<p>ALTA</p>	<p>-Cofinanciación convocatoria RyC (33 contratos) -Apoyo incorporación</p>

	Acuerdos Centros Mixtos (15% Universidades)		
2.4.7 Captación y Apoyo de Investigadores Distinguidos	<i>Publicidad a nivel nacional e internacional. Desarrollo del estatuto</i> <i>Asignación de quinquenios, sexenios y productividad, y nivel FC</i>	ALTA	-Planteamiento al Ministerio de la evolución de la figura ID -Convocatoria OEP'18
2.4.8 Captación y Apoyo de Investigadores en plantilla	Programa de identificación de investigadores de retorno (en relación a las líneas estratégicas) Publicidad a nivel nacional e internacional Manual de productividad con ejemplos y opciones por defecto (RECAP) Seguimiento anual automatizado de quinquenios y sexenios y preparación semi-automática de la solicitud (Opciones)	ALTA	-OEP18+19 IC y PI publicitada en Nature Jobs -Proporcionar certificados/información sexenios transferencia
2.4.9 Apoyo a la carrera técnica en el CSIC	Mecanismos de promoción, figuras especiales y ejemplos a nivel internacional (ej CNRS) Figura de tecnólogo Desarrollo del Capítulo 2 del EBEP (Derecho a la carrera profesional y a la promoción interna. La evaluación del desempeño) en sus artículos 16 a 20	ALTA	-Posicionamiento ante Ministerio (en workshops UIMP) -Análisis de la información de la representación sindical
2.4.10 Análisis de la Reducción de la	Mediante fórmulas previstas en	ALTA	-Proceso de estabilización

Temporalidad	Ley de la Ciencia y en el Estatuto de los trabajadores y experiencia (fórmula para contratos indefinidos) Solución al problema de los contratados por sentencia y revisión del impacto		-Desarrollo del contrato por línea de investigación
2.4.11 Preservación del conocimiento en el CSIC	Análisis anual de la previsión de jubilaciones en los próximos 3 años (H65, H70) Agilización del seguimiento de las solicitudes ad-honorem y propuesta RECAP Planteamiento de acciones de preservación (libros, manuales, contactos, equipos) Asociación abierta de investigadores que hayan formado parte del CSIC (CSIC-Alumni , ver 1.8) Actuaciones estratégicas en áreas identificadas	MEDIA	
2.4.12 Acciones específicas de atracción y retención del talento para ERCs	Promoción de propuestas ERC Apoyo en la incorporación al centro Opciones de carrera investigadora en CSIC	ALTA	
2.5 Servicios Científico-Técnicos e Infraestructuras de Investigación G9 Servicios			
2.5.1 Plataforma on-line de acceso y explotación de los servicios Científico-	Aplicación corporativa Servicio de tickets, SLAs, facturas	ALTA	

Técnicos	automáticas, etc Manual para la justificación de servicios en proyectos PN y H2020, y otras convocatorias externas (MEIC, CCAA) facilitando la comunicación y trámites		
2.5.2 Planificación (a 3 años) de necesidades de los servicios Científico-Técnicos	(especialmente Computación, Instrumentación) y de la integración de nuevos servicios derivados de la adquisición de equipamiento Incluye estimación de RRHH y de mantenimiento, energía, etc. Análisis de sostenibilidad	ALTA	Plazas TISU-TITE-AYTE OEP
2.5.3 Plan de renovación de Editorial CSIC	Acceso digital a los fondos bibliográficos de la Editorial Reformulación de la Librería CSIC	ALTA	-Nueva dirección en editorial CSIC -Traslado de la librería de Medinaceli
2.5.4 Plan de apoyo a Museos y Patrimonio	Preservación de colecciones Digitalización de los museos Patrimonio instrumental	MEDIA	Plazas de apoyo en OEP Análisis inicial sobre ICTS Colecciones
2.5.5 Refuerzo de los servicios de computación científico-técnicos	Coordinación desde VICYT Soporte básico Enlace con CESGA y con RES Puesta en marcha de recursos HPC y servicios en CPD Dimensionamiento y contratación de los servicios externos en cloud	ALTA	-Análisis de posibilidades con CESGA -Puesta en marcha recursos HPC (Cluster, Almacenamiento)
2.5.6 Promoción y soporte Open Access para el ciclo completo de datos	Refuerzo actividad en URICI Difusión de buenas prácticas	ALTA	-Refuerzo de plazas para personal DIGITAL.CSIC

	Science Europe y RDA Pilotos FAIR Plataformas de preservación Identificación de necesidades		
2.5.7 Plan a 3 años de renovación de Bibliotecas	Renovación de suscripciones y adquisición de fondos Revisión de impacto/coste Revisión de reglamentos de Bibliotecas Análisis de la plantilla de las Bibliotecas	ALTA	-Revisión de acuerdos con las editoriales
Objetivo 3: Reforzar y dinamizar la generación y transferencia conjunta del conocimiento.			
3.1 Revisión, estructuración y apoyo a la oferta de transferencia tecnológica G10 Transferencia			
3.1.1. Revisión del catálogo actual	Incluyendo resultados de negocio y feedback de los actores implicados	MEDIA	Versión actualizada del catálogo de 2018. Versión integrada en la página web del CSIC Elaboración del procedimiento de mantenimiento del catálogo
3.1.2. Estructuración del catálogo	Revisión, Inclusión de Servicios Integración hacia Key Enabling Technologies (KETs)	MEDIA	Revisión del catálogo de 2018 Inclusión de servicios
3.1.3 Elaboración de un plan de negocio, incluyendo medidas de apoyo e incentivos	Revisión del modelo de negocio (en base a las cifras 2017, 2018, 2019)	MEDIA	Primer borrador de plan de negocio sobre canvas elaborado en 2018 Participación como grupo en el programa DINAMIZA
3.1.4 Puesta en marcha del plan de explotación	Definición de prioridades	MEDIA	Puesta en marcha de un sistema de seguimiento para los indicadores.
3.1.5 Campaña de concienciación	Unida a PCO Cursos de formación y jornadas con OEPM/OMPI Visitas a centros Proyecto DINAMIZA	MEDIA	- Cursos de formación interna en transferencia. - Participación en cursos de formación externa en transferencia. - Visita a institutos/centros bajo petición de los propios centros y delegaciones. - Visita a centros a través de las jornadas de networking (con la FGCSIC)

			Lanzamiento programa DINAMIZA
3.1.6 Patenta y Publica	Implementación del sistema y difusión	MEDIA	-Lanzado Patenta y Publica
3.2 Mejora del proceso de explotación de patentes G10 Transferencia			
3.2.1 Facilitar la preparación de patentes	Guía de uso con ejemplos reales	ALTA	--Se ha agilizado el proceso desviando más patentes al agente de propiedad industrial - Personal limitado en el área de patentes (baja maternal, liberación sindical...)
3.2.2 Revisión de los mecanismos de explotación	Seguimiento de la explotación de los proyectos EU y nacionales	MEDIA	- Se ha solicitado un proyecto CM en esta línea (ImPrYME) Se ha ayudado a la valorización de la transferencia en múltiples proyectos a petición de los investigadores.
3.3 Colaboración con la empresa ligada a proyectos G10 Transferencia			
3.3.1 Identificación de iniciativas con CDTI	AGORA CDTI Pruebas de concepto	ALTA	Rastreo semanal de todas las ofertas lanzadas por el CDTI Se ha estudiado la posibilidad de ir a las convocatorias Red Cervera en colaboración con centros tecnológicos para cubrir las pruebas de concepto.
3.3.2 Difusión y Soporte a la preparación de propuestas en colaboración con empresas	RETOS, H2020, FP9-Mision, RIS-3, etc	ALTA	- Difusión de convocatorias con fondos de inversión orientadas a la resolución de resto y a las pruebas de concepto - Apoyo a la elaboración de todo tipo de contratos y documentos con empresas - Localización y difusión de las convocatorias que requieran la implicación de una o más empresas - Revisados los modelos de contratos requeridos en distintas convocatorias (CIEN-CDTI, RETOS, RIS3...)
3.3.3 Propuesta de nuevas iniciativas en colaboración público-privada	Sugerencias en programas con colaboración público-privada cómo Retos Colaboración o en Compra Pública Innovadora	ALTA	-Presentación de propuesta europea para poner en marcha proyectos de compra pública innovadora (CPI) basados en tecnología CSIC -Reuniones con el CDTI y el Ministerio para orientar la CPI. -Ayuda a los grupos para la localización de socios empresariales en Retos

			Colaboración
3.4 Captación y colaboración con socios estratégicos G10 Transferencia			
3.4.1 Identificación de partners estratégicos/tractores	Con la colaboración de la FGCSIC	ALTA	Reuniones con IBM, Repsol, Takeda, Clave Mayor, Goodyear, Lilly...
3.4.2 Definición y encaje de iniciativas conjuntas	Análisis y priorización de contactos e iniciativas (en colaboración con FGCSIC)	ALTA	Se analizan todas las oportunidades que aparecen. Hasta el momento los contactos son a través de los grupos de investigación y trabajo de las delegaciones.
3.4.3 Difusión y contactos	Participación activa en Foros (ej. TRANSFIERE (España y Argentina), Nanotech o EXPOQUIMIA, EQUIPLAS, EUROSURFAS, etc)	ALTA	Aumento de la participación en ferias, en algunos casos con mucho éxito como en Nanotech y Fruit Attraction).
3.5 Simplificación del proceso administrativo de transferencia del conocimiento G10 Transferencia			
3.5.1 Exploración y revisión de fórmulas usuales y nuevas	Revisión ley de la ciencia	ALTA	Análisis para participar como socio en una EBT ya creada. Puesta en marcha de dos casos.
3.5.2 Elaboración de una guía		ALTA	- Se han revisado y actualizado todos los procedimientos de la VATC - Hay una guía para cada uno de ellos Evaluación de Calidad superada (certificado AENOR)
3.6 Colaboración con PYMES G10 Transferencia			
3.6.1 Definición de una línea especial PYMES	Exploración prioritaria de la colaboración en nuevos proyectos e iniciativas <i>Participación en TRANSFIERE, NANOTECH Refuerzo PT Boecillo</i>	MEDIA	- Solicitud de un proyecto a la CM que entre otros permitirá realizar un estudio detallado del tejido PYME de la CM. Iniciativa en colaboración con la FPCM. Participación en ferias. Mayor visibilidad del CSIC a PYMES y grandes empresas.
3.6.2 Búsqueda de instrumentos	Con la colaboración de la FGCSIC, jornadas de networking	MEDIA	Realización de 4 jornadas de networking en colaboración con la FGCSIC
3.7 Empresas de Base Tecnológica y Apoyo al Emprendimiento G10 Transferencia			
3.7.1 Planes de EBT con apoyo	Con la colaboración de la FGCSIC	MEDIA	- Ayuda a la puesta en marcha de EBTs a través de programas como

autonómico			DINAMIZA (CM) y otras iniciativas en otras comunidades autónomas como Castilla y León. Programa COMTE para la aceleración de 5 EBTs seleccionadas de un total de 10.
3.7.2 Patenta y emprende	Con la colaboración de la FGCSIC	MEDIA	Programas DINAMIZA y COMTE. En todos los casos se requiere la protección de resultados para poner en marcha una EBT.
3.7.3 Mentoring	Con la colaboración de la FGCSIC Apoyándose en el proyecto DINAMIZA del PCM (900K€/3años)	MEDIA	Programas DINAMIZA y COMTE. En el caso de DINAMIZA (CM) en la etapa de aceleración los 7 grupos tienen un mentor y el programa COMTE (FGCSIC) es directamente un programa de aceleración y los 5 grupos seleccionados tienen un mentor.
Objetivo 4: Impulsar la colaboración científica con otras instituciones, públicas y privadas, nacionales e internacionales, especialmente en el ámbito europeo.			
4.1 Consolidación de la colaboración con Universidades, OPIS y otras instituciones de investigación e innovación G3 Delegaciones y Centros			
4.1.1 Revisión de la colaboración existente	Base de datos de iniciativas y convenios Planteamiento de nuevas posibilidades Cauces / Agilización, fórmula de convenios, intercambio de servicios, Plataformas y complementariedad (y KET)	ALTA	- Implementación de SIGUE.CORP
4.1.2 Colaboración con OPIS	Colaboración en prospectiva Marco Ministerio-	MEDIA	
4.1.3 Colaboración con las Universidades	Relaciones con la CRUE Iniciativas Globales conjuntas Participación en Master, Doctorado Revisión condiciones de docencia (compatibilidad)	MEDIA	- Participación en REBID - Refuerzo JAE-Intro (master a FPU)

	Orientación JAE-Intro Revisión situación Centros Mixtos Convenios FPU, grado, master, y escuelas doctorado Participación de grupos de Universidad en iniciativas CSIC (ej. PTI) y viceversa		
4.1.4 Participación en los Institutos de Investigación Sanitaria	Favoreciendo nuevas vías para potenciar la investigación traslacional mediante iniciativas en temáticas de impacto con participación de investigadores de prestigio	ALTA	-Revisión de la participación en CIBER, Institutos de Investigación Sanitaria
4.1.5 Apoyo a Unidades Asociadas	Seguimiento de las actividades iniciadas. Evaluación de su impacto Refuerzo en su caso	MEDIA	
4.1.6 Science Spain	Lanzamiento de una iniciativa de discusión de política científica en España siguiendo el esquema Science Europe	ALTA	-Planteamiento inicial de la propuesta Science Spain
4.2 Seguimiento de iniciativas con la Administración Pública G3 Delegaciones y Centros			
4.2.1 Procedimiento respuesta a consultas (Gobiernos, Parlamento, etc)	Creación de una plataforma compartida con histórico de preguntas y respuestas, estadísticas por temas, partido que hace las preguntas y unidad CSIC que responde	MEDIA	
4.2.2 Base de datos de expertos y asesores	Seguimiento de actividades Unidad de Entidades de	MEDIA	

	Colaboración		
4.2.3 Identificación de stakeholders	Definición de contactos	BAJA	-
4.3 Colaboración con instituciones de ciencia e innovación en Europa G11 Europa			
4.3.1 Refuerzo de la participación en Science Europe	Nominación de expertos y participación en WG Difusión de los análisis y recomendaciones Apoyo a implantación de iniciativas (Open Access...)	MEDIA	-
4.3.2 identificación de actividades e iniciativas conjuntas	Especialmente con CNRS, INFN, MPG...	MEDIA	- Reuniones y workshops con CNRS
4.3.3 Coordinación para propuestas en EU	H2020, ITN, Life, Interreg, JPI, etc KIC-RAW MATERIALS, KIC-FOOD, etc	MEDIA	Contratación de personal dedicado en exclusiva a la promoción y búsqueda de oportunidades de financiación para personal investigador de CSIC. Lanzamiento de convocatoria de fortalecimiento o creación de Oficinas de proyectos europeos en ICU CSIC
4.3.4 Networking e Intercambio	ITN, estancias FPI/FPU y recíprocas, etc.	MEDIA	- V Encuentro de Técnicos de Internacionalización
4.3.5 Posgrado	COFUND BeCSIC	ALTA	Propuesta inicial no financiada
4.4 Colaboración con Iberoamérica y resto del mundo G12 Internacional			
4.4.1 Revisión de los programas y acuerdos existentes	i-COOP, i-LINK, LINCGlobal	ALTA	Revisión de la convocatoria ICOOP Actualización de la estrategia de LINGGLOBAL
4.4.2 Otros programas y acuerdos existentes	Recuperación de las convocatorias bilaterales con socios estratégicos	MEDIA	Firma de convenios para acciones de movilidad
4.4.3 Procedimientos administrativos para captación	Oferta, difusión, convalidación de títulos, estancias, etc.	MEDIA	Puesta en marcha equivalencias de títulos con UIMP
4.5 Mecenazgo y FGCSIC FGCSIC			
Pendiente de revisión			

Objetivo 5: Formar nuevas generaciones de científicos y tecnólogos y fomentar la cultura científica de la sociedad.

5.1 Docencia de postgrado universitario **G13 Formación**

5.1.1 Identificación de oferta y demanda	Oferta de los grupos, institutos, centros, incluyendo la ligada a servicios, y la existente en Masters, etc Catálogo actualizado de participación en Másteres Participación en foro POSGRADO Presentación másteres UIMP Demanda de formación interna, demanda de formación externa	ALTA	-Revisión co-dirección de tesis y de firma de artículos por predoc -Propuestas de Master (Química...)
5.1.2 Plataforma común de docencia (incluyendo Master)	Nuevas aplicaciones para docencia DPE Propuesta de curso de Gabinete de Formación	ALTA	
5.1.3 Selección de tópicos		MEDIA	
5.1.4 Promoción dentro de la Administración Pública	Formalización como cursos de experto	ALTA	
5.1.5 Campaña de concienciación	Unida a PCO y Grupos de Investigación Casos de uso de convenios de máster y dirección única de tesis Oferta de prácticas externas	MEDIA	
5.2 Formación técnica y científica especializada, interna y externa. G13 Formación			
5.2.1 Cursos internos de formación		ALTA	
5.2.2 Formación de personal directivo	En colaboración con la FGCSIC, programa de gestión directiva y planificación de nuevas ediciones	MEDIA	-Segunda edición curso con UAM -Reuniones con ADIT (IESE)

5.2.3 Cursos nuevo personal CSIC	Online + 2 días presencial	ALTA	-Edición 2019
5.2.4 Cursos/Formación para empresas		<i>BAJA</i>	
5.2.5 Difusión Actividades de Formación	Hacer del CSIC una marca de prestigio para atraer a jóvenes investigadores Video presentación DPE Jornada de doctorandos del CSIC Campaña “Yo investigo. Yo soy CSIC”	ALTA	-Lanzamiento del concurso “Yo investigo, Yo soy CSIC”
5.3 Plan de fomento de la cultura científica G14 Difusión			
5.3.1 Actualización de contenidos en la página web del CSIC	Contenidos de Ciencia y Sociedad	ALTA	- Blogs digitales (Ciencia para llevar, La cuadratura del círculo) - Apartado de Ciencia y Sociedad, Agenda de Eventos y Agenda Institucional en página web
5.3.2 Coordinación de las actividades de participación ciudadana	Desarrollo de proyectos de ciencia ciudadana, debates, conferencias, concursos	MEDIA	- Ciclos de conferencias (Qué sabemos de, CSIC-Instituto Cervantes) - Concursos y certámenes
5.3.3 Coordinación de la edición de libros de divulgación	Colecciones ‘¿Qué sabemos de?’ y ‘Divulgación’	MEDIA	- #100 QSD
5.3.4 Colaboración en educación para el fomento de las vocaciones científicas y de la cultura científica entre los jóvenes	Actividades dirigidas a público juvenil y profesorado, elaboración de material didáctico, integración en los currículos educativos de los avances científicos Participación en: El CSIC en la Escuela (España), El CSIC en el Aula (Cataluña), Con Ciencia Sé	ALTA	- Certámenes organizados/con participación del CSIC (El CSIC en la Escuela, Certamen Universitario Arquímedes)

	(Com Valenciana), Exper-i-ciencia (Galicia), 4º ESO+Empresa, Ciencia en el Barrio (Madrid), PIISA (Andalucía), ESTALMAT, Olimpiadas escolares, Ciencia en acción, Exporecerca Jove		
5.3.5 Cultura Científica en los medios de comunicación	Colaboraciones con medios escritos, radio, TV; actividad en redes sociales	ALTA	- Blogs digitales (Ciencia para llevar, La cuadratura del círculo) - Programa “Protagonistas de la Ciencia”
5.3.6 Exposiciones y otras actividades relacionadas con el mundo de la cultura	Desarrollo de propuestas expositivas (por ejemplo, El impacto del CSIC en la Ciencia y la Sociedad, Recuperación del CO2, la aportación de Forges a la divulgación científica), audioguías, de teatro científico, y otras actividades de corte artístico Presencia en grandes eventos y ferias. Presencia en grandes eventos y ferias.	MEDIA	- Ferias, Semana de la Ciencia y exposiciones - La ciencia según Forges
5.3.7 Evaluación y reconocimiento de la actividad de promoción de la cultura científica en el CSIC	Desarrollo y análisis de indicadores Re-incorporación a la PCO del CSIC Premios de divulgación	MEDIA	- Inclusión Cultura Científica en PCO
5.3.8 Consolidación de la Red de Cultura Científica del CSIC	Refuerzo de la actividad de cultura científica de los institutos de investigación y coordinaciones	ALTA	-Check Organigramas

	institucionales		
5.3.9. Formación en cultura científica	Organización y docencia de formación en divulgación científica para personal científico y técnico Realización de cursos de cultura científica	MEDIA	- 3 cursos de formación
5.3.10 Indicadores	Puesta en valor de los indicadores	ALTA	
5.4 Difusión y comunicación de la actividad del CSIC G14 Difusión			
5.4.1 Nueva página web	Puesta en marcha de la nueva Web Contenido DPE, VICYT en Web	ALTA	Lanzamiento de nueva página web en español e inglés
5.4.2 Sistema de integración y priorización de la información		ALTA	
5.4.3 Campañas específicas (Hitos)		MEDIA	Campañas del 11 Febrero (día de la mujer y la niña en la ciencia), 8 Marzo (día de la Mujer Trabajadora), Ellas son CSIC, Aula, Pioneras CSIC
5.4.4 Visibilidad	Merchandising, Libros	MEDIA Gabinete	Reforma de la librería CSIC
5.4.5 Red de Difusión	Enlace con delegaciones y con otras instituciones en los centros mixtos	ALTA	Revisión organigramas Inicio de la red de comunicación intercentros
5.4.6 Desarrollar la comunicación y la cultura científica en los medios de comunicación	Fomentar la presencia del CSIC en los medios de comunicación Potenciar las relaciones interpersonales con periodistas especializados en ciencia Facilitar contenidos a los medios de comunicación	ALTA	Elaboración de notas de prensa Elaboración de ruedas de prensa Promoción de entrevistas y reportajes en distintos medios

RECURSOS

Como Agencia Estatal para la ejecución de la Investigación Científica y el Desarrollo Tecnológico, el CSIC recibe recursos directamente de la Administración pública, para el desarrollo de su misión.

En el análisis de la propuesta de Contrato de Gestión para el CSIC, resumida en el anexo I del Plan Estratégico, se incluía una estimación de la dotación de dichos recursos para 2020.

Esta estimación no ha variado sustancialmente, aunque es posible que sea necesario realizar un ajuste de dicha previsión teniendo en cuenta una posible prórroga de presupuestos y el impacto de los procesos de revisión salarial y estabilización.

En cuanto al análisis de captación de recursos externos, en principio las cifras previstas en dicho plan se consideran correctas, aunque aún deben contrastarse tras la consolidación de las cifras provisionales de captación de recursos externos en 2019.

RE-ANÁLISIS DAFO EN RELACIÓN A LAS LÍNEAS DE ACTUACIÓN

La relación de líneas de actuación a potenciar debe ponerse en contexto mediante un re-análisis de Debilidades-Amenazas-Fortalezas-Oportunidades (DAFO).

A continuación se revisa este análisis, indicando de nuevo mediante cursiva los puntos que han sido ya objeto de las acciones en 2019, y en negrita los que se van a abordar con prioridad en 2020.

FORTALEZAS

FORT.1-Alta cualificación y rendimiento del personal del CSIC.

FORT.2-Atractivo de las plazas científicas del CSIC en el contexto nacional e internacional.

FORT.3-Capacidad para componer equipos interdisciplinares.

FORT.4-Dimensión del CSIC y presencia a nivel estatal y autonómico.

FORT.5-Colaboración con el entorno universitario.

FORT.6-Posición de referencia como organismo de investigación a nivel nacional y autonómico.

FORT.7-Competitividad.

FORT.8-Excelencia Científica.

FORT.9- Capacidad de innovación.

FORT.10- Prestigio de la marca 'CSIC'.

FORT.11- Patrimonio e instalaciones y equipamiento científicos.

FORT.12- Reconocimiento en asesoramiento experto.

FORT.13- Capacidad en la formación de investigadores, técnicos y especialistas.

FORT.14- Liderazgo en actividades de Cultura Científica.

FORT.15- Colaboración público-privada a través de la Fundación General CSIC.

FORT.16- Conexión con iniciativas relevantes europeas e internacionales.

FORT.17- Reconocimiento de la singularidad del CSIC en el contexto de la Administración Pública.

DEBILIDADES

DEBIL.1-Complejidad organizativa de la institución.

DEBIL.2-Elevada edad media de la plantilla.

DEBIL.3-Los procedimientos de gestión requieren mayor agilidad y flexibilidad.

DEBIL.4-Rigidez en la contratación.

DEBIL.5-Personal de apoyo a la investigación muy limitado.

DEBIL.6-Falta de incentivos en el personal técnico y de gestión.

DEBIL.7-Necesidad de renovación de edificios de centros, instalaciones y equipamiento.

DEBIL.8- Conexión limitada con el entorno universitario en varios centros.

DEBIL.9-Recursos y personal TIC muy limitados.

DEBIL.10-Necesidad de una política de género más efectiva.

DEBIL.11-Retribuciones de los investigadores limitadas en relación a la oferta de otras instituciones, especialmente internacionales, y en el ámbito privado.

DEBIL.12-Estructura ejecutiva con una formación de gestión limitada.

DEBIL.13-Falta de reconocimiento del papel de la divulgación científica.

OPORTUNIDADES

OPOR.1- Mejora del contexto económico en España.

OPOR.2- Captación del personal científico y técnico más cualificado a través de la Oferta de Empleo Público, renovando el personal del CSIC.

OPOR.3- Planificación y Flexibilidad en el contexto de una nueva figura legal.

OPOR.4- Refuerzo y orientación de los programas europeos e internacionales de investigación.

OPOR.5- Interés renovado desde el sector universitario en reforzar la colaboración.

OPOR.6- Análisis y optimización de los recursos y las relaciones institucionales.

OPOR.7- Cooperación científica sin fronteras.

OPOR.8- Interés por parte del sector privado en nuevas iniciativas conjuntas.

OPOR.9- Colaboración más directa con el CDTI

OPOR.10- Innovación tecnológica en la Administración General del Estado

OPOR.11- Conciencia político-social de la necesidad de cambio de modelo económico

OPOR.12- Importancia en la sociedad de contar con una referencia científica fiable.

OPOR.13- Cambios en el modelo educativo.

OPOR.14- Consolidación y extensión de centros y unidades de excelencia.

OPOR.15- Creciente interés social por la ciencia.

OPOR.16- Desarrollo de proyectos con fondos estructurales europeos.

OPOR.17- Interés político/social por la reducción de la temporalidad del empleo.

AMENAZAS

AMEN.1- Renovación limitada del personal del CSIC.

AMEN.2- Necesidad de transición desde el modelo de Agencia.

AMEN.3-Competencia con centros de investigación e instituciones dotados de instrumentos de gestión más ágiles y flexibles.

AMEN.4-Necesidad de una carrera para el personal técnico en el CSIC y exceso de temporalidad.

AMEN.5-Consolidación de la figura de investigador distinguido en el CSIC.

AMEN.6- Evolución de las políticas de I+D+i.

AMEN.7- Presión de trasferencia a corto plazo.

AMEN.8-Sistemas de evaluación de la producción científica bajo control externo.

AMEN.9- Restricciones y requerimientos crecientes en la contratación y gestión administrativa.

AMEN.10- Insuficientes recursos para la creciente demanda en cultura científica.

INDICADORES DE RENDIMIENTO

El denominado “indicador de rendimiento científico” previsto en el Contrato de Gestión, y recogido en el Plan Estratégico CSIC 2021, está basado en una serie de indicadores cuantitativos, sobre bases cualitativas, utilizados usualmente por la comunidad científica internacional a la hora de evaluar la actividad realizada por un organismo dedicado a la investigación científica y técnica:

I1: Número de artículos Q1 (primer cuartil) publicados en revistas SCI / SSCI

I2: Número de artículos publicados en el resto de revistas SCI / SSCI

I3: Número de libros, monografías y obras colectivas publicadas

I4: Número de tesis doctorales leídas

I5: Número de tecnologías protegidas

I6: Número de Empresas de Base Tecnológica / spin-off creadas

I7: Importe de los contratos de investigación firmados

I8: Retorno de las tecnologías licenciadas

Para cada uno de estos indicadores está establecido un objetivo anual de referencia, como se presenta en la tabla siguiente.

Indicador	I	Peso	2017	2018	2019	2020
Nº artículos Q1 en revistas SCI / SSCI	I ₁	50	8.850	8.900	8.950	9.000
Nº artículos en revistas no SCI / SSCI	I ₂	5	1.900	1.950	1.950	1.950
Nº libros, monografías y obras colectivas	I ₃	10	185	185	185	185
Nº tesis doctorales leídas	I ₄	7	720	720	740	740
Nº tecnologías protegidas	I ₅	5	130	150	170	200
Nº Empresas de Base Tecnológica/ spin-off creadas	I ₆	5	9	12	15	18
Importe de los contratos de investigación firmados (millones €)	I ₇	8	20	23	25	30
Retorno de las tecnologías licenciadas (en % sobre costes)	I ₈	10	150%	165%	180%	200%

Tabla: Evolución prevista en el CdG para los valores de referencia de los indicadores de rendimiento

A partir de sus valores normalizados a dichos valores de referencia, se define un Indicador Científico, $IC_i = 50 \times i_1 + 5 \times i_2 + 10 \times i_3 + 7 \times i_4 + 5 \times i_5 + 5 \times i_6 + 8 \times i_7 + 10 \times i_8$, en la que los diferentes pesos se corresponden con la voluntad del CSIC de reforzar su efecto transformador y de impacto en la sociedad.

Es importante tener en cuenta que además de los indicadores numéricos de producción científica, captación de recursos económicos y de transferencia de conocimiento, el CSIC se propone en su estrategia 2021 lograr un mayor **impacto social** y socioeconómico, en particular a través de iniciativas interdisciplinarias que promuevan la colaboración de varios grupos de investigación. En la planificación de las iniciativas con orientación a “misión”, se están especificando los hitos e indicadores que permitan establecer la consecución de los objetivos globales propuestos.

Actualmente se está completando, mediante el análisis del cumplimiento de objetivos (PCO), la revisión de los indicadores de 2019, y **no es previsible que sea necesario reconsiderar los indicadores propuestos para 2020.**