



# PLAN DE ACTUACIÓN ANUAL 2021

Instituto Nacional de Técnica Aeroespacial “Esteban Terradas”

## Contenido

|           |                                                                                                                                                                                    |           |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
|           | <b>GLOSARIO DE ABREVIATURAS .....</b>                                                                                                                                              | <b>4</b>  |
| <b>1.</b> | <b>INTRODUCCIÓN .....</b>                                                                                                                                                          | <b>5</b>  |
| <b>2.</b> | <b>EL PLAN DE ACTUACIÓN ANUAL 2021 DEL INTA: ANÁLISIS DEL CONTEXTO .....</b>                                                                                                       | <b>5</b>  |
|           | 2.1 FORMA JURÍDICA .....                                                                                                                                                           | 5         |
|           | 2.2 MISIÓN .....                                                                                                                                                                   | 5         |
|           | 2.3 FUNCIONES .....                                                                                                                                                                | 6         |
|           | 2.4 RECURSOS PRESUPUESTARIOS PARA EL EJERCICIO 2021 .....                                                                                                                          | 7         |
|           | 2.5 ORGANIZACIÓN .....                                                                                                                                                             | 8         |
|           | 2.6 RECURSOS HUMANOS .....                                                                                                                                                         | 8         |
| <b>3.</b> | <b>PLAN DE ACTIVIDADES DEL INTA 2021 .....</b>                                                                                                                                     | <b>10</b> |
|           | 3.1 EL PLAN DE ACTIVIDADES .....                                                                                                                                                   | 10        |
|           | 3.2 LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN, PROYECTOS DE I+D Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS .....                                                                                                      | 11        |
|           | 3.3 PLAN DE ACTIVIDADES: PRESUPUESTO 2021 .....                                                                                                                                    | 14        |
| <b>4.</b> | <b>LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE) .....</b>                                                                                                                                       | <b>17</b> |
|           | 4.1 INTERNACIONALIZACIÓN .....                                                                                                                                                     | 19        |
|           | 4.1.1 PROMOVER UNA PRESENCIA ACTIVA EN ORGANISMOS, FOROS Y CERTÁMENES DE RELEVANCIA INTERNACIONAL. ....                                                                            | 19        |
|           | 4.1.2 FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN EN EL PROGRAMA MARCO DE LA UE, DE LA STO DE LA OTAN Y EUROPEAN DEFENCE AGENCY (EDA). ....                                                          | 19        |
|           | 4.2 AUTOFINANCIACIÓN.....                                                                                                                                                          | 20        |
|           | 4.2.1 POTENCIAR LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS TECNOLÓGICOS. LIDERANDO TECNOLOGÍAS QUE HAGAN DEL INSTITUTO UN REFERENTE NACIONAL E INTERNACIONAL EN LOS ÁMBITOS DE SU COMPETENCIA..... | 20        |
|           | 4.2.2 FOMENTAR LAS INVERSIONES DE ALTO NIVEL TECNOLÓGICO CON PREVISIÓN DE ALTA RENTABILIDAD FUTURA. ....                                                                           | 22        |
|           | 4.2.3 FOMENTAR LA CAPACITACIÓN DE RECURSOS EXTERNOS PARA LA REALIZACIÓN DE PROYECTOS I+D+I.....                                                                                    | 23        |
|           | 4.2.4 POTENCIAR LA OFERTA DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS TECNOLÓGICOS DE CALIDAD A LAS FAS Y AL MINISDEF. ....                                                                         | 23        |
|           | 4.3 EXCELENCIA Y CALIDAD .....                                                                                                                                                     | 24        |
|           | 4.3.1 IMPLANTAR UN SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADO (SGI) DE CALIDAD, PREVENCIÓN Y MEDIOAMBIENTE .....                                                                                 | 24        |
|           | 4.3.2 IMPULSAR UN GRADO DE MADUREZ INVESTIGADORA DE EXCELENCIA RECONOCIDA Y MANTENER LA EXCELENCIA EN LOS CENTROS Y DEPARTAMENTOS DEL INSTITUTO. ....                              | 24        |
|           | 4.4 RECURSOS HUMANOS .....                                                                                                                                                         | 26        |
|           | 4.4.1 ESTABLECER UNA PLANTILLA ADECUADA A LOS OE DEL INSTITUTO.....                                                                                                                | 26        |
|           | 4.4.2 DEFINIR E IMPLEMENTAR POLÍTICAS EN MATERIA DE RR. HH.....                                                                                                                    | 26        |
|           | 4.4.3 POTENCIAR ACTIVIDADES DE FORMACIÓN ALINEADAS CON LOS OE DEL INSTITUTO .....                                                                                                  | 27        |

|            |                                                                                                                                                                                                         |           |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>4.5</b> | <b>GENERACIÓN Y TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO .....</b>                                                                                                                                                | <b>28</b> |
| 4.5.1      | POTENCIAR Y COORDINAR LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO .....                                                                                                                                                 | 28        |
| 4.5.2      | IMPULSAR LA COMERCIALIZACIÓN Y LA TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO.....                                                                                                                                   | 28        |
| <b>4.6</b> | <b>DIGITALIZACIÓN Y GESTIÓN INTEGRADA.....</b>                                                                                                                                                          | <b>29</b> |
| 4.6.1      | MEJORAR, SIMPLIFICAR Y AGILIZAR LOS PROCESOS INTERNOS DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN .....                                                                                                                      | 29        |
| 4.6.2      | IMPULSAR LAS INVERSIONES NECESARIAS PARA EL MANTENIMIENTO Y MEJORA DE LAS INFRAESTRUCTURAS CIENTÍFICO-TECNOLÓGICAS.....                                                                                 | 30        |
| <b>4.7</b> | <b>DIVULGACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICA Y COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA.....</b>                                                                                                                                   | <b>31</b> |
| 4.7.1      | POTENCIAR Y COORDINAR LA DIVULGACIÓN DE LAS ACTIVIDADES CIENTÍFICO-TÉCNICAS .....                                                                                                                       | 31        |
| 4.7.2      | PROMOVER LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA DEL INTA .....                                                                                                                                                     | 31        |
| <b>4.8</b> | <b>COLABORACIÓN .....</b>                                                                                                                                                                               | <b>32</b> |
| 4.8.1      | IMPULSAR EL ESTABLECIMIENTO DE ACUERDOS CON UNIVERSIDADES, CENTROS HOMÓLOGOS Y EMPRESA, NACIONALES E INTERNACIONALES, CONTRIBUYENDO A DAR SOPORTE AL LIDERAZGO TECNOLÓGICO DE LA EMPRESA ESPAÑOLA ..... | 32        |
| 4.8.2      | FOMENTAR UNA ESTRECHA COLABORACIÓN CON EL MINISDEF Y LAS FAS.....                                                                                                                                       | 33        |
| <b>4.9</b> | <b>COORDINACIÓN.....</b>                                                                                                                                                                                | <b>34</b> |
| 4.9.1      | IMPULSAR LA COORDINACIÓN MULTIDISCIPLINAR INTERNA EN TODOS LOS PROCESOS Y ACTIVIDADES DE I+D+I DEL INSTITUTO.....                                                                                       | 34        |
| 4.9.2      | PROMOVER EQUIPOS MULTIDISCIPLINARES.....                                                                                                                                                                | 34        |
| <b>5.</b>  | <b>NORMATIVA.....</b>                                                                                                                                                                                   | <b>35</b> |
| 5.1        | DOCUMENTOS DE REQUISITOS LEGALES.....                                                                                                                                                                   | 35        |
| 5.2        | DOCUMENTOS APLICABLES .....                                                                                                                                                                             | 35        |
| 5.3        | DOCUMENTOS DE REFERENCIA.....                                                                                                                                                                           | 35        |
| <b>6.</b>  | <b>ANEXO: TABLAS INDICADORES .....</b>                                                                                                                                                                  | <b>36</b> |

## GLOSARIO DE ABREVIATURAS

**AEI:** Agencia Estatal de Investigación.

**AGE:** Administración General del Estado.

**CAB:** Centro de Astrobiología.

**CMYC:** Centro de Metrología y Calibración.

**CEDEA:** Centro de Experimentación del Arenosillo.

**DDI:** Departamento de Desarrollo Institucional.

**DPE:** Departamento de Planificación y Estrategia.

**DTIC:** Departamento de Tecnología de la Información y Comunicaciones.

**ETID:** Estrategia de Tecnología de la Innovación de la Defensa (ETID 2020)

**FAS:** Fuerzas Armadas.

**LE:** Línea estratégica o acción.

**LEO:** Low Earth Orbital.

**MA:** Medio Ambiente.

**MICIIN:** Ministerio de Ciencia, Investigación e Innovación.

**MINISDEF:** Ministerio de Defensa.

**NBQ:** Nuclear, Biological, Chemical

**OE:** Objetivos Estratégicos.

**OEP:** Oferta de Empleo Público.

**OEPM:** Oficina Española de Patentes y Marcas.

**OPI:** Organismo Público de Investigación.

**OTRI:** Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación.

**PAA:** Plan de Actuación Anual.

**PAS:** Plan de Acción y Seguimiento.

**PE:** Plan Estratégico.

**POC:** Punto de contacto.

**PRL:** Prevención de Riesgos Laborales.

**RRHH:** Recursos Humanos.

**S°C°:** Servicio de Comunicación.

**SG:** Secretaría General.

**SUBCOP:** Subdirección General de Coordinación y Planes.

**SGSA:** Subdirección General de Sistemas Aeronáuticos.

**SGSE:** Subdirección General de Sistemas Espaciales.

**SGSN:** Subdirección General de Sistemas Navales.

**SGST:** Subdirección General de Sistemas Terrestres.

**UAV:** Unmanned Aerial Vehicle.

**UCC+i:** Unidad de Cultura Científica de INTA.

## 1. INTRODUCCIÓN

El presente Plan de Actuación Anual 2021 se configura como la herramienta de planificación del Instituto que recoge las estrategias y acciones a realizar en el año 2021 para alcanzar los objetivos marcados en el Plan Estratégico 2021-2025.

Su contenido se elabora y desarrolla en la Subdirección General de Coordinación y Planes, responsable de la dirección estratégica y de la evaluación, coordinación, control y seguimiento de las actividades del organismo, tal y como se establece en artículo 19 del Estatuto del Instituto Nacional de Técnica Aeroespacial «Esteban Terradas», aprobado por Real Decreto 925/2015, de 16 de octubre.

En concordancia con el artículo 92.1, apartado e) de la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, este documento recoge la información sobre la forma jurídica, la organización, el presupuesto asignado al ejercicio 2021, los objetivos a desarrollar en ese periodo y los indicadores que servirán de métrica para cuantificar el cumplimiento alcanzado de los mismos.

De acuerdo con el artículo 92.2 de la Ley 40/2015 y el artículo 12.a) del Estatuto del INTA, el Plan de Actuación Anual deberá ser aprobado por su Consejo Rector, en el último trimestre del año natural anterior. Asimismo, este plan debe guardar coherencia, con el Plan Estratégico 2021-2025 del que se deriva, con el Plan de Acción y Seguimiento 2021-2025 (PAS) y con el Programa de Actuación Plurianual previsto en la normativa presupuestaria.

La presentación del Plan de Actuación Anual 2021 en el Consejo Rector de 13 de julio de 2021 para su aprobación se debe a la finalización en el año 2020 de la vigencia del Plan Estratégico quinquenal anterior (2016-2020). Se ha iniciado, por lo tanto, un nuevo proceso de estudio y verificación en el que los datos de partida deben corresponder al inicio del primer año del actual quinquenio y estar relacionados con los nuevos objetivos y líneas de acción del Plan Estratégico en vigor.

Los resultados obtenidos de la aplicación de esta herramienta, verificarán el grado de consecución de los objetivos previstos en el Plan Estratégico, en un periodo complejo y sujeto a grandes cambios, no solo en el estado de la ciencia y la tecnología, sino de las circunstancias del entorno en el que vivimos.

## 2. EL PLAN DE ACTUACIÓN ANUAL 2021 DEL INTA: ANÁLISIS DEL CONTEXTO

### 2.1 FORMA JURÍDICA

El Instituto Nacional de Técnica Aeroespacial «Esteban Terradas» (INTA), de acuerdo con el artículo 47 Ley 14/2011, de 1 de junio, de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación y el artículo 2. 1 de la Ley 15/2014, de 16 de septiembre, de racionalización del Sector Público y otras medidas de reforma administrativa es el Organismo Público de Investigación (OPI), con el carácter de organismo autónomo, adscrito al Ministerio de Defensa, a través de su Secretaría de Estado.

Como organismo autónomo tiene personalidad jurídica pública diferenciada, patrimonio y tesorería propios, así como autonomía de gestión y plena capacidad jurídica y de obrar, dentro de su esfera de competencia, para el ejercicio de las potestades administrativas precisas para el cumplimiento de sus fines en los términos previstos en su estatuto, aprobado por Real Decreto 925/2015, de 16 de octubre.

Corresponde al Ministerio de Defensa, a través de su Secretaría de Estado, la dirección estratégica, la evaluación y el control de los resultados de la actividad, así como el control de eficacia, sin perjuicio de las competencias atribuidas a la Intervención General de la Administración del Estado en cuanto a la evaluación y control de resultados de los organismos públicos integrantes del sector público.

### 2.2 MISIÓN

Como OPI de la AGE ejerce actividades de investigación científica y técnica, así como de prestación de servicios tecnológicos, y está especializado en la investigación y el desarrollo tecnológico, de carácter dual, en los ámbitos aeroespacial, de la aeronáutica, de la hidrodinámica, y de las tecnologías de la defensa y

seguridad, en el marco de las prioridades de la Ley 14/2011, de 1 de junio, el plan estatal de investigación científica y técnica y el plan estatal de innovación, y los programas marco de la Unión Europea.

Asimismo, actuará en el marco de las prioridades que le sean señaladas por el Ministerio de Defensa, y dentro de las directrices de investigación, desarrollo e innovación determinadas por el citado departamento, con el fin de mantener una acción unitaria con las tecnologías de aplicación de la Defensa, y de acuerdo con la política científica, tecnológica y de innovación del sistema español de ciencia, tecnología e innovación definido en la citada Ley 14/2011, de 1 de junio.

Bajo esta óptica, el Instituto alinea sus objetivos estratégicos, impulsando una política de I+D+i, que potencia las principales líneas de investigación y desarrollo en su ámbito de competencia.

Para ello, presta especial atención a las capacidades establecidas en la Estrategia de Tecnología e Innovación para la Defensa (ETID), iniciativa derivada de la política de I+D+i del Ministerio de Defensa y coordina sus líneas de acción con los objetivos establecidos en el Programa Marco de la Unión Europea (Horizonte Europa), los Programas de la Agencia Espacial Europea, el Plan Estatal de Investigación Científica, Técnica y de Innovación, la Estrategia de I+D+I de Inteligencia Artificial además de con las pautas determinadas en la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible.

## 2.3 FUNCIONES

Son funciones de este Instituto, de acuerdo con el artículo 7.2 de su Estatuto:

- La adquisición, mantenimiento y elevación del nivel de las tecnologías de aplicación en los ámbitos de su competencia, especialmente aquellas señaladas por la política de investigación y desarrollo del Ministerio de Defensa, mediante la investigación científica y tecnológica propia, y a través de los correspondientes intercambios y cooperación con otros organismos y empresas nacionales y extranjeras.
- La definición de objetivos, programas y proyectos en los ámbitos de su competencia, colaborando en la evaluación y seguimiento de los mismos cuando se le requiera por el Ministerio de Defensa y por los organismos competentes.
- La adquisición, potenciación y fomento de la investigación e innovación, de acuerdo con la política de investigación y desarrollo del Ministerio de Defensa, de la política científica, tecnológica y de innovación del sistema español de ciencia, tecnología e innovación definido en la Ley 14/2011, de 1 de junio, a través de los correspondientes intercambios y cooperación con otros organismos y empresas nacionales, extranjeras y supranacionales.
- La formación de personal científico y técnico en los ámbitos de su competencia y, en su caso, mediante la colaboración con universidades y empresas, así como la impartición de cursos de perfeccionamiento, prácticas y actividades de investigación, para becarios propios o ajenos, contribuyendo a su formación, cualificación y potenciación de sus capacidades
- La realización de ensayos, análisis y todo tipo de pruebas y trabajos experimentales, para comprobar, homologar y certificar, en su caso, materiales, componentes, equipos, sistemas y subsistemas, en los ámbitos de su competencia.
- La gestión y ejecución de los programas concretos que le sean asignados por el Ministerio de Defensa, así como por organismos competentes del sistema español de ciencia, tecnología e innovación, con arreglo a la Ley 14/2011, de 1 de junio.
- La gestión y ejecución de los programas y proyectos de I+D+i internacionales en sus respectivos ámbitos, que le sean aprobados o concedidos por los organismos competentes en la política de ciencia y tecnología europea.
- El asesoramiento técnico y la prestación de servicios tecnológicos, en las diferentes esferas de su competencia, al Ministerio de Defensa, a las Administraciones Públicas y a sus entidades y organismos dependientes que lo soliciten, así como a universidades, empresas industriales o tecnológicas, tanto en el ámbito nacional como internacional.
- Actuar como el laboratorio metrológico del Ministerio de Defensa y como laboratorio, centro tecnológico y servicio técnico, en las áreas de su competencia, para los organismos públicos, empresas privadas, y en particular para las Fuerzas Armadas.

j) La promoción, difusión y divulgación de conocimientos científicos, y tecnológicos, adquiridos por el Instituto, que pudieran contribuir al desarrollo de la industria nacional, así como colaborar y mantener relaciones con las entidades nacionales, extranjeras y supranacionales de investigación y desarrollo.

k) La elaboración de propuestas de actividades de investigación científica y desarrollo tecnológico que contribuyan a formular planes y programas del Ministerio de Defensa y otros organismos competentes del sistema español de ciencia, tecnología e innovación con arreglo a la Ley 14/2011, de 1 de junio.

l) La certificación de material de defensa tanto a nivel nacional como para apoyo a la exportación, con arreglo a la Ley 12/2012, de 26 de diciembre, de medidas urgentes de liberalización del comercio y de determinados servicios.

m) Cuantas otras actividades en relación con la representación en organizaciones internacionales le sean encomendadas por organismos competentes del sistema español de ciencia, tecnología e innovación con arreglo a la Ley 14/2011, de 1 de junio, o por el Ministerio de Defensa

De todo lo anterior se derivan una serie de actividades que, a nivel general, pueden agruparse en las siguientes grandes líneas en todos los ámbitos de su competencia:

- Generación de conocimiento dual a través de la investigación científico-técnica.
- Prestación de servicios tecnológicos.
- Transferencia de conocimiento y tecnología.

## 2.4 RECURSOS PRESUPUESTARIOS PARA EL EJERCICIO 2021

Para la realización de su actividad, en este ejercicio económico, el Instituto cuenta con el presupuesto de Ingresos y Gastos, a nivel de capítulo, que se muestra a continuación:

| PRESUPUESTO DE INGRESOS (Miles de €) |                                          |                   |
|--------------------------------------|------------------------------------------|-------------------|
| <b>Cap. 3</b>                        | Tasas, precios públicos y otros ingresos | 40.300,00         |
| <b>Cap. 4</b>                        | Transferencias corrientes                | 39.021,00         |
| <b>Cap. 5</b>                        | Ingresos patrimoniales                   | 2.250,00          |
| <b>Cap. 7</b>                        | Transferencias de capital                | 29.542,59         |
| <b>Cap. 8</b>                        | Activos financieros                      | 43.735,55         |
|                                      | <b>TOTAL</b>                             | <b>154.849,39</b> |

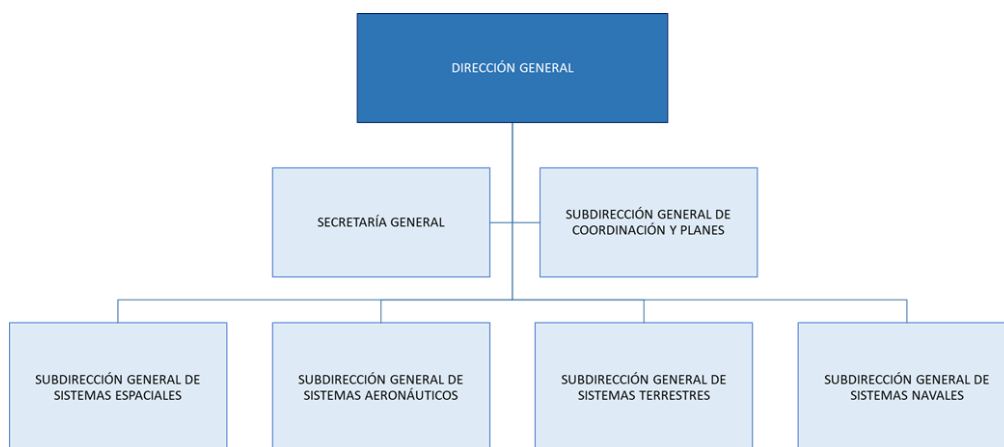


| PRESUPUESTO DE GASTOS (Miles de €) |                                         |                   |
|------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------|
| <b>Cap. 1</b>                      | Gastos de personal                      | 70.823,70         |
| <b>Cap. 2</b>                      | Gastos corrientes en bienes y servicios | 45.508,78         |
| <b>Cap. 3</b>                      | Gastos financieros                      | 1.700,00          |
| <b>Cap. 4</b>                      | Transferencias corrientes               | 2.151,00          |
| <b>Cap. 6</b>                      | Inversiones reales                      | 33.795,91         |
| <b>Cap. 8</b>                      | Activos financieros                     | 250,00            |
| <b>Cap. 9</b>                      | Pasivos financieros                     | 620,00            |
|                                    | <b>TOTAL</b>                            | <b>154.849,39</b> |

## 2.5 ORGANIZACIÓN

Los órganos de gobierno del INTA, son los siguientes: El Consejo Rector, el Presidente, que lo será también del Consejo Rector, cargo que recae en la Secretaría de Estado de Defensa y el Director General del INTA, que actuará como vicepresidente del Consejo Rector.

Para su funcionamiento y administración, la organización del INTA, se estructura en las siguientes unidades, con nivel orgánico de Subdirección General, dependientes del Director General, dos de las cuales son órganos de gestión y apoyo técnico y las otras cuatro restantes, se corresponden con las áreas científico-técnicas del Organismo. Al primer grupo corresponden: la Secretaría General y la Subdirección General de Coordinación y Planes. El segundo está constituido por la Subdirección General de Sistemas Espaciales, la Subdirección General de Sistemas Aeronáuticos, la Subdirección General de Sistemas Terrestres y la Subdirección General de Sistemas Navales.



## 2.6 RECURSOS HUMANOS

Con relación a los recursos humanos, la plantilla del INTA está formada por funcionarios, laborales y personal militar. En su conjunto hacen un total de 1.404 personas, a 1 de enero de 2021, e incluye tanto al personal que realiza actividades de gestión, como al que desarrolla las de carácter científico-técnico (28,42% mujeres).

El 60,39% de la misma corresponde a titulados universitarios, siendo el 30,81% mujeres. De ellos, 46 pertenecen a la Escala de Investigación (39,13% son mujeres). Además, actualmente se encuentran en proceso casi 300 plazas de OEP, correspondientes a las convocatorias 2018, 2019 y 2020, en las Escalas Científico-Técnicas de los OPI y de Defensa.

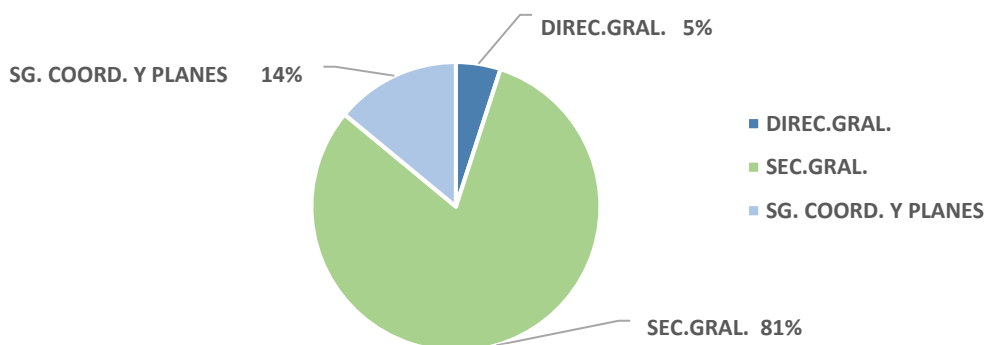


La distribución por cada Subdirección General se detalla en la siguiente tabla:

| Subdirecciones    | Total        | Funcionario | Laboral    | Militar    |
|-------------------|--------------|-------------|------------|------------|
| Dirección General | 14           | 3           | 1          | 10         |
| SG                | 245          | 84          | 12         | 41         |
| SUBCOP            | 201          | 100         | 95         | 6          |
| SGSN              | 46           | 20          | 24         | 2          |
| SGSE              | 255          | 180         | 70         | 5          |
| SGSA              | 319          | 202         | 106        | 11         |
| SGST              | 324          | 53          | 157        | 114        |
| <b>Total INTA</b> | <b>1.404</b> | <b>642</b>  | <b>573</b> | <b>189</b> |

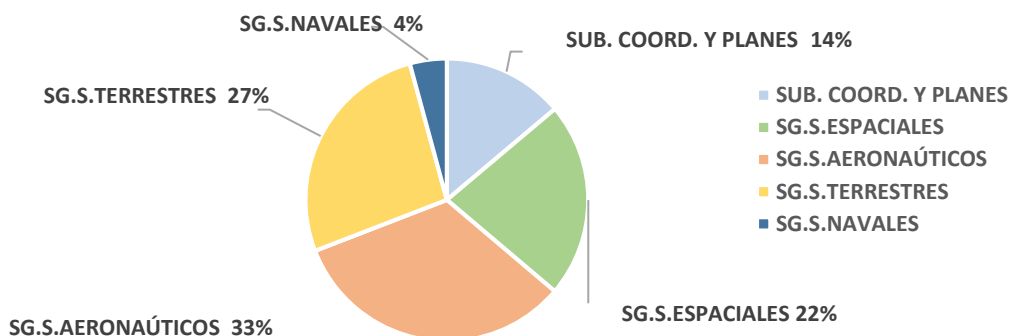
Entre las actividades que realiza el personal de gestión se incluyen las relativas a calidad, desarrollo institucional y gestión de la I+D, así como otras relacionadas con la gestión administrativa y los servicios generales. En su conjunto representan, aproximadamente, el 22% del total.

#### DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL DE GESTIÓN



El 78% restante se reparten en las diferentes subdirecciones científico-tecnológicas y en el Centro de Astrobiología y el Centro de Metrología y Calibración, dependientes ambas de la Subdirección General de Coordinación y Planes. En su conjunto desarrollan más de 40 líneas de investigación con el apoyo de aproximadamente otras 250 asistencias técnicas que colaboran con el personal científico-técnico en el día a día.

### DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL CIENTÍFICO-TÉCNICO



## 3. PLAN DE ACTIVIDADES DEL INTA 2021

### 3.1 EL PLAN DE ACTIVIDADES

El Plan de actividades es la herramienta que permite la planificación y seguimiento de la actividad del Instituto en el desarrollo de las funciones enunciadas en el epígrafe 2.3. y que se lleva a cabo a través de la ejecución de proyectos.

Dichos proyectos se clasifican internamente en cuatro tipologías principales: Proyectos no Agregados, Operaciones Comerciales, Proyectos de Potenciación y Mantenimiento y Proyectos Subvencionados.

Los **Proyectos no Agregados** o de inversión se caracterizan por constituir financiera y tecnológicamente el núcleo más importante de las actividades de I+D del Instituto. Soportan las líneas de investigación del INTA reflejadas en los Presupuestos Generales del Estado (PGE) de forma individualizada, es decir, con línea presupuestaria propia en el Capítulo 6 de inversiones.

Los **Proyectos de Potenciación** corresponden a actividades de “potenciación de instalaciones”. A través de ellos se gestionan los recursos dedicados a inversiones en equipamiento e infraestructuras necesarios para llevar a cabo la actividad del INTA y la puesta en marcha de nuevos programas tecnológicos, trabajos de asesoramiento o de asistencia técnica. Los de **Mantenimiento** están orientados a asegurar un estado óptimo de operación de las instalaciones, maquinaria y equipos del Instituto.

Los **Proyectos de Operaciones Comerciales** tienen como finalidad la prestación de servicios tecnológicos, utilizando los medios y capacidades técnicas y humanas disponibles en el INTA. Se incluyen, entre otras, las actividades de experimentación, ensayos y colaboraciones técnicas realizadas para otros organismos o para la industria privada, tanto nacional como internacional, por los que el Instituto recibe una contraprestación económica que contribuye a su autofinanciación.

Por último, los **Proyectos Subvencionados**. La actividad realizada en los mismos y focalizada en la I+D, se financia con fondos externos, obtenidos en concurrencia competitiva, a través de las diferentes convocatorias del Plan Estatal, el Programa Marco de la UE o las ayudas y subvenciones para actividades científico-técnicas provenientes de Comunidades Autónomas.

El Plan de Actividades recoge los recursos asignados, tanto económicos como humanos, para la ejecución de los proyectos desarrollados por el Instituto y los hitos previstos. Se prepara en el último trimestre del ejercicio anterior a su inicio y es revisado, de manera dinámica a lo largo del periodo de ejecución. Asimismo, se realiza, al menos, una gran revisión de carácter general con cada una de las subdirecciones a mitad del periodo.

El seguimiento es continuo y se preparan informes semanales para la Dirección, con el objeto de facilitar la toma de decisiones, la identificación de desviaciones y otros posibles riesgos al fin de aplicar las medidas pertinentes y minimizar su impacto.

### 3.2 LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN, PROYECTOS DE I+D Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS

La actividad del INTA, está estructurada en más de 400 proyectos en los que se incluyen tanto los relacionados con la I+D como con la prestación de servicios tecnológicos. La actuación en I+D, en línea con los objetivos de la Agenda 2030, tiene en cuenta la reducción del impacto negativo sobre el medioambiente de la actividad aeroespacial, la aeronáutica, la hidrodinámica y las tecnologías de la defensa y la seguridad, en concordancia con la política de la Unión Europea de minimizar todos los elementos contaminantes (ruido, NOx, etc.). Asimismo, busca la coordinación con la universidad y la empresa, integrando su actividad en el desarrollo de proyectos colaborativos.

En ámbito espacial contribuye al desarrollo de tecnologías de cargas útiles, habiéndose consolidado como referente nacional e internacional, entre otros campos en: electromagnetismo computacional y aplicado en radiofrecuencia y microondas, operaciones en misiones espaciales, instrumentación óptica y desarrollo de sensores compactos para exploración planetaria, desarrollo de tecnologías cuánticas, investigación y desarrollo de sistemas de pequeñas plataformas.

En aeronáutica van encaminadas a reforzar las competencias en nuevas tecnologías, haciendo especial hincapié a las relacionadas con: certificación de aeronaves, caracterización de emisiones producidas por turborreactores, investigación en tecnologías del hidrógeno y otras energías renovables, motores cohete con propulsante líquido y sólido, estudio de materiales funcionales, diseño y fabricación de superficies hielofóbicas, recubrimientos protectores para la corrosión por biomasa, estructuras activas avanzadas y robótica, generación avanzada de trayectorias sobre UAVs, aprendizaje automático e inteligencia artificial sobre minería de datos aerodinámicos y actuadores de plasma y sus aplicaciones

La investigación hidrodinámica se dirige hacia la investigación en soluciones integrales para la inspección industrial con drones y desarrollo de plataformas marinas, hidrodinámica de elementos de amortiguamiento de aerogeneradores flotante y desarrollo de sistemas de control avanzado para navegación con “hydrofoils”.

En el campo de la tecnología de defensa y seguridad centra su actuación en el estudio y desarrollo de: nuevas configuraciones y materiales para aumentar la protección frente a fragmentos y proyectiles, empleo de nuevos materiales textiles que incrementen de la protección frente a partículas subsónicas, seguridad de infraestructuras ante IEDs mediante el empleo de refuerzos sobre muros, traje inteligente de protección personal NBQ con funciones de detección y auto-descontaminación, detección de agentes químicos mediante redes moleculares avanzadas, sistemas de detección de alta sensibilidad basados en tecnología fotónica para la identificación de agentes de guerra biológica, sistema de intercepción de amenazas en UAVs y desarrollo de capacidades de integración de armamento, estudio y diseño de un lanzador de micro y nanosatélites a una baja órbita terrestre, enlaces de datos tácticos, ciberseguridad e inteligencia artificial de nuevas capacidades a través de desarrollo software.

Todas estas áreas de investigación y desarrollo se materializan a través de **proyectos**, financiados con fondos propios, como ANSER, PILUM, MARSCONNECT, TOCDE, COMUNICACIONES CUÁNTICAS, CIRCE, GERD, SHM, ARMOUR, DEMOSTRADORES DE TECNOLOGÍA FUNCIONAL DE MARCADO, QUIMERA, ARTEMISA, SAGITTA, INVESTIGACIÓN EN TECNOLOGÍA DE INFRAESTRUCTURAS CRÍTICAS o E-NASUS, entre otros.

**ANSER** aborda un concepto de tecnología espacial para Observación de la Tierra multidisciplinar, basada en el desarrollo y uso de Constelaciones de Pequeños Satélites (CubeSats de hasta 3kg de masa) volando en formación. El objetivo es el desarrollo de la tecnología necesaria, haciendo uso de nuevos conceptos de sistemas colaborativos fraccionados, para poder abordar misiones espaciales en observación de la Tierra, comunicaciones, meteorología espacial, etc. Su aplicación permitirá emprender de forma eficiente el desarrollo de misiones complejas a partir de pequeñas plataformas “Low-Cost”, reduciendo drásticamente tiempo de desarrollo y coste final de las mismas, en línea con el llamado “New Space”. El lanzamiento de la primera tríada de satélites previsto para el primer cuatrimestre de 2022 se realizará por ESA.

**PILUM** afronta el desarrollo de un lanzador que permitirá poner en órbita nano satélites, desde un avión de caza, cuya carga de pago inicial toma como referencia la constelación ANSER citada anteriormente, y que cuenta con el apoyo de ESA. Después de finalizado el estudio de viabilidad, se ha iniciado el estudio y prediseño de algunos de los subsistemas. Se trata de un proyecto de colaboración público-privada.

**MARSCONNECT** es un proyecto dedicado al desarrollo de instrumentación atmosférica compacta para la exploración de Marte, mediante el despliegue de redes de pequeñas sondas con estaciones meteorológicas miniaturizadas, calificadas para el entorno de radiación, mecánico y de temperatura aplicable, de bajo volumen, masa y potencia.

**TOCDE**, acomete el desarrollo de nuevas técnicas de metrología óptica en criogenia y que permite combinar técnicas de interferometría diferencial mediante láser para la medida de propiedades mecánicas y termo-ópticas de materiales validados para aplicaciones espaciales; es de vital importancia para ATHENA y SPICA. Asimismo, se realizarán estudios de flujo térmico a bajas temperaturas de aplicación a diferentes misiones.

El objeto del proyecto **COMUNICACIONES CUÁNTICAS** es la investigación y desarrollo de tecnológicas para sistemas espaciales de comunicaciones. La aplicación de los principios cuánticos a las comunicaciones ópticas para establecer enlaces seguros es el siguiente paso que surge de forma natural, configurándose como un área estratégica, tal y como revela el hecho de las fuertes inversiones que diferentes países de nuestro entorno están realizando en dicha tecnología. En este sentido, el Instituto considera que debe jugar un papel fundamental en su desarrollo e implementación debido a sus potenciales aplicaciones civiles y de defensa. INTA está posicionado para ser un actor principal gracias a su reconocido prestigio en instrumentación óptica espacial y sistemas espaciales.

Tiene entre sus metas principales el desarrollo de un demostrador en órbita de comunicaciones cuánticas entre pequeños satélites. Se basará en: el enlace Quantum Key Distribution (QKD) desarrollado por el ITEFI-CSIC para tierra y cuenta con la experiencia del INTA en sistemas ópticos espaciales y su programa de constelación de pequeños satélites. El objetivo es la realización de una demostración de un enlace QKD entre dos de los satélites de la plataforma ANSER, antes mencionada, y que en su primera misión estará dedicada a la observación de la Tierra, concretamente al estudio de la calidad de las aguas continentales. Los desarrollos que se realicen para esta primera misión, específicamente el vuelo en formación y el control de actitud, serán fundamentales para esta segunda misión de comunicaciones cuánticas. En este sentido, se iniciará esta tarea desarrollando un "Elegant Bread-Board" del sistema óptico de comunicaciones que, además, servirá posteriormente como banco de pruebas para el desarrollo de nuevos protocolos.

**CIRCE** (Comunicaciones InfraRojas en Canal Espacial) tiene por objeto el desarrollo de un sistema de telecomunicaciones de alta velocidad Tierra-LEO basado en Laser Infrarrojo (50Mb/s con alcance de 2500km). Entre los hitos definidos para la misma, se subrayan el diseño y fabricación de un demostrador en tierra de la validez del concepto tecnológico y desarrollo de un demostrador de la validez del enlace final Tierra-Satélite.

**GERD** trata del estudio de las condiciones y las tipologías de formación de hielo en superficies, fundamentalmente aeronáuticas. Además, desarrolla la aplicación de recubrimientos para repeler, impedir o retrasar la formación del mismo, incrementando la robustez (fortaleza) de los sistemas de control de las aeronaves frente a situaciones de engelamiento y en otro ámbito.

**SHM** consiste en el desarrollo de una técnica y los elementos asociados a la misma, que permitirá la monitorización continua de la salud estructural de distintos sistemas dinámicos en los ámbitos aeronáutico, naval, terrestre y espacial. Se referencia en la investigación desarrollada por INTA, basada en el uso de redes de Bragg en fibra de vidrio como sensores de medida.

**ARMOUR** trabaja en el diseño de actuadores de plasma para control de flujo y formación de hielo y que permitirá el desarrollo y fabricación de distintos dispositivos de funcionamiento, basados en el uso de configuraciones básicas de plasma, que permitan solucionar problemas de diversa índole en aplicaciones de carácter tanto aeronáutico como de la Industria en general.

En el proyecto **DEMOSTRADORES DE TECNOLOGÍA FUNCIONAL DE MARCADO** se propone el desarrollo de una serie de demostradores para aumentar el TRL de una tecnología de marcado isotópico de material desarrollada en INTA. Este proyecto supone el primer paso en el seguimiento de la estrategia trazada para el avance de la tecnología "Materiales Marcados Isotópicamente". En particular, el proyecto persigue directamente el cumplimiento de los siguientes objetivos: Demostrar la viabilidad del marcado y la utilidad para diferentes actores de una misión espacial. Definir una metodología adecuada para la realización de medidas con esta tecnología y con unos costes adecuados, convirtiendo las infraestructuras de INTA en instalaciones de excelencia en el control de contaminación molecular.

**QUIMERA** estudia la degradación y protección de materiales en el espacio, y se centra en la química e ingeniería de superficies en condiciones extremas. Entre sus objetivos principales se encuentran: el desarrollo de ensayos que simulen las condiciones de trabajo en Marte y en la Luna, comprender los posibles

mecanismos de degradación de los principales materiales comúnmente utilizados en estas misiones, proponer medidas de protección mediante ingeniería de superficies e investigar la fotocatálisis sobre materiales en condiciones espaciales.

**ARTEMISA**, trabaja en el desarrollo de un sistema contra drones intrusos, inmunes a las contramedidas de tipo electrónico como “jamming” o “spoofing”, a través de su interceptación y derribo utilizando un autotracking laser.

**SAGITTA**, lleva adelante la búsqueda de una solución al problema de los sensores de navegación en los elementos de alta dinámica, como son las nuevas municiones guiadas o los vehículos espaciales y cuyo primer prototipo ya ha sido satisfactoriamente probado en diferentes ensayos realizados con armamento.

El proyecto **INVESTIGACIÓN EN TECNOLOGÍAS DE INFRAESTRUCTURAS CRÍTICAS** incluye las protecciones y los desarrollos de Comunicaciones Seguras, Tecnologías de Ciberseguridad y Generación de energía.

**E-NASUS** surge ante la necesidad de apoyo en la interpretación de las pruebas de vigilancia, la problemática con las pólvoras de doble base y composites en almacenamientos prolongados y la necesidad de detección de agresivos químicos en aire con sensores de bajo coste y rápida respuesta. El objetivo del mismo es el desarrollo de la tecnología necesaria para la detección de compuestos químicos en aire con instrumentación basada en narices electrónicas, principalmente frente a matrices de explosivos, propulsantes y tóxicos químicos.

En relación a proyectos financiados con fondos externos de Horizonte 2020, se trabaja en 24 proyectos activos, actuando en dos de ellos como Coordinador frente a la UE. Respecto al anterior Plan Estatal y otros fondos autonómicos, se mantiene 42 proyectos subvencionados actualmente activos y otros 11 concedidos en resolución provisional.

A este respecto, y dentro del ámbito de las Misiones Espaciales, el Instituto continúa con su participación, entre otros del seguimiento del desarrollo MEDA que llegó a Marte en febrero de 2021 a bordo de la misión Mars 2020 de NASA. MEDA está a cargo de la caracterización del polvo y magnitudes ambientales del entorno marciano. El proyecto también incluye una cierta parte de la explotación del instrumento TWINS a su llegada a Marte, en el que también se participa, así como la continuación de la explotación científica del instrumento REMS, actualmente explorando dicho planeta.

Asimismo, se mantiene el compromiso con la misión PLATO (PLANetary Transits and Oscillation of stars) que será la tercera misión de tamaño medio (M3) del programa científico de la Agencia Espacial Europea (Cosmic Vision) con una vida útil de 6 años, que se extenderán hasta el final de la próxima década. Estará dedicado al estudio detallado de sistemas exoplanetarios (incluyendo la detección de más de 10 planetas tipo terrestre en la zona de habitabilidad de estrellas de tipo solar) y al estudio astrosismológico de la estrella central.

Tecnológicamente, el desarrollo de PLATO supone un reto ya que irá dotado de 26 telescopios de gran complejidad, lo que requiere la implementación de rutinas y procesos de fabricación/integración en cadena distribuidos por toda Europa.

El INTA cuenta con infraestructuras tecnológicas innovadoras, necesarias en el desarrollo de su actividad en I+D y, de forma destacada, en el ámbito de los ensayos. Para ello, potencia y dedica un especial esfuerzo en la actualización y mantenimiento de las mismas y de la competencia de su personal, con el fin de seguir generando conocimiento en sus campos de actuación.

Esto implica que, a través de la actividad del Estado, se ponga a disposición de las empresas, capacidades a las que difícilmente tendrían acceso sin una gran inversión por su parte. Esta disponibilidad, que el Instituto realiza a través de la prestación de servicios tecnológicos (ensayos, consultoría, etc.), facilita al tejido empresarial el acceso a tecnologías que den respuesta a los grandes retos que plantea la economía actual.

La distinta localización de estas infraestructuras genera en múltiples ocasiones la creación de polos tecnológicos que favorecen las sinergias y sirven de tracción para el desarrollo industrial en las distintas comunidades autónomas en las que este Instituto tiene presencia.

Respecto a su apoyo a la industria nacional en el ámbito de la aeronavegabilidad, la certificación y la homologación, el INTA es uno de los principales referentes como institución. Es aquí donde mantiene una participación muy importante en una serie de programas que en estos momentos representan una clara necesidad para las Fuerzas Armadas.

El reconocimiento a nivel internacional del INTA como autoridad en este campo, y el consiguiente prestigio de España, lleva asociada una actuación continua y elevada, y evidentemente en incesante crecimiento. A este respecto cabe destacar la actividad, a nivel nacional, que se desarrolla en el programa de transporte militar AIRBUS-400M, los programas de certificación de helicópteros militares, de vital importancia para las FFAA (Fuerzas Armadas), el programa EF-2000 o los programas de homologaciones de aviones para la industria. En el ámbito internacional, y en base al reconocimiento antes mencionado, se mantiene la actividad en la certificación de aeronaves para el Reino Unido, la Fuerza Aérea Australiana, Brasil, Arabia Saudí, Francia y Emiratos Árabes.

Finalmente, indicar que se continúa programa PNOT (Programa Nacional de Observación de la Tierra), para el que se ha desarrollado el segmento terreno; la actividad en el programa GALILEO, iniciativa europea surgida para desarrollar un Sistema Global de Navegación por satélite, de titularidad civil, que proporcione a Europa independencia tecnológica respecto a los sistemas actuales de navegación, en donde el INTA participa en el mismo como “hoster” y “proveedor de servicio”; y, en el mismo orden de cosas, alberga la nueva infraestructura de GALILEO, en el Campus de “La Marañosa”, el Centro de Vigilancia de la Seguridad de Galileo, gemelo del establecido en París, cuya actividad está directamente relacionada, entre otras, tanto con la seguridad del sistema como con la gestión y protección del acceso a la señal PRS.

### 3.3 PLAN DE ACTIVIDADES: PRESUPUESTO 2021

Con relación a cada tipología de proyecto y distribuido por subdirecciones, se muestra en las tablas siguientes los recursos económicos asignados por el Plan de Actividades para al ejercicio 2021.

#### Proyectos no Agregados

| Subdirecciones | Gastos previstos |
|----------------|------------------|
| SG             | 1.771.194,00 €   |
| SUBCOP         | 1.661.090,00 €   |
| SGSN           | 181.000,00 €     |
| SGSE           | 9.200.579,00 €   |
| SGSA           | 2.785.578,00 €   |
| SGST           | 829.000,00 €     |

### Proyectos de Potenciación

| Subdirecciones | Gastos previstos |
|----------------|------------------|
| SG             | 471.152,00 €     |
| SUBCOP         | 762.781,00 €     |
| SGSN           | 34.322,00 €      |
| SGSE           | 581.889,00 €     |
| SGSA           | 1.870.513,00 €   |
| SGST           | 1.994.528,00 €   |

### Proyectos de Mantenimiento

| Subdirecciones | Gastos previstos |
|----------------|------------------|
| SG             | 2.879.340,00 €   |
| SUBCOP         | 118.695,00 €     |
| SGSN           | 45.682,00 €      |
| SGSE           | 432.207,00 €     |
| SGSA           | 624.412,00 €     |
| SGST           | 631.021,00 €     |

### Proyectos de Operaciones Comerciales

| Subdirecciones | Gastos previstos | Ingresos previstos |
|----------------|------------------|--------------------|
| SG             | 2.500,00 €       | 5.000,00 €         |
| SUBCOP         | 102.600,00 €     | 904.345,00 €       |
| SGSN           | 23.800,00 €      | 394.157,00 €       |
| SGSE           | 7.415.075,00 €   | 15.924.103,00 €    |
| SGSA           | 6.782.972,00 €   | 12.465.391,00 €    |
| SGST           | 4.790.170,00 €   | 8.028.081,00 €     |



## Proyectos Subvencionados

| Subdirecciones | Gastos previstos |
|----------------|------------------|
| SG             | - €              |
| SUBCOP         | 2.382.625,00 €   |
| SGSN           | 51.800,00 €      |
| SGSE           | 3.195.566,00 €   |
| SGSA           | 839.861,00 €     |
| SGST           | 238.526,00 €     |

## 4. LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE)

El Plan Estratégico 2021-2025 establece 9 objetivos estratégicos (OE) divididos en un total de 21 líneas estratégicas (LE), que, a su vez se desglosan en una serie de acciones que contribuirán a conseguir dichos objetivos. Se describen también los indicadores asociados a cada acción, con los cuales, se medirá el grado de cumplimiento del PE. La aproximación a los objetivos finales es de carácter lineal actualmente. Con la evaluación de los resultados del Plan de Actuación Anual se contempla la posibilidad de reajustar la aproximación para la consecución de dichos objetivos en 2021-2025 de forma progresiva. En la siguiente tabla se resumen los OE y LE que desarrollan el Plan Estratégico:

| Objetivo 1                                                                                                                                                                                                                    | Objetivo 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Objetivo 3                                                                                                                                                                                                                                                | Objetivo 4                                                                                                                                                                                                                | Objetivo 5                                                                                                                                   | Objetivo 6                                                                                                                                                                                                                | Objetivo 7                                                                                                                                          | Objetivo 8                                                                                                                                                                                                                                                                               | Objetivo 9                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Internacionalización                                                                                                                                                                                                          | Autofinanciación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Excelencia y Calidad                                                                                                                                                                                                                                      | Recursos Humanos                                                                                                                                                                                                          | Generación y Transferencia del conocimiento                                                                                                  | Digitalización y Gestión Integrada                                                                                                                                                                                        | Divulgación científico-técnica / Comunicación Estratégica                                                                                           | Colaboración                                                                                                                                                                                                                                                                             | Coordinación                                                                                                                                                                |
| <p>1.1. Promover una presencia activa en organismos, foros y certámenes de relevancia internacional.</p> <p>1.2. Fomentar la participación en el programa marco de la UE, STO de la OTAN y European Defence Agency (EDA).</p> | <p>2.1. Potenciar la prestación de servicios tecnológicos liderando tecnologías que hagan del Instituto un referente nacional e internacional en los ámbitos de su competencia.</p> <p>2.2. Fomentar las inversiones de alto nivel tecnológico con previsión de alta rentabilidad futura.</p> <p>2.3. Fomentar la captación de recursos externos para la realización de proyectos de I+D+i.</p> <p>2.4. Potenciar la oferta de prestación de servicios tecnológicos de calidad a las FAS y al MINISDEF.</p> | <p>3.1. Implantar un Sistema de Gestión Integrado (SGI) de calidad, prevención y medioambiente</p> <p>3.2. Impulsar un grado de madurez investigadora de excelencia reconocida y mantener la excelencia en los centros y departamentos del Instituto.</p> | <p>4.1. Establecer una plantilla adecuada a los OE del Instituto.</p> <p>4.2. Definir e implementar políticas en materia de RR.HH.</p> <p>4.3. Potenciar actividades de formación alineadas con los OE del Instituto.</p> | <p>5.1. Potenciar y coordinar la gestión del conocimiento.</p> <p>5.2. Impulsar la comercialización y la transferencia del conocimiento.</p> | <p>6.1. Mejorar, simplificar y agilizar los procesos internos de dirección y gestión.</p> <p>6.2. Impulsar las inversiones necesarias para el mantenimiento y mejora de las infraestructuras científico-tecnológicas.</p> | <p>7.1. Potenciar y coordinar la divulgación de las actividades científico-técnicas.</p> <p>7.2. Promover la comunicación estratégica del INTA.</p> | <p>8.1. Impulsar el establecimiento de acuerdos con Universidades, Centros homólogos y Empresas, nacionales e internacionales, contribuyendo a dar soporte al liderazgo tecnológico de la empresa española.</p> <p>8.2. Fomentar una estrecha colaboración con el MINSDEF y las FAS.</p> | <p>9.1. Impulsar la coordinación multidisciplinar interna en todos los procesos y actividades de I+D+i del Instituto.</p> <p>9.2. Promover equipos multidisciplinarios.</p> |

Como anexo final a este documento, se adjuntan las tablas de evaluación y seguimiento de dicho plan, diseñadas tal y como se describe a continuación. La información se recoge a través de las fichas de seguimiento vinculando cada objetivo con sus líneas, acciones e indicadores. Se ha establecido un valor en porcentaje, para medir el grado de cumplimiento efectivo del indicador, tanto para el año de evaluación como para la duración global del PE (2021-2025). También se incluye la ponderación, que indica el grado de importancia que tiene el indicador sobre la acción asociada a cada estrategia. Esta ponderación es de especial relevancia en aquellas acciones que conlleven más de un indicador. Para cada objetivo se ha incluido una tabla con la siguiente información:

| OBJETIVO<br>ESTRATÉGICO OE | Valor<br>inicial<br>2020 | Objetivo<br>2021 | Objetivo<br>Final | Ponderación<br>% | Prioridad           | Plazo de Ejecución |            | Status                                  | Responsable de ejecución |     |                   | Grado de<br>cumplimiento<br>(%) | Revisado |
|----------------------------|--------------------------|------------------|-------------------|------------------|---------------------|--------------------|------------|-----------------------------------------|--------------------------|-----|-------------------|---------------------------------|----------|
|                            |                          |                  |                   |                  | Alta / Media / Baja | Fecha ini.         | Fecha fin. | No iniciado / En<br>marcha / Finalizado | SDG                      | POC | Datos<br>Contacto |                                 | Si / No  |
| ESTRATEGIA                 |                          |                  |                   |                  |                     |                    |            |                                         |                          |     |                   |                                 |          |
| ACCIÓN                     |                          |                  |                   |                  |                     |                    |            |                                         |                          |     |                   |                                 |          |

#### INDICADOR

- Objetivo estratégico al que pertenece.
- Estrategia o línea estratégica.
- Acción.
- Indicador o indicadores para cada acción/estrategia.
- Valor inicial 2020 (valor recogido a 31/12/2020).
- Objetivo a cumplir en el año vigente (actualmente para año 2021).
- Objetivo final esperado a la finalización del PE 2021-2025.
- Ponderación en % del impacto de cada indicador en la consecución de la acción.
- Prioridad (Alta/Media/Baja) de cada acción.
- Plazo de ejecución (comprendiendo los 5 años de vigor que engloba el PE 2021-2025), pero indicando si procede fecha de inicio o finalización cuando estás no comprendan todo el periodo del PE.
- Status (No iniciado/En marcha/Finalizado).
- Responsable de la ejecución (Subdirección/Secretaría General, Persona de contacto (POC) y datos de contacto) de cada acción.
- Grado de cumplimiento en %.
- Revisado, Si/No, referido a la acción o indicador, para detallar si fuese necesario, que durante el plan de actuación y seguimiento se detectase que alguna acción o indicador debe ser mejorado, cambiado o eliminado.
- Comentarios necesarios para responder a cualquier duda o necesidad de enfatizar alguna de las acciones o indicadores.

## 4.1 INTERNACIONALIZACIÓN

*“Se impulsarán y potenciarán las colaboraciones y proyectos institucionales nacionales e internacionales, en coordinación con las instituciones de la UE, promoviendo la participación en órganos de decisión de I+D+i, en comités y grupos de trabajo, siempre en ámbitos estratégicos para el instituto.”* Por lo que, para el cumplimiento de lo anterior, se llevarán a cabo las acciones descritas dentro de las siguientes líneas estratégicas:

### 4.1.1 Promover una presencia activa en organismos, foros y certámenes de relevancia internacional.

Promover la participación de representantes del INTA en órganos de decisión de I+D+i, comités técnicos y grupos de trabajo internacionales

El número de representantes en órganos de decisión I+D+i, tanto en comités técnicos como en grupos de trabajo de organismos internacionales en el año 2020 fueron 62, representando a las diferentes subdirecciones y centros del Instituto. Durante la anualidad del 2021 se pretende incrementar un 4%.

Impulsar una participación activa y continuada en los eventos de carácter científico-técnico de mayor relevancia internacional

En 2020 encontramos un descenso en la relación del número de participaciones en eventos de carácter científico-técnico de relevancia internacional de un 24,46% respecto al año anterior, como consecuencia de la “crisis de la Covid-19” (34 participaciones frente a 139). Por ello, el objetivo es retomar los niveles alcanzados en los años anteriores a la pandemia y aumentarlos a lo largo del periodo 2021 con un mínimo del 4%.

Fomentar la realización de actividades internacionales para dar a conocer las capacidades científico-técnicas del INTA

Al igual que en la acción anterior, el número de eventos internacionales organizados por el INTA para dar a conocer sus actividades científico-técnicas, se vio afectado con respecto a 2019 realizando un total de 10 eventos. El objetivo previsto para 2021 es una progresiva evolución al alza para conseguir alcanzar un incremento del 4%.

### 4.1.2 Fomentar la participación en el Programa Marco de la UE, de la STO de la OTAN y European Defence Agency (EDA).

Esta estrategia persigue fomentar las colaboraciones con otras instituciones, cuya actividad tenga relación directa con los ámbitos de interés del Instituto y el carácter dual del mismo, creando nuevos canales de comunicación con empresas del sector.

Impulsar colaboraciones en proyectos internacionales en coordinación con otros organismos de investigación, universidades y empresas

Se parte de un valor en 2020 de 34 convenios de colaboración con empresas, universidades y otros organismos de investigación internacionales. El objetivo para 2021 será aumentar un 2%.

Realizar actividades de difusión de convocatorias de proyectos de I+D internacionales

La relación entre el número de proyectos de Programa Marco, EDA y STO aprobados y el número de proyectos presentados es del 52%, siendo 21 el total de proyectos aceptados, coordinados o de colaboración, de los 50 presentados. El objetivo para 2021 es aumentar estos resultados un 3%.

Apoyar a los ingenieros e investigadores en el proceso de elaboración de propuestas de proyectos europeos, de la STO de la OTAN y de la EDA

Tanto la difusión de convocatorias como la asistencia y ayuda a investigadores e ingenieros es rápida, eficaz y coordinada. En 2020 se realizó la difusión de 24 convocatorias, dando asistencia al personal científico-técnico que lo demandó en cada una de ellas. El valor objetivo para el 2021 es aumentar un 4% y un 2% este valor respectivamente (difusión de convocatorias y asistencia al personal científico-técnico).

## 4.2 AUTOFINANCIACIÓN

*“Se promoverá una actitud proactiva en la obtención de nuevos proyectos nacionales e internacionales, la búsqueda de colaboraciones con otras instituciones, así como la creación de nuevos canales de comunicación con las empresas del sector para formar grupos de desarrollo científico y tecnológico con el INTA.” Para su cumplimiento se llevarán a cabo las acciones descritas dentro de las siguientes líneas estratégicas:*

### 4.2.1 Potenciar la prestación de servicios tecnológicos. Liderando tecnologías que hagan del Instituto un referente nacional e internacional en los ámbitos de su competencia

#### Actualizar el catálogo de servicios del Instituto

Para actualizar el catálogo de servicios del Instituto se estudian las líneas de investigación que actualmente generan prestación de servicios tecnológicos o que puedan generarlos en un futuro. El resultado son 45 contratos de servicios en 2020 relacionados con las líneas de investigación y el objetivo para el 2021 es aumentar un 2%.

En 2020 se obtuvieron unos ingresos medios de 704.713,07 € por prestación de servicios tecnológicos por cada línea de investigación del Instituto. Para 2021 se busca incrementar un 1% dichos recursos económicos.

| Subdirecciones | 2020         |
|----------------|--------------|
| SGSN           | 132.879,21 € |
| SGSE           | 765.438,54 € |
| SGSA           | 768.668,79 € |
| SGST           | 631.470,36 € |
| SUBCOP         | 789.474,82 € |

El ingreso por prestación de servicios tecnológicos con respecto a la inversión realizada en las líneas de investigación da como resultado global de 2,09 €, segmentado por las distintas subdirecciones. El objetivo para 2021 es la evolución al alza de un 2%.

| Subdirecciones | 2020 (€) |
|----------------|----------|
| SGSN           | 1,69     |
| SGSE           | 1,97     |
| SGSA           | 5,30     |
| SGST           | 0,83     |
| SUBCOP         | 1,71     |

Intensificar la acción comercial potenciando los medios de publicidad y difusión adecuados para dar a conocer servicios y capacidades del Instituto

Para las actividades de prestación de servicios tecnológicos se planificaron durante 2020 un total de 131.933 horas. Se espera que el impulso de la actividad comercial permita incrementar el número de horas prestadas en un 2% durante 2021.

| Subdirecciones | 2020 (h) |
|----------------|----------|
| SGSN           | 0        |
| SGSE           | 13.312   |
| SGSA           | 68.601   |
| SGST           | 29.190   |
| SUBCOP         | 20.830   |

Los recursos financieros aplicados a las líneas de investigación que servirán de base a los futuros proyectos de prestación de servicios tecnológicos ascienden a 20.510.492,42 €. El objetivo por cumplir en 2021 pasa porque la necesidad de inversión sea del orden de un 2% inferior para obtener los mismos recursos, consecuencia de la acción comercial. El desglose por subdirección es:

| Subdirecciones | 2020           |
|----------------|----------------|
| SGSN           | 314.766,07 €   |
| SGSE           | 8.927.561,46 € |
| SGSA           | 3.357.450,76 € |
| SGST           | 7.449.421,83 € |
| SUBCOP         | 461.292,30 €   |

La medición de este indicador se realizará a través de los márgenes de cobertura, que se detallan a continuación en la tabla, esperando alcanzar un incremento del 2% para el próximo año.

| Subdirecciones | 2020  |
|----------------|-------|
| SGSN           | 22,95 |
| SGSE           | 2,48  |
| SGSA           | 3,06  |
| SGST           | 1,87  |
| SUBCOP         | 12,43 |

Fortalecer las actividades de prestación de servicios tecnológicos que actualmente se realizan (consultoría, certificación, calificación, homologación o evaluación y ensayo) y potenciar la asignación de recursos a las actividades de alto nivel tecnológico con alto grado de retorno

Estos valores son idénticos al indicador de la acción anterior. Se ha marcado como objetivo un incremento del 2%.

| Subdirecciones | 2020  |
|----------------|-------|
| SGSN           | 22,95 |
| SGSE           | 2,48  |
| SGSA           | 3,06  |
| SGST           | 1,87  |
| SUBCOP         | 12,43 |

En la siguiente tabla se detallan los ingresos por prestación de servicios tecnológicos por subdirección del año 2020, y el objetivo a cumplir en 2021 será incrementar un 2%:

| Subdirecciones | 2020            |
|----------------|-----------------|
| SGSN           | 531.516,82 €    |
| SGSE           | 17.605.086,44 € |
| SGSA           | 17.679.382,16 € |
| SGST           | 6.314.703,61 €  |
| SG             | 11.871,00 €     |
| SUBCOP         | 844.937,05 €    |

#### 4.2.2 Fomentar las inversiones de alto nivel tecnológico con previsión de alta rentabilidad futura.

##### Facilitar servicios de asesoramiento y participación en proyectos

Se contabiliza en el año 2020 una media de 336.237,58 € invertidos por línea de investigación y se espera que en 2021 esta cantidad se vea incrementada en un 1%, vinculado a la disponibilidad de recursos. Por otro lado, los ingresos generados ascienden a 5,08 € por cada € invertido en equipamiento de ensayos, y en 2021 se espera incrementar esta relación un 2%.

##### Fortalecer las capacidades de investigación científico-técnica y operación en el ámbito de competencia del INTA

Actualmente TRL medio está en torno a un 3-4 y se prevé, en este ejercicio afianzar el mismo en TRL 4, (entendiendo que algunas tecnologías alcanzarán un TRL mucho más avanzado que otras).



#### 4.2.3 Fomentar la capacitación de recursos externos para la realización de proyectos I+D+i.

##### Fomentar en el seno de la organización una actitud proactiva en la búsqueda de financiación externa para actividades de I+D+i

El INTA cuenta con un total de 42 proyectos subvencionados por el Plan Estatal y otros planes autonómicos. Desde la Unidad de Subvenciones, dentro del Departamento de Planificación y Estrategia, se da soporte tanto para la presentación de propuestas a las diferentes convocatorias como en el seguimiento y justificación de proyectos; esta unidad solventó en 2020 un total de 2415 consultas. Para el año 2021 el objetivo es incrementar estos resultados en un 4% y 16% respectivamente.

##### Favorecer la concurrencia a convocatorias de ayudas a la I+D+i promovidas por las AAPP e instituciones, nacionales e internacionales

Los fondos obtenidos, medidos por la totalidad de concesiones resueltas en el 2020, son de 5.746.850,00 € por fondos del Plan Estatal y otros planes autonómicos y 1.664.098,17 € por fondos europeos con el siguiente reparto por subdirecciones:

| Subdirecciones             | Plan Estatal/Aut. | UE             |
|----------------------------|-------------------|----------------|
| <b>SGSN</b>                | -                 | -              |
| <b>SGSE</b>                | 2.280.003,00 €    | 160.932,48 €   |
| <b>SGSA</b>                | 357.026,00 €      | 1.204.447,38 € |
| <b>SGST</b>                | 77.682,00 €       | 253.721,61 €   |
| <b>SUBCOP (CMyC + CAB)</b> | 3.032.139,00 €    | 44.996,70 €    |

La relación obtenida sobre esta misma anualidad en convocatorias ya resueltas de proyectos aprobados respecto a presentados es de un 33,33%. Un 63,64% en el Plan Estatal y otros planes autonómicos, y un 7,69% en los proyectos europeos. El objetivo para 2021 será volver a la tasa de éxito pre pandemia (en torno al 12,8% para proyectos europeos) e incrementar además el 2% el resultado de ambos casos.

##### Potenciar políticas de captación de fondos para programas de I+D+i a través de consorcios o mecenazgo con empresas u organizaciones tecnológicas interesadas

Se han firmado durante 2020 un total de 83 acuerdos, convenios y contratos. Por otra parte, el INTA cuenta con 16 proyectos activos de I+D+i con colaboración público-privada. El objetivo para 2021 en ambos casos (acuerdos, convenios y contratos y proyectos activos de I+D+i) será “mantener en positivo”, entendiendo como consecución del objetivo conseguir al menos el valor numérico de partida y con tendencia de mejora.

#### 4.2.4 Potenciar la oferta de prestación de servicios tecnológicos de calidad a las FAS y al MINISDEF.

##### Potenciar las capacidades de ensayo y mejora de instalaciones dedicadas a las áreas de seguridad y defensa

Se han destinado un total de 6.136.787,34 € para este fin, siendo el objetivo para 2021 aumentar esta cuantía en un 2%. Para poder prestar estos servicios en el futuro, se cuenta con instalaciones de alto nivel tecnológico en un total de 55 de líneas de trabajo duales adaptadas a ETID, con el objetivo de incrementar la cobertura de la misma, en torno a un 4% para 2021.

Impulsar la prestación de servicios tecnológicos de calidad en los ámbitos: aeroespacial, aeronáutico, de la hidrodinámica y de la seguridad y la defensa para MINISDEF y FAS

En 2020 se contaba con una relación de 3,22 actividades de prestación de servicio tecnológico por línea de investigación dedicada a los ámbitos del MINISDEF y FAS. El objetivo para este indicador es de “mantener en positivo”, es decir, conseguir al menos el valor numérico de partida e iniciar acciones para tendencia al alza.

### 4.3 EXCELENCIA Y CALIDAD

” Se incrementará la eficacia en la ejecución y participación de los proyectos obtenidos con la aplicación de métodos más adecuados, con un desarrollo tecnológico y científico de calidad, en la continua búsqueda y crecimiento en la excelencia, reorientando los proyectos actuales hacia actividades más eficientes, facilitando siempre la innovación e investigación, y potenciando los éxitos alcanzados en los avances de investigación dentro del Organismo”. Para alcanzar dicho objetivo se llevarán a cabo las acciones descritas dentro de las siguientes líneas estratégicas:

#### 4.3.1 Implantar un Sistema de Gestión Integrado (SGI) de calidad, prevención y medioambiente

Para llevar a cabo esta estrategia se ha realizado un estudio conjunto con el Departamento de Calidad del Instituto para la implantación de un SGI que supondrá la implementación, en la totalidad de la organización, en los próximos 5 años, de las siguientes normas:

##### Implantar la Norma ISO 9001 (sistema de gestión de calidad)

La implementación de la Norma ISO 9001 en todo el Instituto ha comenzado con las primeras reuniones y acciones a realizar en los principales agentes de gestión del Instituto: Secretaría General y Subdirección de Coordinación y Planes. Hay varias dependencias que cumplen ya dicha normativa (u otras como la ISO 14001 (gestión ambiental) o la ISO 17025 (calidad en los laboratorios) o la ISO 45001 (gestión de salud y seguridad en el trabajo)) en centros tales como: CEDEA, CMYC, CECHIPAR, etc. Por tanto, el paso al cumplimiento de la ISO 9001 será mucho más sencillo en estos centros. Partimos de un 75% de auditorías realizadas en 2020 y con un compromiso de implementación de dicha norma en 2021 de un 20%.

##### Implantar la Norma ISO 14001 (sistema de gestión ambiental)

El Instituto se propone reducir en un 6% el consumo de papel, aumentar el % de reciclaje hasta casi un 20%, reducir el consumo de combustibles, de residuos peligrosos y el consumo energético en un 2%. El grado de implementación de la ISO 14001 actualmente se centra en el mantenimiento de las certificaciones del campus de El Pardo y en el Centro de Ensayos de Torregorda, y se prevé de una implementación del 15% para el 2021.

##### Implantar la Norma ISO 45001 (sistema de gestión de salud y seguridad en el trabajo)

En 2021 el INTA se propone reducir en un 6% el número de días de incapacidad /número de accidentes por año y un 12% las tasas de enfermedades profesionales. En lo referente a la implementación de la Norma ISO 45001 se prevé comenzar con las acciones necesarias a partir del año 2022.

#### 4.3.2 Impulsar un grado de madurez investigadora de excelencia reconocida y mantener la excelencia en los centros y departamentos del Instituto.

La mejora de la eficacia pasa por promover y mantener una investigación científica de calidad, facilitando la investigación, la colaboración y la consecución de nuevos proyectos que den solución a los desafíos que tanto la ciencia como la técnica plantean. Con este fin se realizarán las siguientes acciones:

#### Impulsar la movilidad entre instituciones y desarrollar la carrera del personal de I+D+i

Mantener el liderazgo en investigación y la capacidad formativa especializada en actividades de I+D+i nos permite obtener los resultados para el 2020 que se muestran en la tabla y una previsión de un aumento entre un 1 y un 2%.

| Indicador                           | 2020 | Aumento previsto para 2021 |
|-------------------------------------|------|----------------------------|
| Nº de proy. con agencias espaciales | 43   | 1%                         |
| Nº de proy. europeos                | 24   | 2%                         |
| Nº de proy. ERC                     | 0    | 1                          |
| Nº de proy. EDA                     | 12   | 1%                         |
| Nº de proy. Plan Estatal (sin CCAA) | 40   | 2%                         |
| Nº de proy. en colaborac. ESA       | 6    | 2%                         |
| Nº de proy. en colaborac. NASA      | 38   | 2%                         |

#### Fomentar la presencia del Instituto en los órganos de decisión nacionales competentes en I+D+i

La presencia de personal INTA en órganos de decisión de la Agencia Estatal de Investigación (AEI) y en el Ministerio de Ciencia, Investigación e Innovación (MICINN) demuestra la enorme calidad científico-técnica de los investigadores/as e ingenieros/as del Instituto. Además, se facilita la identificación de áreas con necesidades de I+D permitiendo establecer colaboraciones, en los ámbitos de actuación del Instituto, para dar respuestas a las mismas. El objetivo para este indicador es aumentar un 2% el próximo año.

| Indicador                                                       | 2020 |
|-----------------------------------------------------------------|------|
| Personal INTA que participe en órganos de decisión de la AEI    | 24   |
| Personal INTA que participe en órganos de decisión en el MICINN | 1    |

#### Impulsar la acreditación del CAB como Centro de Excelencia Severo Ochoa y evaluar otros departamentos/centros del INTA con capacidades científico/técnicas susceptibles de obtener el reconocimiento como Centro/Unidad de Excelencia

Las nuevas unidades María de Maeztu son estructuras de investigación estables sin personalidad jurídica propia que pueden estar integradas por la totalidad o parte de la plantilla de investigación de un centro o instituto de investigación. En la evaluación para otorgar dicha acreditación participan más de un centenar de científicos internacionales de reconocido prestigio y se considera no sólo la excelencia investigadora del centro o institución, sino de sus investigadores e ingenieros. La consolidación del Centro de Astrobiología como Unidad de Excelencia María de Maeztu ha sido sobresaliente en el último año; se estudia ya la posibilidad de solicitar la acreditación como Centro de Excelencia Severo Ochoa para el año 2022.

La calidad de la investigación es un tema de capital importancia en la ciencia moderna y ayuda a la comprensión de las diferencias que existen en la reputación de los diferentes científicos y entre las universidades y centros de investigación. La actividad científica se ha evaluado tradicionalmente mediante el uso de indicadores bibliométricos que miden las frecuencias de aparición de los artículos en las revistas punteras (Q1) de una especialidad o en el número de citas que atraen. A continuación, se detallan los indicadores de excelencia científica y el aumento previsto para el año 2021.

| Indicador                                                                    | 2020  | Aumento previsto para 2021 |
|------------------------------------------------------------------------------|-------|----------------------------|
| Número publ. científicas de alto impacto Q1/Número publ. científ. Publicadas | 56%   | 4%                         |
| Índice h medio de los investigadores científicos (≥15)                       | 40    | 4%                         |
| Número de libros publicados                                                  | 5     | 2%                         |
| Publicaciones con más de 500 citas                                           | 24    | 2%                         |
| Número de citas totales publicaciones científicas                            | 24241 | 2%                         |

#### 4.4 RECURSOS HUMANOS

"Avanzar en el diseño del marco general de actuación en materia de recursos humanos que se centra en la determinación de las condiciones de trabajo de los empleados públicos de la AGE, incluyendo los aspectos relativos a la organización, estructura y marco de actuación en materia de recursos humanos, retribuciones etc., contando para ello con los representantes del personal y organizaciones sindicales que corresponda". Las acciones contempladas para conseguir este objetivo vienen descritas en las correspondientes líneas estratégicas:

##### 4.4.1 Establecer una plantilla adecuada a los OE del Instituto

Realizar un estudio de las necesidades de personal y llevar a cabo las adaptaciones necesarias para obtener la plantilla objetivo

Los datos de 2020 en cuanto a las necesidades de contratación de personal por obra y servicio son de 114 personas y una subcontratación de actividades equivalente a 78 personas a 31 de diciembre de 2020. En 2021 se espera reducir esta necesidad en un 1% y un 2 %. Actualmente se encuentran en proceso de OEP casi 300 plazas pertenecientes a las Escalas Científico-Técnicas de los OPI y de Defensa (convocatorias 2018, 2019 y 2020). La tasa de reposición por jubilaciones será del 100%.

Con los datos anteriores, se prevé en 2021 aumentar la OEP un 2%, conseguir una actualización del 20% de los inventarios de perfiles profesionales y de la evaluación de cada perfil profesional respecto del puesto de trabajo.

Optimizar los procesos de contratación de personal agilizando al máximo los tiempos de incorporación

En 2020 se inició la implantación, dentro del Sistema Integrado de Gestión de INTA, del proceso de información/validación para la contratación de personal, esperando contar con el 20% de dicho sistema implantado para el año próximo.

##### 4.4.2 Definir e implementar políticas en materia de RR. HH

Establecer un modelo marco de carrera profesional que ayude a mantener el talento y el conocimiento dentro del Instituto

El modelo del plan de carrera del personal investigador se ha cumplido al 100%, mientras que el plan de carrera del personal funcionario se iniciará en año 2021 esperando completar el 80%.

Asentar los principios para la implantación de un sistema de evaluación del desempeño, describiendo los puestos de trabajo y la optimización de las condiciones económicas de los mismos

Para realizar la revisión de la retribución de la actividad por objetivos, se realizará un análisis de datos que comenzará en 2021, con previsión de poder desarrollar y consensuar un nuevo documento de Evaluación del Desempeño que agilice la implementación de dicha evaluación.

Consolidar la implantación de las buenas prácticas en la gestión de personal para evitar demandas judiciales

Para mantener las buenas prácticas en la gestión del personal, se ha examinado el porcentaje de objetivos cumplidos del plan de igualdad, que llega hasta el 10% (con respecto a los objetivos marcados por la AGE) y la previsión es aumentar otro 10% en 2021.

Potenciar las actividades de conciliación de la vida laboral y familiar a través del teletrabajo

Es uno de los indicadores que se ha visto impulsado positivamente durante la pandemia. La evaluación ha consistido en la revisión del número de puestos 2K2, actualmente de 250, y el porcentaje total de perfiles profesionales activados para el teletrabajo frente a los puestos en los que pueda realizarse el mismo. Se prevé finalizar dicho estudio en el intervalo 2021-2022 (para en 2021 conseguir el 62 % de los puestos 2K2 y en 2022 el 100 %).

#### 4.4.3 Potenciar actividades de formación alineadas con los OE del Instituto

Potenciar y aumentar la oferta formativa dirigida al desarrollo de competencias específicas de carácter científico-técnico

Los recursos destinados a la formación de personal en el año 2020 fueron 127.660,00 € y se prevé aumentar dicha inversión en formación un 2% siempre que la dotación presupuestaria lo permita.

| Indicador                                                               | 2020 | Aumento previsto para 2021 |
|-------------------------------------------------------------------------|------|----------------------------|
| Número de acciones formativas especializadas realizadas a nivel interno | 42   | 1%                         |
| Número de asistentes a actividades formativas internas                  | 537  | 2%                         |
| Número de asistentes a cursos de idiomas                                | 104  | 3%                         |
| Número de becarios de formación                                         | 51   | 1%                         |

Fomentar e impulsar la oferta formativa interna dirigida al desarrollo de competencias específicas de gestión pública

Para analizar la oferta formativa se han contabilizado los cursos realizados por personal INTA en 2020 clasificándolos como: formación que se realiza fuera del INTA, número de cursos de diferentes idiomas (12 de inglés y 2 de francés) y número de personas que reciben formación de AAPP.

| Indicador                                                            | 2020 | Aumento previsto para 2021 |
|----------------------------------------------------------------------|------|----------------------------|
| Número de personas que reciben formación especializada fuera de INTA | 62   | 3%                         |
| Número de cursos de idiomas                                          | 14   | 3%                         |
| Número de personas que reciben formación de la AAPP                  | 25   | 2%                         |

Estos indicadores se han visto afectados por las consecuencias de la pandemia y por este motivo también se ha visto conveniente incluir en este apartado el indicador que inicialmente se encontraba en el OE 6 de Digitalización y Gestión Integrada: “Número de cursos online realizados o publicados”.

## 4.5 GENERACIÓN Y TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO

*“Gran parte del conocimiento generado en el Instituto se consigue a través de la realización de actividades en el marco de proyectos de I+D+i y/o durante la prestación de servicios tecnológicos”.* Las acciones contempladas para conseguir este objetivo vienen descritas en las correspondientes líneas estratégicas:

### 4.5.1 Potenciar y coordinar la gestión del conocimiento

Analizar la viabilidad de los proyectos propuestos de acuerdo con su grado de interés y anticipar soluciones que permitan participar en la definición de requerimientos por los posibles usuarios

Se ha realizado un estudio del número informes sobre el estado del arte y de la evaluación de la viabilidad de los proyectos realizados en 2020 y se espera un aumento del 8% para el próximo año.

Proteger los resultados y el conocimiento

La elevada capacidad investigadora del Instituto obliga al organismo a proteger los resultados obtenidos de las investigaciones científicas llevadas a cabo internamente o en colaboración con otros organismos, agencias o empresas- El número de asesorías o informes realizados a investigadores e ingenieros para el desarrollo de una posible patente ha sido de 11 y, además, se han verificado 17 patentes o secretos de propiedad intelectual. El objetivo para el 2021 es incrementar un 4% estos valores.

### 4.5.2 Impulsar la comercialización y la transferencia del conocimiento

Promover la protección del conocimiento para el aprovechamiento de las licencias de resultados desde el inicio del proyecto

En el año 2020 el número de títulos de propiedad industrial/intelectual fue de 29 y el número de solicitudes de patentes o secretos industriales presentadas/número de patentes aceptadas de 20 a 1; se prevé un aumento del 4 y el 2 % respectivamente. El número de patentes aceptadas respecto al número de patentes con interés comercial fue del 1 y el % de patentes licenciadas sobre el total de la cartera de patentes ascendió al 18%. Se prevé un aumento del 4 y el 2 % respectivamente.

Potenciar los contratos de I+D, de asesoramiento técnico, consultoría y valorización de la transferencia de licencias

El número de contratos de investigación y transferencia con empresas nacionales/internacionales durante el año 2020 fue de 16 y el objetivo para el 2021 es aumentar el 2%.

Los indicadores en los que se hacía referencia a los Ingresos en Transferencia del Conocimiento por EDP de Personal Investigador” y “% Personal investigador en actividades de Transferencias del Conocimiento” están en revisión.

Favorecer la creación de spin-off

El número de Empresas de Base Tecnológica (EBT)-Spin-off, en 2020 era cero. Se espera conseguir en 2021 al menos una EBT. A su vez, el número de asesorías o informes realizados a investigadores e ingenieros para el desarrollo de una posible spin-off, era 1 y se prevé al menos doblar el número de informes en 2021.

#### 4.6 DIGITALIZACIÓN Y GESTIÓN INTEGRADA

La participación del Instituto en programas de desarrollo científico-técnico y su posicionamiento como Institución de prestigio en estos ámbitos, requiere del respaldo de una organización con procesos de dirección y gestión de excelencia. *“Se llevará a cabo una transformación digital total, de manera escalonada, que permita incrementar la productividad y la eficacia, implantando una gestión corporativa de la información y los datos, además de la gestión relacionada con la seguridad, el área documental y las infraestructuras.”* Las acciones contempladas para conseguir este objetivo vienen descritas en las correspondientes líneas estratégicas:

##### 4.6.1 Mejorar, simplificar y agilizar los procesos internos de dirección y gestión

###### Planificar y ejecutar el proceso de transformación digital e implementar una herramienta de análisis situacional

Actualmente el grado de implementación del Plan de Transformación Digital 2.0 se encuentra en marcha llevando un 5% de avance con perspectiva de llegar a un 20% en 2021. Se cuenta con un total de 20 procedimientos digitalizados buscando incrementarlo en un 4%.

El tiempo medio de gestión de la documentación y expedientes en el Instituto es actualmente de 180 días, el objetivo es reducir el plazo de ejecución de este proceso en un 5% para 2021 (reducir el proceso más de una semana).

En relación con el estudio de procesos y datos, se estiman 50.000 documentos anuales generados. Actualmente en el gestor documental se han procesado el 10% del número de documentos y el objetivo es llegar al 20% en 2021.

La inversión realizada para este fin es de 2.197.000 € durante el ejercicio de 2020.

###### Desarrollar un plan de ciberseguridad, recuperación de desastres, continuidad de negocio y actuación en caso de ciberataque

En el apartado sobre el número de incidentes tratados autónomamente por el sistema IA, se espera que en el año 2021 se implemente el sistema de IA antes mencionado y que puedan detectarse, al menos, el 50% de este tipo de incidentes.

###### Integrar digitalmente los fondos documentales de las bibliotecas de todos los centros del Instituto

En esta acción, el indicador de “Número de cursos online realizados o publicados” se ha trasladado al OE 4 de Recursos Humanos, en la estrategia “4.3 Potenciar actividades de formación alineadas con los OE del Instituto”. El tratamiento de dicha información se realiza en el Área de Formación y Planes.

Los indicadores, “Número de consultas de los fondos digitales de la biblioteca y Número de publicaciones científico-técnicas digitalizadas y en una base de datos centralizada con acceso al personal implicado”, están de momento en revisión puesto que la nueva aplicación del repositorio se encuentra en periodo de pruebas de validación, y se espera que comience a funcionar con datos actualizados diariamente a principios del 2022.

###### Realizar integración/ centralización de los sistemas de seguridad de todos los centros y campus del Instituto

“La Integración de los sistemas de seguridad de todos los centros y campus del INTA” todavía no se ha iniciado, al igual que la “Automatización de procesos relacionados con la gestión de personal” que no estará en marcha hasta la adquisición de la aplicación de gestión de personal desde el punto de vista de Seguridad.



#### 4.6.2 Impulsar las inversiones necesarias para el mantenimiento y mejora de las infraestructuras científico-tecnológicas

Realizar un plan plurianual de inversiones en mantenimiento y mejora de las infraestructuras, priorizando la renovación de instalaciones y edificios

Esta acción implica la asignación de recursos a medio-largo plazo, y dependen de la dotación de recursos económicos para inversión de los PGE. Se iniciarán acciones para preparar el plan, pero no se podrá llevar a cabo de forma inmediata.

La inversión realizada en la anualidad de 2020 en relación a la adquisición de equipamiento, instalaciones técnicas y mantenimiento y mejora de las infraestructuras se detalla en las siguientes tablas:

| Inversión en equipamiento | 2020                  |
|---------------------------|-----------------------|
| SGSN                      | 207.748,24 €          |
| SGSE                      | 1.285.987,47€         |
| SGSA                      | 1.342.487,02 €        |
| SGST                      | 2.830.230,31 €        |
| SUBCOP (incluyendo CAB)   | 132.174,66 €          |
| SG                        | 460.117,86 €          |
| <b>TOTAL</b>              | <b>6.258.745,56 €</b> |

De los 6.258.745,56€, corresponden a equipamiento especializado 5.059.444,83 €. El objetivo es aumentar un 5%. Con relación a la inversión en instalaciones técnicas, en 2020 asciende a 8.393.445,09 €, con una previsión de incrementarla en un 4% para la siguiente anualidad.

| Gasto en mantenimiento  | 2020                  |
|-------------------------|-----------------------|
| SGSN                    | 24.492,08 €           |
| SGSE                    | 95.237,24 €           |
| SGSA                    | 308.504,23 €          |
| SGST                    | 569.771,83 €          |
| SUBCOP (incluyendo CAB) | 509.587,27 €          |
| SG                      | 2.060.533,85 €        |
| <b>TOTAL</b>            | <b>3.568.126,50 €</b> |



#### 4.7 DIVULGACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICA Y COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

*“El INTA es una Institución de referencia científico-tecnológica, reconocida a nivel nacional e internacional, en los ámbitos de la I+D+i de su competencia. Además, es un OPI que cumple una importante misión para la sociedad; por ello, es fundamental aumentar su visibilidad impulsando las actividades de comunicación institucional, las relaciones con los medios de comunicación y la difusión/divulgación científico-técnica”. Las acciones contempladas para conseguir este objetivo vienen descritas en las correspondientes líneas estratégicas:*

##### 4.7.1 Potenciar y coordinar la divulgación de las actividades científico-técnicas

Potenciar la colaboración con el personal científico-técnico en la identificación de los resultados de actividades de I+D+i que puedan ser comunicados a la sociedad y a la comunidad científica

En 2020 debido a las consecuencias del entorno sanitario-socio-económico, la relación del número de acciones de divulgación de cultura científica y la difusión de resultados de investigación fue un 39,55% inferior al año anterior: 53 participaciones frente a 134. Por ello, el objetivo es retomar los niveles anteriores a la pandemia y aumentarlos a lo largo del periodo 2021 un mínimo del 2%.

Impulsar la difusión de los resultados científico-técnicos relevantes en los medios adecuados

En 2020 el número de acciones de difusión/divulgación de las actividades y capacidades científico-técnicas del INTA ha sido de 43, con un ligero aumento respecto al año anterior. El objetivo es aumentar a lo largo del periodo 2021 un mínimo del 2%.

Potenciar la actividad y coordinación en materia de divulgación de la cultura científica con otros organismos e instituciones fomentando las sinergias con otros centros de investigación

En 2020 la relación de workshop, charlas y actividades de divulgación científica con otros organismos e instituciones científicas fue un 40,52% inferior respecto al año anterior, 62 participaciones frente a 153. Por ello, el objetivo, es retomar los niveles anteriores a la pandemia y aumentarlos a lo largo del periodo 2021 un mínimo de un 4%.

En el PAS 2021-2025 se marcó un indicador “Número de visitas al repositorio de resultados de investigación”, que de momento se ha tenido que eliminar, puesto que está en periodo de implantación dicha aplicación informática; se retomará en los Planes de Actuación Anuales posteriores.

Potenciar la formación del personal científico-técnico del Instituto en cultura científica

La actividad de formación del personal científico-técnico del INTA en cultura científica, es función de la UCC+i de INTA. Estaban previstos varios cursos de formación en los distintos centros y departamentos del Instituto y la visita de 2 asistentes externos a ponencias presenciales u on-line sobre la difusión de resultados. Debido a las medidas de seguridad obligatorias tomadas durante el 2020 y ya mencionadas anteriormente, la mayor parte tuvieron que anularse y se retomaran tan pronto como dicha situación lo permita, esperando un aumento de un 2-3%.

##### 4.7.2 Promover la comunicación estratégica del INTA

El INTA dará a conocer su actividad y prestigio institucionalmente, mostrando cuál es su misión y la labor que realiza en pro de la ciencia y la tecnología.

Potenciar la difusión de información relativa a las capacidades del Instituto que puedan ponerse a disposición de otros organismos o entidades públicas o privadas

El número de impacto en redes sociales, en diferentes medios de comunicación social, número de impactos positivos en medios de comunicación social, número de notas de prensa y el número de eventos, congresos, exposiciones y ferias organizadas por el INTA han disminuido, como es lógico, con respecto años anteriores. Los datos de 2020 y el aumento previsto para 2021 se muestran a continuación:

| Indicador                                                     | 2020   | Aumento previsto para 2021 |
|---------------------------------------------------------------|--------|----------------------------|
| Número de impactos positivos en medios de comunicación social | 294    | 4%                         |
| Número de seguidores en redes sociales (INTA + CAB)           | 30265  | 4%                         |
| Número de visitas en la web                                   | 783060 | 4%                         |
| Número de notas de prensa                                     | 39     | 4%                         |

Potenciar las relaciones públicas a nivel institucional con entidades, organismos y empresas con los que existan intereses comunes, fomentando el conocimiento mutuo y detectando áreas de apoyo y colaboración

El número de visitas institucionales y educativas ha disminuido de forma drástica durante el año 2020 en relación al 2019. Se espera un aumento progresivo con un mínimo del 2% en visitas docentes y un 10% en jornadas internas celebradas en el INTA.

| Indicador                                                                                                | 2020  | Aumento previsto para 2021 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------------------------|
| Número de visitas de instituciones, miembros de las FAS, colegios, institutos y universidades (personas) | 1232  | 2%                         |
| Año 2019                                                                                                 | 10727 | -                          |
| Número de jornadas internas celebradas en el INTA (segmentado)                                           | 25    | 2%                         |

## 4.8 COLABORACIÓN

*“Como agente público de ejecución del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación el INTA trabaja en I+D+i dentro de los ámbitos de su competencia, promoviendo acuerdos tanto nacionales con la universidad, la empresa y el MINISDEF, como internacionales con otros centros homólogos públicos y privados contribuyendo de este modo al adecuado progreso científico y tecnológico.”* Las acciones contempladas para conseguir este objetivo vienen descritas en las correspondientes líneas estratégicas:

### 4.8.1 Impulsar el establecimiento de acuerdos con Universidades, Centros homólogos y Empresa, nacionales e internacionales, contribuyendo a dar soporte al liderazgo tecnológico de la empresa española

Potenciar la colaboración con el personal científico-técnico en la identificación de los resultados de actividades de I+D+i que puedan ser comunicados a la sociedad y a la comunidad científica

En 2020 se contó con 102 colaboraciones en proyectos de I+D a nivel nacional distribuidas como sigue: 13 con universidades e institutos de formación profesional, 50 con empresas de diferentes sectores y 39 con diferentes organismos, centros e institutos públicos. El objetivo en 2021 es aumentar esta cantidad total un 5%.

Potenciar la maduración de tecnologías generadas en colaboración con las universidades, en particular aquellas afines con los OE del INTA

Actualmente se han contabilizado 12 proyectos de colaboración con universidades con tecnologías de interés relacionadas con los OE del INTA, Este dato está actualmente en revisión, a la espera de la actualización de las líneas de investigación por parte de las subdirecciones técnicas.

Impulsar la colaboración con universidades mediante acuerdos o convenios que ayuden a la obtención de proyectos de mayor envergadura científico-técnica y faciliten el avance del conocimiento

Analizados los diferentes acuerdos, convenios y contratos realizados en 2020 se concluye que las colaboraciones efectuadas con universidades e institutos de formación profesional son de 16 y 10 respectivamente, tanto a nivel nacional como internacional. El objetivo para 2021 es de aumentar al menos un 4% estas colaboraciones.

Fomentar la colaboración con la empresa favoreciendo la prestación de servicios tecnológicos y la firma de acuerdos para la participación en proyectos nacionales e internacionales

El número de organismos, centros, empresas y universidades con los que se colabora en I+D a nivel internacional en 2020 fue de 43 y se prevé aumentar un 2% durante el 2021.

#### 4.8.2 Fomentar una estrecha colaboración con el MINISDEF y las FAS

Contribuir al liderazgo tecnológico del MINISDEF y las FAS, prestando servicios tecnológicos y poniendo a su disposición infraestructuras innovadoras para la realización de ensayos de alto valor añadido

A través de la coordinación entre todas las subdirecciones, el número de proyectos en los que se colabora con el MINISDEF y las FAS, ascienden a 43. Las actividades de prestación de servicios tecnológicos realizadas en este ámbito en 2020 son 161. INTA es el único OPI de la AGE adscrito al MINISDEF como organismo autónomo y está entre sus funciones prestar servicio a este Departamento, por ello el objetivo para el 2021 es aumentar este indicador un 3%.

Así mismo, la medición de recursos tanto económicos como de personal ayuda a analizar la evolución de actividad en este sentido. El valor inicial del que se parte es de 3.660.057,89€ destinados y un total de 97.296 horas imputadas entre las diferentes subdirecciones, destacando la mayor dedicación de la SGST. El objetivo para 2021 es aumentar estos recursos destinados en un 4%.

El INTA está en colaboración permanente con las FAS y el propio MINISDEF, por ello es necesario identificar y promover dentro de su actividad dual, las líneas de investigación adaptadas a la Estrategia de Tecnología e Innovación para la Defensa (ETID). El número de líneas destinadas a contribuir al liderazgo tecnológico del MINISDEF y las FAS, prestando servicios tecnológicos y poniendo a su disposición infraestructuras innovadoras para la realización de ensayos, actualmente es de 55 y se considera que potencialmente podrían alcanzarse del orden 69 durante el plazo de ejecución de este PE.

Otra forma de medir la actividad del INTA en este sentido es la contabilización del número de actuaciones, ensayos e informes realizados. El conjunto en 2020 asciende a un total de 21.055 actividades y en 2021 se prevé incrementarlas un 3%. Cabe destacar también, las asistencias tecnológicas o de soporte científico-técnico, en la cual destaca la actividad del Centro de Metrología y Calibración 1.739, englobando un total de 1.794 solicitudes incluyendo todas las dependencias. El objetivo para 2021 es que el resultado de asistencias tecnológicas o solicitudes de soporte científico-técnico se incremente un 4%.

Potenciar la maduración de tecnologías generadas en el Instituto, en particular aquellas afines con los OE relacionadas con la ETID, y ponerlas a disposición de MINISDEF y FAS

Dentro de las diferentes y multidisciplinarias tipologías de proyectos I+D+i que realiza el INTA, 40 de ellos se realizan en colaboración con el MINISDEF buscando incrementar esta cantidad en un 3% en la siguiente anualidad. Diez de estos proyectos cuentan con representación del MINISDEF/FAS: 2 correspondientes a CMYC, 7 a SGST y 1 a SGSA. El objetivo para 2021 es aumentar en un 4%.

El promedio de las horas de utilización de las instalaciones específicas para actividades solicitadas por el MINISDEF es de 10.749,8 horas. Por otro lado, las horas dedicadas a la actividad específica del MINISDEF tienen un valor medio de 16.627 horas. El objetivo de ambos indicadores para 2021 es de incrementar un 3%.

En 2020 el tiempo medio para inicio de los trabajos encomendados por MINISDEF es de 6,40 días. El objetivo para 2021 es reducirlo un 4%.

#### 4.9 COORDINACIÓN

*“El proceso de integración de los centros tecnológicos de I+D+i del MINISDEF ha supuesto un incremento de las capacidades científico-técnicas e investigadoras del Instituto. Hay que resaltar que la coordinación multidisciplinar entre diferentes grupos y departamentos implica un esfuerzo permanente para llegar a alcanzar una actividad cada vez más eficiente y útil al servicio de la sociedad”. Las acciones contempladas para conseguir este objetivo vienen descritas en las correspondientes líneas estratégicas:*

##### 4.9.1 Impulsar la coordinación multidisciplinar interna en todos los procesos y actividades de I+D+i del instituto.

Desarrollar un sistema de información interna para proyectos y propuestas de I+D que facilite el conocimiento de las mismas por parte de todos

A partir del estudio para la creación del nuevo catálogo de actividades del Instituto, se ha analizado el número de proyectos multidisciplinarios internos en I+D y los que implican a más de una subdirección (coordinados). En 2020 se contaba con 16 de los primeros y 39 de proyectos coordinados. En 2021 se espera un incremento de los mismos del 5 y el 4% respectivamente.

Elaborar un repositorio de publicaciones abierto a todo el personal relacionado con I+D+i del Instituto

Se han contabilizado 1684 actividades de calibración realizadas para clientes internos por parte del Centro de Metrología y Calibración (CMYC). El objetivo es incrementar un 5% estas actividades en 2021.

Potenciar la realización de actividades de divulgación de conocimiento científico a nivel interno

Respecto a la divulgación científico-técnica se realizaron 7 actividades, 5 realizadas por el personal interno del CAB y 2 relacionadas con cursos de formación impartidos por personal investigador del resto del INTA. Se espera que este último consiga un incremento del 2% en 2021 para llegar al objetivo final y que el total de actividades se incremente al menos un 5% con el mismo fin.

##### 4.9.2 Promover equipos multidisciplinarios.

Fomentar la realización de proyectos conjuntos interdepartamentales para afrontar retos tecnológicos transversales en los ámbitos: espacial, aeronáutico, hidrodinámico, seguridad y defensa

El indicador correspondiente a “Número de proyectos de relevancia internacional, nacionales e internacionales, conseguidos debido a la coordinación de diferentes investigadores e ingenieros de distintas Subdirecciones” se halla en revisión hasta la actualización semestral del catálogo de las líneas de investigación para la realización de un correcto análisis.

El número de “Workshop científico/técnicos” realizados para todo el personal del Instituto (segmentado) es de 25 en 2020, la mayoría de ellos on-line por las circunstancias sanitarias debidas a la pandemia; el objetivo para 2021 será aumentar un mínimo del 4% si las circunstancias socio-sanitarias lo permiten.

“Programar sesiones de coordinación internas de líneas de trabajo sinérgicas entre grupos, centros y departamentos” es uno de los indicadores fundamentales que denotan la coordinación entre las diferentes dependencias de una Institución. En el caso del INTA, había programadas unas jornadas para el primer semestre de este año que han tenido que retrasarse hasta que las condiciones sanitarias permitan retomarlo (en el último semestre de 2021 o en el primer trimestre de 2022).

El número de ponencias y presentaciones internacionales en sectores de interés de acuerdo a los OE de INTA se vio drásticamente afectado por la pandemia, contabilizándose un total de 21 ponencias (73 en 2019). Por ello, aunque el objetivo para 2021 es incrementarlo un 4%, se espera que hasta 2025 se vayan recuperando progresivamente los niveles alcanzados en 2019.

Debido a la dificultad de conseguir la información completa, se ha decidido eliminar del indicador “Número de publicaciones de equipos multidisciplinarios”, de dicha acción.

## 5. NORMATIVA

Todos los documentos citados sin fecha o edición serán aplicables en su última edición.

### 5.1 DOCUMENTOS DE REQUISITOS LEGALES

- Ley 14/2011, de 1 de junio, de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación, el Plan Estatal de Investigación Científica y Técnica y el Plan Estatal de Innovación, y los Programas Marco de la Unión Europea
- Ley 15/2014, de 16 de septiembre, de racionalización del Sector Público y otras medidas de reforma administrativa
- Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público
- Real Decreto 925/2015, de 16 de octubre, por el que se aprueba el Estatuto del Instituto Nacional de Técnica Aeroespacial "Esteban Terradas"
- Resolución 3D0/38215/2018, de 17 de julio, del Instituto Nacional de Técnica Aeroespacial "Esteban Terradas", sobre delegación de competencias

### 5.2 DOCUMENTOS APLICABLES

- Plan Estratégico 2021-2025, aprobado en Consejo Rector el 14 de diciembre de 2020
- Plan de Acción y Seguimiento 2021-2025 de 23 de diciembre de 2020

### 5.3 DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Plan Estatal de Ciencia, Tecnología e Innovación
- Estrategia de Tecnología de la Innovación de la Defensa
- Estrategia de Ciencia y Tecnología e Innovación 2021-2027
- Estrategia de Seguridad Aeroespacial Nacional de 2019
- Programa Marco "Horizonte Europa"
- Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las políticas/metast asociadas de la "Agenda 2030"
- Directiva Defensa Nacional

6. ANEXO: TABLAS INDICADORES

| OBJETIVO   | OE 1 Internacionalización                                                                                                                                                                                     | Valor incial 2020 | Objetivo 2021 | Objetivo Final | Ponderación % | PRIORIDAD           | PLAZO DE EJECUCIÓN |            | STATUS                  | RESPONSABLE DE EJECUCIÓN             |                                                                                                                       |                                              | Gº cumplimiento %              | REVISADO | COMENTARIOS |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------|----------------|---------------|---------------------|--------------------|------------|-------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------|----------|-------------|
|            |                                                                                                                                                                                                               |                   |               |                |               | Alta / Media / Baja | Fecha ini.         | Fecha fin. |                         | No iniciado / En marcha / Finalizado | Subdirección                                                                                                          | POC                                          | Datos Contacto                 | Si / No  |             |
| ESTRATEGIA | 1.1. Promover una presencia activa en organismos, foros y certámenes de relevancia internacional.                                                                                                             |                   |               |                |               |                     |                    |            |                         |                                      |                                                                                                                       |                                              |                                |          |             |
| ACCIÓN     | 1. Promover la participación de representantes del INTA en órganos de decisión de I+D+i, comités técnicos y grupos de trabajo internacionales.                                                                |                   |               |                |               | Media               | 2021               | 2025       | En marcha               |                                      | Todas, coord. SUBCOP                                                                                                  | SUBCOP                                       |                                |          |             |
| INDICADOR  | Número de representantes en órganos de decisión de I+D+i (comités técnicos y grupos de trabajo de organismos internacionales).                                                                                | 62                | ▲4%           | ▲20%           | 100 %         |                     |                    |            |                         |                                      | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martin. | Susana Osuna / Marisa Diaz                   | osunaes@inta.es                |          |             |
| ACCIÓN     | 2. Impulsar una participación activa y continuada en los eventos de carácter científico-técnico de mayor relevancia internacional.                                                                            |                   |               |                |               | Media               | 2021               | 2025       | En marcha               |                                      | Todas, coord. SUBCOP                                                                                                  | SUBCOP                                       |                                |          |             |
| INDICADOR  | Número de participaciones en eventos de carácter científico-técnico (congresos, workshops,...) de relevancia internacional/ Número de participaciones en eventos de carácter científico-técnico año anterior. | 24,46%            | ▲4%           | ▲20%           | 100 %         |                     |                    |            |                         |                                      | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martin. | Susana Osuna / Marisa Diaz                   | osunaes@inta.es                |          |             |
| ACCIÓN     | 3. Fomentar la realización de actividades internacionales para dar a conocer las capacidades científico-técnicas del INTA.                                                                                    |                   |               |                |               | Media               | 2021               | 2025       | En marcha               |                                      | Todas, coord. SUBCOP                                                                                                  | Coord. SUBCOP (DDI)                          |                                |          |             |
| INDICADOR  | Número de eventos internacionales organizados por el INTA para dar a conocer su actividad científico-técnica.                                                                                                 | 10                | ▲4%           | ▲20%           | 25 %          |                     |                    |            |                         |                                      | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martin. | Susana Osuna / Marisa Diaz                   | osunaes@inta.es                |          |             |
| INDICADOR  | Número de representantes de organismos, empresas o universidades de carácter nacional o internacional participando en dichas actividades.                                                                     | -                 | ▲2%           | ▲10%           | 75 %          |                     |                    |            | En revisión Sub. Grales |                                      | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martin. |                                              |                                |          |             |
| ESTRATEGIA | 1.2. Fomentar la participación en el Programa Marco de la UE, de la STO de la OTAN y European Defence Agency (EDA).                                                                                           |                   |               |                |               |                     |                    |            |                         |                                      |                                                                                                                       |                                              |                                |          |             |
| ACCIÓN     | 1. Impulsar colaboraciones en proyectos internacionales en coordinación con otros organismos de investigación, universidades y empresas.                                                                      |                   |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025       | En marcha               |                                      | Todas, coord. SUBCOP - SUBCOP                                                                                         | SUBCOP (FAS/DPE)                             |                                |          |             |
| INDICADOR  | Número de convenios de colaboración con empresas, universidades y otros organismos de investigación internacionales.                                                                                          | 34                | ▲2%           | ▲10%           | 100 %         |                     |                    |            |                         |                                      |                                                                                                                       | Elena Torres                                 | torresve@inta.es               |          |             |
| ACCIÓN     | 2. Realizar actividades de difusión de convocatorias de proyectos de I+D internacionales.                                                                                                                     |                   |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025       | En marcha               |                                      | SUBCOP                                                                                                                | SUBCOP (DPE/DDI)                             |                                |          |             |
| INDICADOR  | Número de proyectos aprobados/Número de proyectos presentado STO, ESA, EDA y PROG.MARCO                                                                                                                       | 52%               | ▲3%           | ▲15%           | 80 %          |                     |                    |            |                         |                                      |                                                                                                                       | Francisco Javier Fdez.Martínez y Ainara Ripa | javfer@inta.es; ripaca@inta.es |          |             |
| INDICADOR  | Número de proyectos coordinados/Número de proyectos aprobados STO, EDA y PROG.MARCO                                                                                                                           | 54%               | ▲2%           | ▲10%           | 20 %          |                     |                    |            |                         |                                      |                                                                                                                       | Francisco Javier Fdez.Martínez y Ainara Ripa | javfer@inta.es; ripaca@inta.es |          |             |
| ACCIÓN     | 3. Apoyar a los ingenieros e investigadores en el proceso de elaboración de propuestas de proyectos europeos, de la STO de la OTAN y de la EDA.                                                               |                   |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025       | En marcha               |                                      | SUBCOP                                                                                                                | SUBCOP (DPE/FAS/DDI)                         |                                |          |             |
| INDICADOR  | Número de acciones de divulgación de convocatorias.                                                                                                                                                           | 24                | ▲4%           | ▲20%           | 75 %          |                     |                    |            |                         |                                      |                                                                                                                       | Francisco Javier Fdez.Martínez               | javfer@inta.es                 |          |             |
| INDICADOR  | Número de acciones de asistencia de ayuda a los investigadores.                                                                                                                                               | 24                | ▲2%           | ▲10%           | 25 %          |                     |                    |            |                         |                                      |                                                                                                                       | Francisco Javier Fdez.Martínez               | javfer@inta.es                 |          |             |

Indicador en revisión/estudiándose/comprobando fuente

Indicador que se debe revisar/modificar/cambiar de estrategia u objetivo

Indicador comprobado y fiable

| OBJETIVO   | OE 2 Autofinanciación                                                                                                                                                                                                                                                            | Valor incial 2020 | Objetivo 2021 | Objetivo Final | Ponderación % | PRIORIDAD           | PLAZO DE EJECUCIÓN |                  | STATUS      | RESPONSABLE DE EJECUCIÓN                                                                                              |                            |                                                      | Gº cumplimiento % | REVISADO | COMENTARIOS                                    |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------|----------------|---------------|---------------------|--------------------|------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|------------------------------------------------------|-------------------|----------|------------------------------------------------|
|            |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                   |               |                |               | Alta / Media / Baja | Fecha inicio       | Fecha finalizaci |             | Subdirección                                                                                                          | POC                        | Datos Contacto                                       |                   | Si / No  |                                                |
| ESTRATEGIA | 2.1 Potenciar la prestación de servicios tecnológicos. Liderando tecnologías que hagan del Instituto un referente nacional e internacional en los ámbitos de su competencia.                                                                                                     |                   |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
| ACCIÓN     | 1. Actualizar el catálogo de servicios del Instituto.                                                                                                                                                                                                                            |                   |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025             | En marcha   | Todas, coord. SUBCOP                                                                                                  | SUBCOP                     |                                                      |                   |          |                                                |
| INDICADOR  | Número de contratos de servicios (segmentado)/línea de investigación.                                                                                                                                                                                                            | 45                | ▲2%           | ▲10%           | 30 %          |                     |                    |                  | No iniciado |                                                                                                                       | Susana Osuna / Marisa Díaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |                   |          | * valor total sin segmentación                 |
| INDICADOR  | Ingresos por prestación de servicios tecnológicos (segmentado)/ línea de investigación.                                                                                                                                                                                          | 704.713,07 €      | ▲1%           | ▲ 5%           | 35 %          |                     |                    |                  | En marcha   |                                                                                                                       | Susana Osuna / Marisa Díaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |                   |          |                                                |
|            | SGSN                                                                                                                                                                                                                                                                             | 132.879,21 €      |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SGSE                                                                                                                                                                                                                                                                             | 765.438,54 €      |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SGSA                                                                                                                                                                                                                                                                             | 769.184,92 €      |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SGST                                                                                                                                                                                                                                                                             | 631.470,36 €      |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SUBCOP(CMyC)                                                                                                                                                                                                                                                                     | 789.474,82 €      |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
| INDICADOR  | Ingresos por prestación de servicios tecnológicos (segmentado)/ inversión en línea de investigación                                                                                                                                                                              | 2,09              | ▲2%           | ▲10%           | 35 %          |                     |                    |                  | En marcha   |                                                                                                                       | Susana Osuna / Marisa Díaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |                   |          |                                                |
|            | SGSN                                                                                                                                                                                                                                                                             | 1,69              |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SGSE                                                                                                                                                                                                                                                                             | 1,97              |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SGSA                                                                                                                                                                                                                                                                             | 5,30              |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SGST                                                                                                                                                                                                                                                                             | 0,83              |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SUBCOP(CMyC)                                                                                                                                                                                                                                                                     | 1,71              |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
| ACCIÓN     | 2. Intensificar la acción comercial potenciando los medios de publicidad y difusión adecuados para dar a conocer servicios y capacidades del Instituto.                                                                                                                          |                   |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025             | En marcha   | SUBCOP y SG                                                                                                           | Coord. SUBCOP (DI/COM)     |                                                      |                   |          |                                                |
| INDICADOR  | Número de horas de actividad prestada (segmentado).                                                                                                                                                                                                                              | 131933 h          | ▲2%           | ▲ 10%          | 30 %          |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       | Susana Osuna / Marisa Díaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |                   |          | Horas planificadas                             |
|            | SGSN                                                                                                                                                                                                                                                                             | 0                 |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SGSE                                                                                                                                                                                                                                                                             | 13312             |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SGSA                                                                                                                                                                                                                                                                             | 68601             |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SGST                                                                                                                                                                                                                                                                             | 29190             |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SUBCOP(CMyC)                                                                                                                                                                                                                                                                     | 20830             |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
| INDICADOR  | Recursos financieros destinados (segmentado).                                                                                                                                                                                                                                    | 20.510.492,42 €   | ▼2%           | ▼ 10%          | 40 %          |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       | Susana Osuna / Marisa Díaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |                   |          |                                                |
|            | SGSN                                                                                                                                                                                                                                                                             | 314.766,07 €      |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SGSE                                                                                                                                                                                                                                                                             | 8.927.561,46 €    |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SGSA                                                                                                                                                                                                                                                                             | 3.357.450,76 €    |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SGST                                                                                                                                                                                                                                                                             | 7.449.421,83 €    |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SUBCOP(CMyC)                                                                                                                                                                                                                                                                     | 461.292,30 €      |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
| INDICADOR  | Evolución de los márgenes de cobertura/actividad (segmentado).                                                                                                                                                                                                                   | 8,56              | ▲2%           | ▲ 10%          | 30 %          |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       | Susana Osuna / Marisa Díaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |                   |          | Expresado en %                                 |
|            | SGSN                                                                                                                                                                                                                                                                             | 22,95             |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SGSE                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2,48              |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SGSA                                                                                                                                                                                                                                                                             | 3,06              |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SGST                                                                                                                                                                                                                                                                             | 1,87              |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SUBCOP(CMyC)                                                                                                                                                                                                                                                                     | 12,43             |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
| ACCIÓN     | 3. Fortalecer las actividades de prestación de servicios tecnológicos que actualmente se realizan (consultoría, certificación, calificación, homologación o ensayo) y potenciar la asignación de recursos a las actividades de alto nivel tecnológico con alto grado de retorno. |                   |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025             | En marcha   | Todas, coordinadas SUBCOP                                                                                             | Coord. SUBCOP (DPE)        |                                                      |                   |          |                                                |
| INDICADOR  | Evolución de los márgenes de cobertura respecto al año anterior (segmentado).                                                                                                                                                                                                    | 8,56              | ▲2%           | ▲ 10%          | 30 %          |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       | Susana Osuna / Marisa Díaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |                   |          | Expresado en puntos porcentuales de diferencia |
|            | SGSN                                                                                                                                                                                                                                                                             | 22,95             |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SGSE                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2,48              |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SGSA                                                                                                                                                                                                                                                                             | 3,06              |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SGST                                                                                                                                                                                                                                                                             | 1,87              |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SUBCOP(CMyC)                                                                                                                                                                                                                                                                     | 12,43             |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
| INDICADOR  | Ingresos por prestación de servicios tecnológicos respecto al año anterior (segmentado).                                                                                                                                                                                         | 42.987.497,08 €   | ▲2%           | ▲ 2%           | 70 %          |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       | Susana Osuna / Marisa Díaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |                   |          |                                                |
|            | SGSN                                                                                                                                                                                                                                                                             | 531.516,82 €      |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SGSE                                                                                                                                                                                                                                                                             | 17.605.086,44 €   |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SGSA                                                                                                                                                                                                                                                                             | 17.679.382,16 €   |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SGST                                                                                                                                                                                                                                                                             | 6.314.703,61 €    |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SG                                                                                                                                                                                                                                                                               | 11.871,00 €       |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
|            | SUBCOP                                                                                                                                                                                                                                                                           | 844.937,05 €      |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
| ESTRATEGIA | 2.2 Fomentar las inversiones de alto nivel tecnológico con previsión de alta rentabilidad futura.                                                                                                                                                                                |                   |               |                |               |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       |                            |                                                      |                   |          |                                                |
| ACCIÓN     | 1. Facilitar servicios de asesoramiento y participación en proyectos.                                                                                                                                                                                                            |                   |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025             | En marcha   | Todas, coordinadas SUBCOP                                                                                             | Coord. SUBCOP (DPE)        |                                                      |                   |          |                                                |
| INDICADOR  | Inversión/línea de investigación.                                                                                                                                                                                                                                                | 336.237,58 €      | ▲1%           | ▲ 5%           | 40 %          |                     |                    |                  |             |                                                                                                                       | Susana Osuna / Marisa Díaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |                   |          |                                                |
| INDICADOR  | Ingreso/inversión en equipamiento de ensayos.                                                                                                                                                                                                                                    | 5,08              | ▲2%           | ▲ 10%          | 60 %          |                     |                    |                  |             | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Susana Osuna / Marisa Díaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |                   |          |                                                |
| ACCIÓN     | 2. Fortalecer las capacidades de investigación científico-técnica y operación en el ámbito de competencia del INTA.                                                                                                                                                              |                   |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025             | En marcha   | Todas, coordinadas SUBCOP                                                                                             | Coord. SUBCOP (DPE)        |                                                      |                   |          |                                                |
| INDICADOR  | Evolución TRL                                                                                                                                                                                                                                                                    | 4-5%              |               | ▲ 2 Nv. TRL    | 100 %         |                     |                    |                  | En revisión |                                                                                                                       | Susana Osuna / Marisa Díaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |                   |          |                                                |



|            |                                                                                                                                                                                   |                |      |       |       |       |      |      |             |                                                                                                                       |                                |                  |  |  |  |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|-------|-------|-------|------|------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|------------------|--|--|--|
| ESTRATEGIA | 2.3 Fomentar la capacitación de recursos externos para la realización de proyectos I+D+i                                                                                          |                |      |       |       |       |      |      |             |                                                                                                                       |                                |                  |  |  |  |
| ACCIÓN     | 1. Fomentar en el seno de la organización una actitud proactiva en la búsqueda de financiación externa para actividades de I+D+i                                                  |                |      |       |       | Alta  | 2021 | 2025 | En marcha   | Todas, coordinadas SUBCOP                                                                                             | Coord. SUBCOP (DPE)            |                  |  |  |  |
| INDICADOR  | Número de proyectos subvencionados por el Plan Estatal.                                                                                                                           | 42             | ▲4%  | ▲ 20% | 40 %  |       |      |      |             | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Susana Osuna / Marisa Diaz     | osunaes@inta.es  |  |  |  |
| INDICADOR  | Consultas realizadas por investigadores al departamento de planificación y estrategia (encuesta personal investigador).                                                           | 2415           | ▲16% | ▲ 80% | 60 %  |       |      |      |             | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Susana Osuna / Marisa Diaz     | osunaes@inta.es  |  |  |  |
| ACCIÓN     | 2. Favorecer la concurrencia a convocatorias de ayudas a la I+D+i promovidas por las AAPP e instituciones, nacionales e internacionales.                                          |                |      |       |       | Alta  | 2021 | 2025 | En marcha   | Todas, coordinadas SUBCOP                                                                                             | Coord. SUBCOP (DPE)            |                  |  |  |  |
| INDICADOR  | Fondos obtenidos para proyectos I+D+i (segmentado).                                                                                                                               | 7410948,17     | ▲2%  | ▲ 10% | 40 %  |       |      |      |             | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Susana Osuna / Marisa Diaz     | osunaes@inta.es  |  |  |  |
|            | Nacional                                                                                                                                                                          | ✔              |      |       |       |       |      |      |             |                                                                                                                       |                                |                  |  |  |  |
|            | UE                                                                                                                                                                                | ✔              |      |       |       |       |      |      |             |                                                                                                                       |                                |                  |  |  |  |
| INDICADOR  | Número de proyectos aprobados/ Número de proyectos presentados.                                                                                                                   | 33,33%         | ▲2%  | ▲ 10% | 60 %  |       |      |      |             | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Susana Osuna / Marisa Diaz     | osunaes@inta.es  |  |  |  |
|            | Nacional                                                                                                                                                                          | 63,6 %         |      |       |       |       |      |      |             |                                                                                                                       |                                |                  |  |  |  |
|            | UE                                                                                                                                                                                | 7,7 %          |      |       |       |       |      |      |             |                                                                                                                       |                                |                  |  |  |  |
| ACCIÓN     | 3. Potenciar políticas de captación de fondos para programas de I+D+i a través de consorcios o mecenazgo con empresas u organizaciones tecnológicas interesadas.                  |                |      |       |       | Media | 2021 | 2025 | En marcha   | Todas, coordinadas SUBCOP                                                                                             | Coord. SUBCOP (DI)             |                  |  |  |  |
| INDICADOR  | Número de acuerdos/convenios/contratos realizados.                                                                                                                                | 83             | ▲2%  | ▲ 10% | 80 %  |       |      |      |             |                                                                                                                       | Elena Torres                   | torresve@inta.es |  |  |  |
|            | Contratos                                                                                                                                                                         | 13             |      |       |       |       |      |      |             |                                                                                                                       |                                |                  |  |  |  |
|            | Contratos ESA                                                                                                                                                                     | 2              |      |       |       |       |      |      |             |                                                                                                                       |                                |                  |  |  |  |
|            | Convenio                                                                                                                                                                          | 8              |      |       |       |       |      |      |             |                                                                                                                       |                                |                  |  |  |  |
|            | Encargo                                                                                                                                                                           | 24             |      |       |       |       |      |      |             |                                                                                                                       |                                |                  |  |  |  |
|            | NDA                                                                                                                                                                               | 30             |      |       |       |       |      |      |             |                                                                                                                       |                                |                  |  |  |  |
|            | MOU                                                                                                                                                                               | 6              |      |       |       |       |      |      |             |                                                                                                                       |                                |                  |  |  |  |
| INDICADOR  | Número de proyectos I+D+i con colaboración público-privada (inversión compartida y horizonte temporal).                                                                           | 16             | ▲2%  | ▲ 10% | 20 %  |       |      |      | En revisión |                                                                                                                       | Susana Osuna / Marisa Diaz     |                  |  |  |  |
| ESTRATEGIA | 2.4 Potenciar la oferta de prestación de servicios tecnológicos de calidad a las FAS y al MINISDEF                                                                                |                |      |       |       |       |      |      |             |                                                                                                                       |                                |                  |  |  |  |
| ACCIÓN     | 1. Potenciar las capacidades de ensayo y mejora de instalaciones dedicadas a las áreas de seguridad y defensa.                                                                    |                |      |       |       | Media | 2021 | 2025 | En marcha   | Todas, coordinadas SUBCOP                                                                                             | Coord. SUBCOP (DPE)            |                  |  |  |  |
| INDICADOR  | Recursos destinados (económicos y de personal).                                                                                                                                   | 6.199.163,06 € | ▲2%  | ▲ 10% | 40 %  |       |      |      |             |                                                                                                                       | Susana Osuna / Marisa Diaz     | osunaes@inta.es  |  |  |  |
| INDICADOR  | Líneas de investigación duales adaptadas a ETID.                                                                                                                                  | 55             | ▲4%  | ▲ 20% | 60 %  |       |      |      |             | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Francisco Javier Fdez.Martinez | javieres@inta.es |  |  |  |
| ACCIÓN     | 2. Impulsar la prestación de servicios tecnológicos de calidad en los ámbitos: aeroespacial, aeronáutico, de la hidrodinámica y de la seguridad y la defensa para MINISDEF y FAS. |                |      |       |       | Alta  | 2021 | 2025 | En marcha   | Todas, coordinadas SUBCOP                                                                                             | Coord. SUBCOP (DPE y FAS)      |                  |  |  |  |
| INDICADOR  | Número de actividades de prestación de servicios tecnológicos/línea de investigación dedicada.                                                                                    | 3,22           | ▲2%  | ▲ 10% | 100 % |       |      |      |             | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Susana Osuna / Marisa Diaz     | osunaes@inta.es  |  |  |  |

| OBJETIVO   | OE 3 Excelencia y Calidad                                                                                                          | Valor incial 2020 | Objetivo 2021 | Objetivo Final | Ponderación % | PRIORIDAD           | PLAZO DE EJECUCIÓN |              | STATUS      | RESPONSABLE DE EJECUCIÓN |                     |                   | Gº cumplimiento % | REVISADO | COMENTARIOS                                                        |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------|----------------|---------------|---------------------|--------------------|--------------|-------------|--------------------------|---------------------|-------------------|-------------------|----------|--------------------------------------------------------------------|
|            |                                                                                                                                    |                   |               |                |               | Alta / Media / Baja | Fecha ini.         | Fecha final. |             | Subdirección             | POC                 | Datos Contacto    |                   | Si / No  |                                                                    |
| ESTRATEGIA | 3.1 Implantar un Sistema de Gestión Integrado (SGI) de calidad, prevención y medioambiente                                         |                   |               |                |               |                     |                    |              |             |                          |                     |                   |                   |          |                                                                    |
| ACCIÓN     | 1. Implantar los requisitos de la Norma ISO 9001 (sistema de gestión de calidad).                                                  |                   |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025         | No iniciado | Todas                    | SUBCOP (Calidad)    |                   |                   |          | El Grado de cumplimiento corresponde al previsto para el año 2021. |
| INDICADOR  | Número de acciones previstas /Número de acciones cerradas para el cumplimiento de la ISO9001.(segmentado)*                         | 7 DE 7 ABIERTAS   | 20 %          | 100 %          | 15 %          |                     |                    |              |             |                          | José Antonio Martin | martinmja@inta.es |                   |          |                                                                    |
| INDICADOR  | % actividad INTA dentro del alcance de la certificación (*Número de auditorías realizadas / Número de auditorías del Programadas). | 65%               | 20 %          | 100 %          | 25 %          |                     |                    |              |             |                          | José Antonio Martin | martinmja@inta.es |                   |          |                                                                    |
| INDICADOR  | Número de No Conformidades (segmentado). Realizadas/programadas.                                                                   | 27 / 36<br>75%    | 20 %          | 100 %          | 15 %          |                     |                    |              |             |                          | José Antonio Martin | martinmja@inta.es |                   |          |                                                                    |
| INDICADOR  | Número de recomendaciones de la Intervención Delegada recibidas respecto al control interno. (segmentado)                          | 168               | 0 %           | 0              | 10 %          |                     |                    |              |             |                          | José Antonio Martin | martinmja@inta.es |                   |          |                                                                    |
| INDICADOR  | Ratio informes emitidos.                                                                                                           | SIN DATOS         | 0 %           | 0              | 10 %          |                     |                    |              |             |                          | José Antonio Martin | martinmja@inta.es |                   |          |                                                                    |
| INDICADOR  | Número de recomendaciones de la Intervención Delegada cumplimentadas en tiempo y forma (segmentado)                                | SIN DATOS         | 20 %          | 100 %          | 15 %          |                     |                    |              |             |                          | José Antonio Martin | martinmja@inta.es |                   |          |                                                                    |
| INDICADOR  | Nivel satisfacción cliente y otras partes interesadas.                                                                             | SIN DATOS         | 20 %          | 100 %          | 10 %          |                     |                    |              |             |                          | José Antonio Martin | martinmja@inta.es |                   |          |                                                                    |
| ACCIÓN     | 2. Implantar los requisitos de la Norma ISO 14001 (sistema de gestión ambiental).                                                  |                   |               |                |               | Media               | 2021               | 2025         | En marcha   | Todas                    | SG (I.M.A)          |                   |                   |          |                                                                    |
| INDICADOR  | Número de acciones previstas /Número de acciones cerradas para el cumplimiento de la ISO14001 (segmentado)*                        | SIN DATOS         | 20 %          | 100 %          | 10 %          |                     |                    |              |             |                          | Luis Carrera        | carrerafl@inta.es |                   |          |                                                                    |
| INDICADOR  | % actividad INTA dentro del alcance de la certificación.                                                                           | SIN DATOS         | 15 %          | 75 %           | 10 %          |                     |                    |              |             |                          | Luis Carrera        | carrerafl@inta.es |                   |          |                                                                    |
| INDICADOR  | Consumo de papel (segmentado). Número de fotocopias que se hacen o documentos que se imprimen.                                     | 3123313,00        | ▼6%           | ▼30 %          | 15 %          |                     |                    |              |             |                          | Luis Carrera        | carrerafl@inta.es |                   |          |                                                                    |
| INDICADOR  | %Reciclaje.                                                                                                                        | 76,63             | 18 %          | 90 %           | 15 %          |                     |                    |              |             |                          | Luis Carrera        | carrerafl@inta.es |                   |          |                                                                    |
| INDICADOR  | Residuos generados (segmentado).                                                                                                   | 146140,00         | ▼2%           | ▼10%           | 15 %          |                     |                    |              |             |                          | Luis Carrera        | carrerafl@inta.es |                   |          |                                                                    |
| INDICADOR  | Consumo energético (segmentado).                                                                                                   | 26478,81          | ▼2%           | ▼10%           | 15 %          |                     |                    |              |             |                          | Luis Carrera        | carrerafl@inta.es |                   |          |                                                                    |
|            | Luz (Mw/h)                                                                                                                         | 26478,81          |               |                |               |                     |                    |              |             |                          | Luis Carrera        | carrerafl@inta.es |                   |          |                                                                    |
|            | Gas (m3)                                                                                                                           | 82164,73          |               |                |               |                     |                    |              |             |                          | Luis Carrera        | carrerafl@inta.es |                   |          |                                                                    |
|            | Combustible para vehículos (m3)                                                                                                    | 884,46            |               |                |               |                     |                    |              |             |                          | Luis Carrera        | carrerafl@inta.es |                   |          |                                                                    |
| INDICADOR  | Consumo de agua (segmentado).                                                                                                      | 103285,50         | ▼2%           | ▼10 %          | 15 %          |                     |                    |              |             |                          | Luis Carrera        | carrerafl@inta.es |                   |          |                                                                    |
| INDICADOR  | Nivel satisfacción cliente y otras partes interesadas.                                                                             |                   |               | Adecuado*      | 5 %           |                     |                    |              |             |                          | Luis Carrera        | carrerafl@inta.es |                   |          | *(5/6)                                                             |
| ACCIÓN     | 3. Implantar los requisitos de la Norma ISO 45001 (sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo).                         |                   |               |                |               | Media               | 2021               | 2025         | No iniciado | Todas                    | SG (PRL)            |                   |                   |          |                                                                    |
| INDICADOR  | Número de acciones previstas /Número de acciones cerradas para el cumplimiento de la ISO45001 (segmentado)*                        | SIN DATOS         | 20 %          | 100 %          | 30 %          |                     |                    |              |             |                          | Carmen Monge        | mongemc@inta.es   |                   |          |                                                                    |
| INDICADOR  | % actividad INTA dentro del alcance de la certificación.                                                                           | SIN DATOS         | 10 %          | 50 %           | 20 %          |                     |                    |              |             |                          | Carmen Monge        | mongemc@inta.es   |                   |          |                                                                    |
| INDICADOR  | Número de No Conformidades (segmentado).                                                                                           | SIN DATOS         | ▼6%           | ▼30 %          | 15 %          |                     |                    |              |             |                          | Carmen Monge        | mongemc@inta.es   |                   |          |                                                                    |
| INDICADOR  | Número de días de incapacidad /Número de accidentes por año.                                                                       | 617/8             | ▼6%           | ▼30%           | 15 %          |                     |                    |              |             |                          | Carmen Monge        | mongemc@inta.es   |                   |          |                                                                    |
| INDICADOR  | Tasa de enfermedades profesionales.                                                                                                | -                 | ▼12%          | ▼60%           | 10 %          |                     |                    |              |             |                          | Carmen Monge        | mongemc@inta.es   |                   |          |                                                                    |
| INDICADOR  | Nivel satisfacción cliente y otras partes interesadas.                                                                             | 8                 |               | Adecuado*      | 10 %          |                     |                    |              |             |                          | Carmen Monge        | mongemc@inta.es   |                   |          | *(5-6/10)                                                          |

| ESTRATEGIA | 3.2 Impulsar un grado de madurez investigadora de excelencia reconocida y mantener la excelencia en los centros y departamentos del Instituto.                                                                                            |                                                |     |       |      |       |      |      |           |                                                                                                                       |                            |                                                      |  |                                                 |  |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----|-------|------|-------|------|------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|------------------------------------------------------|--|-------------------------------------------------|--|
| ACCIÓN     | 1. Impulsar la movilidad entre instituciones y desarrollar la carrera del personal de I+D+i.                                                                                                                                              |                                                |     |       |      | Media | 2021 | 2025 | En marcha | Todas, coord. por SUBCOP                                                                                              | SUBCOP (DPE)               |                                                      |  |                                                 |  |
| INDICADOR  | Número proyectos con Agencias Espaciales.                                                                                                                                                                                                 | 43                                             | ▲1% | ▲ 5%  | 10 % |       |      |      |           | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martin. | Susana Osuna / Marisa Diaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |  |                                                 |  |
| INDICADOR  | Número Proyectos Europeos.                                                                                                                                                                                                                | 24                                             | ▲2% | ▲ 10% | 20 % |       |      |      |           | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martin. | Susana Osuna / Marisa Diaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |  |                                                 |  |
| INDICADOR  | Número Proyectos ERC.                                                                                                                                                                                                                     | 0                                              | ▲1% | ▲ 5%  | 10 % |       |      |      |           | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martin. | Susana Osuna / Marisa Diaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |  |                                                 |  |
| INDICADOR  | Número Proyectos EDA.                                                                                                                                                                                                                     | 12                                             | ▲1% | ▲ 5%  | 10 % |       |      |      |           | Francisco Javier Fdez. Martinez                                                                                       | Susana Osuna / Marisa Diaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |  |                                                 |  |
| INDICADOR  | Número proyectos Plan Estatal (sin CCAA)                                                                                                                                                                                                  | 40                                             | ▲2% | ▲ 5%  | 10 % |       |      |      |           | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martin. | Susana Osuna / Marisa Diaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |  |                                                 |  |
| INDICADOR  | Número Proyectos en colaboración con NASA.                                                                                                                                                                                                | 6                                              | ▲2% | ▲ 10% | 20 % |       |      |      |           | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martin. | Susana Osuna / Marisa Diaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |  |                                                 |  |
| INDICADOR  | Número de Proyectos en colaboración con ESA.                                                                                                                                                                                              | 38                                             | ▲2% | ▲ 10% | 10 % |       |      |      |           | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martin. | Susana Osuna / Marisa Diaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |  |                                                 |  |
| ACCIÓN     | 2. Fomentar la presencia de Instituto en los órganos de decisión nacionales competentes en I+D+i.                                                                                                                                         |                                                |     |       |      | Media | 2021 | 2025 | En marcha | Todas, coord. por SUBCOP                                                                                              | SUBCOP (DPE)               |                                                      |  |                                                 |  |
| INDICADOR  | Número proyectos Plan Estatal.                                                                                                                                                                                                            | 40                                             | ▲4% | ▲ 20% | 30 % |       |      |      |           | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martin. | Susana Osuna / Marisa Diaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |  |                                                 |  |
| INDICADOR  | Número proyectos con Agencias Espaciales.                                                                                                                                                                                                 | 43                                             | ▲4% | ▲ 20% | 30 % |       |      |      |           | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martin. | Susana Osuna / Marisa Diaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |  |                                                 |  |
| INDICADOR  | Personal INTA que participe en órganos de decisión de la AEI.                                                                                                                                                                             | 24                                             | ▲2% | ▲ 10% | 20 % |       |      |      |           | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martin. | Susana Osuna / Marisa Diaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |  |                                                 |  |
| INDICADOR  | Personal INTA que participe en órganos de decisión en el MICINN.                                                                                                                                                                          | 1                                              | ▲2% | ▲ 10% | 20 % |       |      |      |           | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martin. | Susana Osuna / Marisa Diaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |  | (CNA-Comisión Nacional de Astronomía, y CEDACT) |  |
| ACCIÓN     | 3. Impulsar la acreditación del CAB como Centro de Excelencia Severo Ochoa y evaluar otros departamentos/centros del INTA con capacidades científico/técnicas susceptibles de obtener el reconocimiento como Centro/Unidad de Excelencia. |                                                |     |       |      | Alta  | 2021 | 2025 | En marcha | Todas                                                                                                                 | SUBCOP (CAB)               |                                                      |  |                                                 |  |
| INDICADOR  | Número publicaciones científicas de alto impacto Q1 publicadas/ Número publicaciones científicas.                                                                                                                                         | 56%                                            | ▲4% | ▲ 20% | 40 % |       |      |      |           | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martin. | Susana Osuna / Marisa Diaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |  |                                                 |  |
| INDICADOR  | Índice h de cada investigador científico o Investigador Principal de proyecto.                                                                                                                                                            | <div>h 15-25 ó &gt;<br/>h 8-14<br/>h 2-7</div> |     | ▲ 20% | 20 % |       |      |      |           | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martin. | Susana Osuna / Marisa Diaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |  |                                                 |  |
| INDICADOR  | Publicaciones >500 citas                                                                                                                                                                                                                  | 24                                             | ▲2% | ▲ 10% | 40 % |       |      |      |           | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martin. | Susana Osuna / Marisa Diaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |  |                                                 |  |
| INDICADOR  | Número de libros publicados (propuesto)                                                                                                                                                                                                   | 5                                              |     |       |      |       |      |      |           | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martin. | Susana Osuna / Marisa Diaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |  |                                                 |  |
| INDICADOR  | Número de capítulos de libros publicados (propuesto)                                                                                                                                                                                      | 42                                             |     |       |      |       |      |      |           | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martin. | Susana Osuna / Marisa Diaz | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a> |  |                                                 |  |

| OBJETIVO   | OE 4 RECURSOS HUMANOS                                                                                                                 | Valor incial 2020 | Objetivo 2021 | Objetivo Final | Ponderación % | PRIORIDAD           | PLAZO DE EJECUCIÓN |            | STATUS      | RESPONSABLE DE EJECUCIÓN |                                      |                                                      | Gº cumplimiento % | REVISADO | COMENTARIOS |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------|----------------|---------------|---------------------|--------------------|------------|-------------|--------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------|----------|-------------|
|            |                                                                                                                                       |                   |               |                |               | Alta / Media / Baja | Fecha ini.         | Fecha fin. |             | Subdirección             | POC                                  | Datos Contacto                                       |                   | Si / No  |             |
| ESTRATEGIA | 4.1 Establecer una plantilla adecuada a las OE del Instituto.                                                                         |                   |               |                |               |                     |                    |            |             |                          |                                      |                                                      |                   |          |             |
| ACCIÓN     | 1. Realizar un estudio de las necesidades de personal y llevar a cabo las adaptaciones necesarias para obtener la plantilla objetivo. |                   |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025       | No iniciado | Todas                    | Coord. SG (RRHH)                     |                                                      |                   |          |             |
| INDICADOR  | Necesidad de contratación de personal por obra/servicio (segmentado).                                                                 | 114               | ▼1%           | ▼ 5 %          | 10 %          |                     |                    |            |             |                          | Francisco Moreno Atance/Raúl Gorgues | morenof@inta.es; gorguespr@inta.es                   |                   |          |             |
|            | SGSN                                                                                                                                  | 0                 |               |                |               |                     |                    |            |             |                          |                                      |                                                      |                   |          |             |
|            | SGSE                                                                                                                                  | 34                |               |                |               |                     |                    |            |             |                          |                                      |                                                      |                   |          |             |
|            | SGSA                                                                                                                                  | 19                |               |                |               |                     |                    |            |             |                          |                                      |                                                      |                   |          |             |
|            | SGST                                                                                                                                  | 16                |               |                |               |                     |                    |            |             |                          |                                      |                                                      |                   |          |             |
|            | SUBCOP                                                                                                                                | 45                |               |                |               |                     |                    |            |             |                          |                                      |                                                      |                   |          |             |
| INDICADOR  | Necesidad de subcontratación de actividades estructurales (segmentado).                                                               | 78                | ▼2%           | ▼ 10 %         | 10 %          |                     |                    |            |             |                          | Francisco Moreno Atance/Raúl Gorgues | morenof@inta.es; gorguespr@inta.es                   |                   |          |             |
|            | SGSN                                                                                                                                  | 0                 |               |                |               |                     |                    |            |             |                          |                                      |                                                      |                   |          |             |
|            | SGSE                                                                                                                                  | 27                |               |                |               |                     |                    |            |             |                          |                                      |                                                      |                   |          |             |
|            | SGSA                                                                                                                                  | 21                |               |                |               |                     |                    |            |             |                          |                                      |                                                      |                   |          |             |
|            | SGST                                                                                                                                  | 21                |               |                |               |                     |                    |            |             |                          |                                      |                                                      |                   |          |             |
|            | SG                                                                                                                                    | 2                 |               |                |               |                     |                    |            |             |                          |                                      |                                                      |                   |          |             |
|            | SUBCOP (CAB + MYC)                                                                                                                    | 7                 |               |                |               |                     |                    |            |             |                          |                                      |                                                      |                   |          |             |
| INDICADOR  | Plazas concedidas en la OEP (segmentado).                                                                                             | 100               | ▲2%           | ▲10 % *        | 30 %          |                     |                    |            |             |                          | Francisco Moreno Atance/Raúl Gorgues | morenof@inta.es; gorguespr@inta.es                   |                   |          |             |
| INDICADOR  | Inventario de perfiles profesionales.                                                                                                 | -                 | 20 %          | 100 % *        | 10 %          |                     |                    |            |             |                          | Francisco Moreno Atance/Raúl Gorgues | morenof@inta.es; gorguespr@inta.es                   |                   |          | 20% anual   |
| INDICADOR  | Evaluación del perfil profesional vs. Puesto de trabajo.                                                                              | -                 | 20 %          | 100% *         | 15 %          |                     |                    |            |             |                          | Francisco Moreno Atance/Raúl Gorgues | morenof@inta.es; gorguespr@inta.es                   |                   |          | 20% anual   |
| INDICADOR  | Horas de actividad imputadas a proyectos.                                                                                             | 36%               | ▲80%          | ▲ 100 %        | 15 %          |                     |                    |            |             |                          | Francisco Moreno Atance/Raúl Gorgues | morenof@inta.es; gorguespr@inta.es                   |                   |          |             |
| INDICADOR  | Tasa de reposición de las jubilaciones (segmentado)                                                                                   | 100%              | ▲2%           | ▲ 10 %         | 10 %          |                     |                    |            |             |                          | Francisco Moreno Atance/Raúl Gorgues | morenof@inta.es; gorguespr@inta.es                   |                   |          |             |
| ACCIÓN     | 2. Optimizar los procesos de contratación de personal agilizando al máximo los tiempos de incorporación.                              |                   |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025       | No iniciado | Todas, coord. por SUBCOP | SG (RRHH)                            |                                                      |                   |          |             |
| INDICADOR  | Implantación de un sistema de información para la contratación de personal                                                            | Iniciado          | 20 %          | 100 %          | 100 %         |                     |                    |            |             |                          | Francisco Moreno Atance              | <a href="mailto:morenof@inta.es">morenof@inta.es</a> |                   |          | 20% anual   |

|            |                                                                                                                                                                                             |                       |     |                          |       |       |      |      |             |                          |                                      |                                                      |  |  |                                                                               |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----|--------------------------|-------|-------|------|------|-------------|--------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------|--|--|-------------------------------------------------------------------------------|
| ESTRATEGIA | 4.2 Definir e implementar políticas en materia de RRHH                                                                                                                                      |                       |     |                          |       |       |      |      |             |                          |                                      |                                                      |  |  |                                                                               |
| ACCIÓN     | 1. Establecer un modelo marco de carrera profesional que ayude a mantener el talento y el conocimiento dentro del Instituto.                                                                |                       |     |                          |       | Media | 2021 | 2025 | No iniciado | Todas, coord. por SUBCOP | SG (RRHH)                            |                                                      |  |  |                                                                               |
| INDICADOR  | Plan de carrera del personal investigador (análisis de datos).                                                                                                                              | 100%                  |     | Redacción procedimient o | 20 %  |       |      |      |             |                          | Francisco Moreno Atance              | <a href="mailto:morenof@inta.es">morenof@inta.es</a> |  |  | Reflejado en el Real Decreto 310/2019                                         |
| INDICADOR  | Plan de carrera del personal funcionario (análisis de datos).                                                                                                                               | -                     |     | Implantar documento      | 80 %  |       |      |      |             |                          | Francisco Moreno Atance              | <a href="mailto:morenof@inta.es">morenof@inta.es</a> |  |  |                                                                               |
| ACCIÓN     | 2. Asentar los principios para la implantación de un sistema de evaluación del desempeño, describiendo los puesto de trabajo y la optimización de las condiciones económicas de los mismos. |                       |     |                          |       | Alta  | 2021 | 2025 | No iniciado | Todas                    | SG (RRHH)                            |                                                      |  |  |                                                                               |
| INDICADOR  | Retribución de la actividad por objetivos (análisis de datos).*                                                                                                                             | -                     |     | Implementar documento    | 100 % |       |      |      |             |                          | Francisco Moreno Atance              | <a href="mailto:morenof@inta.es">morenof@inta.es</a> |  |  |                                                                               |
| ACCIÓN     | 3. Consolidar la implantación de las buenas prácticas en la gestión de personal para evitar demandas judiciales.                                                                            |                       |     |                          |       | Alta  | 2021 | 2025 | No iniciado | Todas                    | SG (RRHH)                            |                                                      |  |  |                                                                               |
| INDICADOR  | Objetivos cumplidos del plan de igualdad.                                                                                                                                                   | 10%                   |     | Si / % / No              | 10 %  |       |      |      |             |                          | Francisco Moreno Atance/Raúl Gorgues | Francisco Moreno/Raúl Gorgues                        |  |  | Referente a las medidas tomadas del plan de igualdad                          |
| INDICADOR  | Número de demandas por acoso.                                                                                                                                                               | Militar (0) Civil (0) |     | 0*                       | 10 %  |       |      |      |             |                          | Francisco Moreno Atance/Raúl Gorgues | Francisco Moreno/Carlos de León                      |  |  |                                                                               |
| INDICADOR  | Número de demandas judiciales/Número de actuaciones de implantación de buenas prácticas en la gestión de personal.                                                                          | 22                    | ▼3% | ▼ 15 %                   | 80 %  |       |      |      |             |                          | Francisco Moreno Atance/Raúl Gorgues | Francisco Moreno/Carlos de León                      |  |  |                                                                               |
| ACCIÓN     | 4. Potenciar las actividades de conciliación de la vida laboral y familiar a través del teletrabajo.                                                                                        |                       |     |                          |       | Alta  | 2021 | 2025 | No iniciado | Todas                    | Coord. SG (RRHH, DTIC)               |                                                      |  |  |                                                                               |
| INDICADOR  | Número de puestos de trabajo 2K2.                                                                                                                                                           | 250                   |     | ▲ 22-50 % *              | 50 %  |       |      |      |             |                          | Jesús Garrido                        | Jesús Garrido                                        |  |  | En 2021 62 % de puestos conseguidos. En 2022 100 % de puestos 2K2 conseguidos |
| INDICADOR  | % total e perfiles profesionales activados para el teletrabajo/ % de perfiles profesionales que pueden realizar teletrabajo.                                                                | -                     | ▲4% | ▲ 20 %                   | 50 %  |       |      |      |             |                          | Jesús Garrido                        | Jesús Garrido                                        |  |  |                                                                               |
| ESTRATEGIA | 4.3 Potenciar actividades de formación alineadas con los OE del Instituto.                                                                                                                  |                       |     |                          |       |       |      |      |             |                          |                                      |                                                      |  |  |                                                                               |
| ACCIÓN     | 1. Potenciar y aumentar la oferta formativa dirigida al desarrollo de competencias específicas de carácter científico-técnico.                                                              |                       |     |                          |       | Media | 2021 | 2025 | No iniciado | Todas                    | SG (Formación)                       |                                                      |  |  |                                                                               |
| INDICADOR  | Recursos económicos destinados a la formación de personal.                                                                                                                                  | 127.660,00 €          | ▲2% | ▲ 10 %                   | 40 %  |       |      |      |             |                          | Marival Minguez Blanco               | Marival Minguez Blanco/Fátima Blas                   |  |  |                                                                               |
| INDICADOR  | Número de acciones formativas especializadas realizadas a nivel interno.                                                                                                                    | 42                    | ▲1% | ▲ 5 %                    | 30 %  |       |      |      |             |                          | Marival Minguez Blanco               | Marival Minguez Blanco/Fátima Blas                   |  |  |                                                                               |
| INDICADOR  | Número de acciones formativas realizadas e impartidas on-line.                                                                                                                              | -                     |     |                          |       |       |      |      |             |                          | Marival Minguez Blanco               | Marival Minguez Blanco/Fátima Blas                   |  |  |                                                                               |
| INDICADOR  | Número de asistentes/acción formativa interna.                                                                                                                                              | 537                   | ▲2% | ▲ 10 %                   | 20 %  |       |      |      |             |                          | Marival Minguez Blanco               | Marival Minguez Blanco/Fátima Blas                   |  |  |                                                                               |
| INDICADOR  | Número de becarios (segmentado).                                                                                                                                                            | 51                    | ▲1% | ▲ 5 %                    | 10 %  |       |      |      |             |                          | Marival Minguez Blanco               | Marival Minguez Blanco/Fátima Blas                   |  |  |                                                                               |
|            | SG                                                                                                                                                                                          | 5                     |     |                          |       |       |      |      |             |                          |                                      |                                                      |  |  |                                                                               |
|            | SGSN                                                                                                                                                                                        | 3                     |     |                          |       |       |      |      |             |                          |                                      |                                                      |  |  |                                                                               |
|            | SGSE                                                                                                                                                                                        | 15                    |     |                          |       |       |      |      |             |                          |                                      |                                                      |  |  |                                                                               |
|            | SGSA                                                                                                                                                                                        | 13                    |     |                          |       |       |      |      |             |                          |                                      |                                                      |  |  |                                                                               |
|            | SGST                                                                                                                                                                                        | 7                     |     |                          |       |       |      |      |             |                          |                                      |                                                      |  |  |                                                                               |
|            | SUBCOP                                                                                                                                                                                      | 8                     |     |                          |       |       |      |      |             |                          |                                      |                                                      |  |  |                                                                               |
| ACCIÓN     | 2. Fomentar e impulsar la oferta formativa interna dirigida al desarrollo de competencias específicas de gestión pública.                                                                   |                       |     |                          |       | Alta  | 2021 | 2025 | No iniciado | Todas                    | SG (Formación)                       |                                                      |  |  |                                                                               |
| INDICADOR  | Número de personas que reciben formación especializada fuera del INTA.                                                                                                                      | 62                    | ▲3% | ▲ 15 %                   | 30 %  |       |      |      |             |                          | Marival Minguez Blanco               | Marival Blanco/Fátima Blas                           |  |  |                                                                               |
| INDICADOR  | Número de cursos de idiomas.                                                                                                                                                                | 14                    | ▲3% | ▲ 15 %                   | 20 %  |       |      |      |             |                          | Marival Minguez Blanco               | Marival Blanco/Fátima Blas                           |  |  |                                                                               |
| INDICADOR  | Número de asistentes/cursos de idiomas (segmentado).                                                                                                                                        | 104                   | ▲3% | ▲ 15 %                   | 20 %  |       |      |      |             |                          | Marival Minguez Blanco               | Marival Blanco/Fátima Blas                           |  |  |                                                                               |
| INDICADOR  | Número de personas que reciben formación de AAPP.                                                                                                                                           | 25                    | ▲2% | ▲ 10 %                   | 30 %  |       |      |      |             |                          | Marival Minguez Blanco               | Marival Blanco/Fátima Blas                           |  |  |                                                                               |
| INDICADOR  | Número de cursos online realizados o publicados.                                                                                                                                            | -                     | ▲5% | ▲ 25 %                   | %     |       |      |      |             |                          | Marival Minguez Blanco               | Marival Blanco/Fátima Blas                           |  |  | Cambiado del OE6 a OE4                                                        |

| OBJETIVO   | OE 5 GENERACIÓN Y TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO                                                                                                                                                     | Valor incial 2020 | Objetivo 2021 | Objetivo Final | Ponderación % | PRIORIDAD           | PLAZO DE EJECUCIÓN |            | STATUS                  | RESPONSABLE DE EJECUCIÓN |                            |                                              | Gº cumplimiento % | REVISADO | COMENTARIOS |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------|----------------|---------------|---------------------|--------------------|------------|-------------------------|--------------------------|----------------------------|----------------------------------------------|-------------------|----------|-------------|
|            |                                                                                                                                                                                                      |                   |               |                |               | Alta / Media / Baja | Fecha ini.         | Fecha fin. |                         | Subdirección             | POC                        | Datos Contacto                               |                   | Si / No  |             |
| ESTRATEGIA | 5.1 Potenciar y coordinar la transferencia del conocimiento                                                                                                                                          |                   |               |                |               |                     |                    |            |                         |                          |                            |                                              |                   |          |             |
| ACCIÓN     | 1. Analizar la viabilidad de los proyectos propuestos de acuerdo con su grado de interés y anticipar soluciones que permitan participar en la definición de requerimientos por los posibles usuarios |                   |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025       | En marcha               | Todas                    | SUBCOP [DDI(OTRI)]         |                                              |                   |          |             |
| INDICADOR  | Número informes sobre el estado del arte realizados/año. (Segmentado).                                                                                                                               | 100%              | ▲8%           | ▲ 40%          | 100 %         |                     |                    |            |                         |                          | Purificación Pérez Larra d | Purificacion Perez Larra d <perezlp@inta.es> |                   |          |             |
| ACCIÓN     | 2. Proteger los resultados y el conocimiento                                                                                                                                                         |                   |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025       | En marcha               |                          |                            |                                              |                   |          |             |
| INDICADOR  | Número de asesorías o informes realizados a investigadores/ingenieros para el desarrollo de una posible patente.                                                                                     | 11                | ▲4%           | ▲ 20%          | 70 %          |                     |                    |            |                         |                          | Purificación Pérez Larra d | Purificacion Perez Larra d <perezlp@inta.es> |                   |          |             |
| INDICADOR  | Número de patentes /secreto de propiedad intelectual.                                                                                                                                                | 17                |               |                |               |                     |                    |            |                         |                          | Purificación Pérez Larra d | Purificacion Perez Larra d <perezlp@inta.es> |                   |          |             |
| INDICADOR  | Patentes licenciadas                                                                                                                                                                                 | 3                 | ▲4%           | ▲ 20%          | 30 %          |                     |                    |            |                         |                          | Purificación Pérez Larra d | Purificacion Perez Larra d <perezlp@inta.es> |                   |          |             |
| ESTRATEGIA | 5.2 Impulsar la comunicación y la Transferencia del conocimiento                                                                                                                                     |                   |               |                |               |                     |                    |            |                         |                          |                            |                                              |                   |          |             |
| ACCIÓN     | 1. Promover la protección del conocimiento para el aprovechamiento de las licencias de resultados desde el inicio del proyecto.                                                                      |                   |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025       | En marcha               | Todas                    | SUBCOP (OTRI)              |                                              |                   |          |             |
| INDICADOR  | Número de Títulos de propiedad industrial/intelectual                                                                                                                                                | 29%               | ▲4%           | ▲ 20%          | 40 %          |                     |                    |            |                         |                          | Purificación Pérez Larra d | Purificacion Perez Larra d <perezlp@inta.es> |                   |          |             |
| INDICADOR  | Número de solicitudes de patentes o secretos industriales presentadas/Nº de patentes aceptadas                                                                                                       | 20 / 1            | ▲2%           | ▲ 10%          | 40 %          |                     |                    |            |                         |                          | Purificación Pérez Larra d | Purificacion Perez Larra d <perezlp@inta.es> |                   |          |             |
| INDICADOR  | Número de patentes aceptadas /Nº patentes con interés comercial                                                                                                                                      | 1 / 1             | ▲4%           | ▲ 20%          | 10 %          |                     |                    |            |                         |                          | Purificación Pérez Larra d | Purificacion Perez Larra d <perezlp@inta.es> |                   |          |             |
| INDICADOR  | % de patentes licenciadas sobre el total de la cartera de patentes                                                                                                                                   | 18%               | ▲2%           | ▲ 10%          | 10 %          |                     |                    |            |                         |                          | Purificación Pérez Larra d | Purificacion Perez Larra d <perezlp@inta.es> |                   |          |             |
| ACCIÓN     | 2. Potenciar los contratos de I+D, de asesoramiento técnico y consultoría y valorización de la transferencia de licencias.                                                                           |                   |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025       | No iniciado             | Todas                    | SUBCOP (OTRI)              |                                              |                   |          |             |
| INDICADOR  | Número de Contratos de investigación y transferencia con empresas nacionales/internacionales.                                                                                                        | 16                | ▲2%           | ▲ 10%          | 30 %          |                     |                    |            |                         |                          | Purificación Pérez Larra d | Purificacion Perez Larra d <perezlp@inta.es> |                   |          |             |
| INDICADOR  | Ingresos en Transferencia del Conocimiento por EDP de Personal Investigador.                                                                                                                         | —                 | ▲2%           | ▲ 10%          | 30 %          |                     |                    |            | En revisión, eliminar?? |                          |                            |                                              |                   |          |             |
| INDICADOR  | % Personal investigador en actividades de Transferencias del Conocimiento.                                                                                                                           | —                 | ▲4%           | ▲ 20%          | 40 %          |                     |                    |            | En revisión, eliminar?? |                          |                            |                                              |                   |          |             |
| ACCIÓN     | 3. Favorecer la creación de spin-off.                                                                                                                                                                |                   |               |                |               | Media               | 2021               | 2025       | No iniciado             | Todas                    | SUBCOP (OTRI)              |                                              |                   |          |             |
| INDICADOR  | Número de Empresas de Base Tecnológica (EBT)-Spin-off.                                                                                                                                               | -                 | ▲1            | ▲ 10%          | 15 %          |                     |                    |            |                         |                          | Purificación Pérez Larra d | Purificacion Perez Larra d <perezlp@inta.es> |                   |          |             |
| INDICADOR  | Número de asesorías o Informes realizados a investigadores/ingenieros para el desarrollo de una posible spin-off.                                                                                    | 1                 | ▲4%           | ▲ 20%          | 70 %          |                     |                    |            |                         |                          | Purificación Pérez Larra d | Purificacion Perez Larra d <perezlp@inta.es> |                   |          |             |
| INDICADOR  | % de licencias que se otorgan a spin-off propios                                                                                                                                                     | -                 | ▲1            | ▲ 10%          | 15 %          |                     |                    |            |                         |                          | Purificación Pérez Larra d | Purificacion Perez Larra d <perezlp@inta.es> |                   |          |             |



| OBJETIVO   | OE 6 DIGITALIZACIÓN Y GESTIÓN INTEGRADA                                                                                                                                                                             | Valor inicial 2020 | Objetivo 2021 | Objetivo Final | Ponderación % | PRIORIDAD           | PLAZO DE EJECUCIÓN |            | STATUS                               | RESPONSABLE DE EJECUCIÓN |                                                   |                                                                                            | Gº cumplimiento % | REVISADO | COMENTARIOS                                                                                                               |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------|----------------|---------------|---------------------|--------------------|------------|--------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            |                                                                                                                                                                                                                     |                    |               |                |               | Alta / Media / Baja | Fecha ini.         | Fecha fin. | No iniciado / En marcha / Finalizado | Subdirección             | POC                                               | Datos Contacto                                                                             |                   | Sí / No  |                                                                                                                           |
| ESTRATEGIA | 6.1 Mejorar, simplificar y agilizar los procesos internos de dirección y gestión                                                                                                                                    |                    |               |                |               |                     |                    |            |                                      |                          |                                                   |                                                                                            |                   |          |                                                                                                                           |
| ACCIÓN     | 1. Planificar y ejecutar el proceso de transformación digital e implementar una herramienta de análisis situacional.                                                                                                |                    |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025       | En marcha                            | SG                       | DTIC                                              |                                                                                            |                   |          |                                                                                                                           |
| INDICADOR  | Grado de implementación del Plan de transformación digital 2.0.                                                                                                                                                     | 5%                 | 20 %          | 100 %          | 60 %          |                     |                    |            |                                      |                          | Jesus Antonio Garrido Antonio <garridoaj@inta.es> | Jesus Antonio Garrido Antonio <garridoaj@inta.es>                                          |                   |          | En el 2021-25%, 2022-15%, 2023-15%, 2024-20% y 2025-25%                                                                   |
| INDICADOR  | Número de procedimientos y documentos digitales.                                                                                                                                                                    | 20                 | ▲4%           | ▲ 20 %         | 10 %          |                     |                    |            |                                      |                          | Jesus Antonio Garrido Antonio <garridoaj@inta.es> | Jesus Antonio Garrido Antonio <garridoaj@inta.es>                                          |                   |          |                                                                                                                           |
| INDICADOR  | Tiempo medio en la gestión de la documentación y expedientes (segmentado).                                                                                                                                          | 180                | ▼5%           | ▼ 30 %         | 10 %          |                     |                    |            |                                      |                          | Jesus Antonio Garrido Antonio <garridoaj@inta.es> | Jesus Antonio Garrido Antonio <garridoaj@inta.es>                                          |                   |          |                                                                                                                           |
| INDICADOR  | Número de documentos en el sector documental.                                                                                                                                                                       | 10%                | 20 %          | 100 %          | 10 %          |                     |                    |            |                                      |                          | Jesus Antonio Garrido Antonio <garridoaj@inta.es> | Jesus Antonio Garrido Antonio <garridoaj@inta.es>                                          |                   |          |                                                                                                                           |
| INDICADOR  | Inversión en la digitalización.                                                                                                                                                                                     | 2.197.000,00 €     | ▲4%           | ▲ 20 %         | 10 %          |                     |                    |            |                                      |                          | Jesus Antonio Garrido Antonio <garridoaj@inta.es> | Jesus Antonio Garrido Antonio <garridoaj@inta.es>                                          |                   |          | 5 % de subida en los 4 primeros años                                                                                      |
| ACCIÓN     | 2. Desarrollar un plan de ciberseguridad, recuperación de desastres, continuidad de negocio y actuación en caso de ciberataque.                                                                                     |                    |               |                |               | Alta                | 2021               | 2022       | En marcha                            | SG                       | DTIC                                              |                                                                                            | Gº                |          |                                                                                                                           |
| INDICADOR  | Número de incidentes de seguridad tratados autónomamente por el sistema IA.                                                                                                                                         | -                  | 50 %          | 100 %          | 100 %         |                     |                    |            |                                      |                          | Jesus Antonio Garrido Antonio <garridoaj@inta.es> | Jesus Antonio Garrido Antonio <garridoaj@inta.es>                                          |                   |          | * Detectados el 100 %. ▲ 50 % 2021, ▲ 50 % 2022.                                                                          |
| ACCIÓN     | 3. Integrar digitalmente los fondos documentales de las bibliotecas de todos los centros del Instituto.                                                                                                             |                    |               |                |               | Media               | 2021               | 2025       | En marcha                            | Toda s                   | DTIC/DDI                                          |                                                                                            |                   |          |                                                                                                                           |
| INDICADOR  | Número de cursos online realizados o publicados.                                                                                                                                                                    |                    | ▲5%           | ▲ 25 %         | 10 %          |                     |                    |            |                                      |                          |                                                   |                                                                                            |                   |          |                                                                                                                           |
| INDICADOR  | Número de consultas de los fondos digitales de la biblioteca.                                                                                                                                                       | 10                 | ▲4%           | ▲ 20 %         | 10 %          |                     |                    |            | En revisión                          |                          |                                                   |                                                                                            |                   |          | Aplicación infromática del repositorio en pruebas                                                                         |
| INDICADOR  | Número de publicaciones científico-técnicas digitalizadas y en una base de datos centralizada con acceso al personal implicado.                                                                                     | 34                 | 20 %          | 100 % *        | 80 %          |                     |                    |            |                                      |                          | Jesus Antonio Garrido Antonio <garridoaj@inta.es> | Jesus Antonio Garrido Antonio <garridoaj@inta.es>                                          |                   |          | En 2021 20 % por año                                                                                                      |
| ACCIÓN     | 4. Realizar integración/ centralización de los sistemas de seguridad de todos los centros y campus del Instituto                                                                                                    |                    |               |                |               | Media               | 2022               | 2025       | En marcha                            | SG                       | Seguridad y DTIC                                  |                                                                                            |                   |          | Dependiendo del entorno sanitario-socio-económico                                                                         |
| INDICADOR  | Integración de los sistemas de seguridad de todos los centros y campus del INTA: % de señales de vídeo y de alarmas de otros campus/centros integradas en el Centro de Recepción de Alarmas (CRA) de INTA-Torrejón. | -                  | 20 %          | 100%*          | 75 %          |                     |                    |            |                                      |                          | Jesus Antonio Garrido Antonio <garridoaj@inta.es> | Jorge Rodríguez Vega <rguezvj@inta.es> y Jesus Antonio Garrido Antonio <garridoaj@inta.es> |                   |          | *Incremento del 15% cada año.                                                                                             |
| INDICADOR  | Número de procesos automatizados relacionados con la gestión de personal (segmentado).                                                                                                                              | -                  |               | 100%*          | 25 %          |                     |                    |            | En marcha                            |                          | Jesus Antonio Garrido Antonio <garridoaj@inta.es> | Jorge Rodríguez Vega <rguezvj@inta.es> y Jesus Antonio Garrido Antonio <garridoaj@inta.es> |                   |          | *Podrá comenzar 2021 tras la adquisición de la aplicación de la gestión de personal desde el punto de vista de Seguridad. |
| ESTRATEGIA | 6.2 Impulsar las inversiones necesarias para el mantenimiento y mejora de las infraestructuras científico-tecnológicas.                                                                                             |                    |               |                |               |                     |                    |            |                                      |                          |                                                   |                                                                                            |                   |          |                                                                                                                           |
| ACCIÓN     | 1. Realizar un plan plurianual de inversiones en mantenimiento y mejora de las infraestructuras, priorizando la renovación de instalaciones y edificios.                                                            |                    |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025       | En marcha                            | SG                       | DTIC                                              |                                                                                            |                   |          | Dependiendo del entorno sanitario-socio-económico                                                                         |
| INDICADOR  | Grado de ejecución del Plan plurianual de inversiones.                                                                                                                                                              |                    | ▲4%           | ▲ 20 %         | 20 %          |                     |                    |            | En revisión                          |                          | Susana Osuna / Marisa Diaz                        | osunaes@inta.es                                                                            |                   |          |                                                                                                                           |
| INDICADOR  | Inversión en equipamiento (segmentado).                                                                                                                                                                             | 6.258.745,56 €     | ▲4%           | ▲ 10 %         | 20 %          |                     |                    |            |                                      |                          | Susana Osuna / Marisa Diaz                        | osunaes@inta.es                                                                            |                   |          |                                                                                                                           |
| INDICADOR  | Gasto en mantenimiento (segmentado).                                                                                                                                                                                | 3.568.126,50 €     | ▼2%           | ▼ 20 %         | 10 %          |                     |                    |            |                                      |                          | Susana Osuna / Marisa Diaz                        | osunaes@inta.es                                                                            |                   |          |                                                                                                                           |
| INDICADOR  | Gasto en mantenimiento/vida media del equipamiento.                                                                                                                                                                 |                    | ▼2%           | ▼ 20 %         | 10 %          |                     |                    |            | En revisión                          |                          | Susana Osuna / Marisa Diaz                        | osunaes@inta.es                                                                            |                   |          |                                                                                                                           |
| INDICADOR  | Inversión en instalaciones técnicas.                                                                                                                                                                                | 8.393.445,09 €     | ▲4%           | ▲ 20 %         | 20 %          |                     |                    |            |                                      |                          | Susana Osuna / Marisa Diaz                        | osunaes@inta.es                                                                            |                   |          |                                                                                                                           |
| INDICADOR  | Inversión en maquinaria especializada.                                                                                                                                                                              | 5.059.444,83 €     | ▲5%           | ▲ 25 % *       | 20 %          |                     |                    |            |                                      |                          | Susana Osuna / Marisa Diaz                        | osunaes@inta.es                                                                            |                   |          | * (5 % cada año)                                                                                                          |



| OBJETIVO   | OE7 DIVULGACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICA/COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA                                                                                                                                          | Valor inicial 2020 | Objetivo 2021 | Objetivo Final | Ponderación % | PRIORIDAD           | PLAZO DE EJECUCIÓN |            | STATUS                              | RESPONSABLE DE EJECUCIÓN |                                 |                                                                                                                                                                                                       | Gº cumplimiento % | REVISADO | COMENTARIOS                                                                                                             |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------|----------------|---------------|---------------------|--------------------|------------|-------------------------------------|--------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            |                                                                                                                                                                                                      |                    |               |                |               | Alta / Media / Baja | Fecha ini.         | Fecha fin. |                                     | Subdirección             | POC                             | Datos Contacto                                                                                                                                                                                        |                   | Si / No  |                                                                                                                         |
| ESTRATEGIA | 7.1 Potenciar y coordinar la divulgación de las actividades científico-técnicas                                                                                                                      |                    |               |                |               |                     |                    |            |                                     |                          |                                 |                                                                                                                                                                                                       |                   |          |                                                                                                                         |
| ACCIÓN     | 1. Potenciar la colaboración con el personal científico-técnico en la identificación de los resultados de actividades de I+D+i que puedan ser comunicados a la sociedad y a la comunidad científica. |                    |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025       | En marcha                           | Todas                    | SUBCOP (DDI)                    |                                                                                                                                                                                                       |                   |          | Dependiendo del entorno sanitario-socio-económico                                                                       |
| INDICADOR  | Número de acciones de difusión/divulgación de las actividades y capacidades científico-técnicas del INTA.                                                                                            | 53                 | ▲ 2%          | ▲ 10%          | 100 %         |                     |                    |            |                                     |                          | Alberto Gallardo/Gemma Delicado | <a href="mailto:Gemma.Delicado.delicadomd@inta.es">Gemma Delicado.<br/>delicadomd@inta.es</a>                                                                                                         |                   |          |                                                                                                                         |
|            | MEDIA 2016-2019 UCCI INTA + CAB                                                                                                                                                                      | 134                |               |                |               |                     |                    |            |                                     |                          |                                 |                                                                                                                                                                                                       |                   |          |                                                                                                                         |
|            | MEDIA 2020 UCCI INTA+CAB                                                                                                                                                                             | 53                 |               |                |               |                     |                    |            |                                     |                          |                                 |                                                                                                                                                                                                       |                   |          |                                                                                                                         |
| ACCIÓN     | 2. Impulsar la difusión de los resultados científico-técnicos relevantes en los medios adecuados.                                                                                                    |                    |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025       | En marcha                           | Todas                    | SUBCOP (DDI) y SG (SºCº, UCC+I) |                                                                                                                                                                                                       |                   |          | Dependiendo del entorno sanitario-socio-económico                                                                       |
| INDICADOR  | Número de acciones de difusión/divulgación cultura y la difusión de resultados de investigación.                                                                                                     | 43                 | ▲ 2%          | ▲ 10%          | 100 %         |                     |                    |            |                                     |                          | Alberto Gallardo/Gemma Delicado | <a href="mailto:Gemma.Delicado.delicadomd@inta.es">Gemma Delicado.<br/>delicadomd@inta.es</a> ,<br><a href="mailto:Matias.Urrea.Corvalan@int.es">Matias Urrea Corvalan<br/>&lt;urream@inta.es&gt;</a> |                   |          |                                                                                                                         |
|            | MEDIA 2016-2019 UCCI INTA + CAB                                                                                                                                                                      | 35                 |               |                |               |                     |                    |            |                                     |                          |                                 |                                                                                                                                                                                                       |                   |          |                                                                                                                         |
|            | MEDIA 2020 UCCI INTA+CAB                                                                                                                                                                             | 43                 |               |                |               |                     |                    |            |                                     |                          |                                 |                                                                                                                                                                                                       |                   |          |                                                                                                                         |
| ACCIÓN     | 3. Potenciar la actividad y coordinación en materia de divulgación de la cultura científica con otros organismos e instituciones fomentando las sinergias con otros centros de investigación.        |                    |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025       | No iniciado                         | Todas                    | SUBCOP (DDI) y SG (SºCº, UCC+I) |                                                                                                                                                                                                       |                   |          |                                                                                                                         |
| INDICADOR  | Número de visitas al repositorio de resultados de investigación.                                                                                                                                     |                    | ▲ 4%          | ▲ 20%          | 20 %          |                     |                    |            | En revisión porque no está iniciado |                          |                                 |                                                                                                                                                                                                       |                   |          | Incluirlo en el OE 6                                                                                                    |
| INDICADOR  | Workshop, charlas y actividades de divulgación científica con otros organismos e instituciones científicas CAB                                                                                       | 62                 | ▲ 4%          | ▲ 20%          | 80 %          |                     |                    |            |                                     |                          | Alberto Gallardo/Gemma Delicado | <a href="mailto:Gemma.Delicado.delicadomd@inta.es">Gemma Delicado.<br/>delicadomd@inta.es</a> ,<br><a href="mailto:Matias.Urrea.Corvalan@int.es">Matias Urrea Corvalan<br/>&lt;urream@inta.es&gt;</a> |                   |          |                                                                                                                         |
|            | MEDIA 2016-2019 CAB                                                                                                                                                                                  | 80                 |               |                |               |                     |                    |            |                                     |                          |                                 |                                                                                                                                                                                                       |                   |          |                                                                                                                         |
|            | INTA 2019                                                                                                                                                                                            | 73                 |               |                |               |                     |                    |            |                                     |                          |                                 |                                                                                                                                                                                                       |                   |          |                                                                                                                         |
|            | TOTAL INTA+ CAB años 2016-2019                                                                                                                                                                       | 153                |               |                |               |                     |                    |            |                                     |                          |                                 |                                                                                                                                                                                                       |                   |          |                                                                                                                         |
|            | CAB 2020                                                                                                                                                                                             | 41                 |               |                |               |                     |                    |            |                                     |                          |                                 |                                                                                                                                                                                                       |                   |          |                                                                                                                         |
|            | INTA 2020                                                                                                                                                                                            | 21                 |               |                |               |                     |                    |            |                                     |                          |                                 |                                                                                                                                                                                                       |                   |          |                                                                                                                         |
|            | TOTAL INTA+CAB 2020                                                                                                                                                                                  | 62                 |               |                |               |                     |                    |            |                                     |                          |                                 |                                                                                                                                                                                                       |                   |          |                                                                                                                         |
| ACCIÓN     | 4. Potenciar la formación del personal científico-técnico del Instituto en cultura científica                                                                                                        |                    |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025       | No iniciado                         | Todas                    | SUBCOP (DDI) y SG (Formación)   |                                                                                                                                                                                                       |                   |          |                                                                                                                         |
| INDICADOR  | Número de Ponencias regulares en los distintos Departamentos INTA.                                                                                                                                   | 0                  | ▲ 3%          | ▲ 15%          | 70 %          |                     |                    |            |                                     |                          | Alberto Gallardo/Gemma Delicado | <a href="mailto:Gemma.Delicado.delicadomd@inta.es">Gemma Delicado.<br/>delicadomd@inta.es</a>                                                                                                         |                   |          |                                                                                                                         |
| INDICADOR  | Número de asistentes externos a ponencias presenciales u on-line sobre la difusión de resultados.                                                                                                    | 2                  | ▲ 3%          | ▲ 15%          | 30 %          |                     |                    |            |                                     |                          | Alberto Gallardo/Gemma Delicado | <a href="mailto:Gemma.Delicado.delicadomd@inta.es">Gemma Delicado.<br/>delicadomd@inta.es</a>                                                                                                         |                   |          | Datos de 2019. En 2020 ha sido cancelado debido a la pandemia del SARS-COVID-19, por lo que el valor real de 2020 es 0. |

|            |                                                                                                                                                                                                                     |                               |      |        |      |      |      |      |                      |       |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                               |  |  |                                                   |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------|--------|------|------|------|------|----------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|---------------------------------------------------|
| ESTRATEGIA | 7.2 Promover la comunicación estratégica del INTA                                                                                                                                                                   |                               |      |        |      |      |      |      |                      |       |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                               |  |  |                                                   |
| ACCIÓN     | 1. Potenciar la difusión de información relativa a las capacidades del Instituto que puedan ponerse a disposición de otros organismos o entidades públicas o privadas.                                              |                               |      |        |      | Alta | 2021 | 2025 | En marcha            | Todas | SG (SºCº) y SUBCOP (DDI)                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                               |  |  | Dependiendo del entorno sanitario-socio-económico |
| INDICADOR  | Número de impactos positivos en medios de comunicación social.                                                                                                                                                      | 294                           | ▲ 4% | ▲ 20%  | 25 % |      |      |      |                      |       | <a href="mailto:Gemma.Delicado.delicadomd@inta.es">Gemma Delicado.<br/>delicadomd@inta.es</a> <a href="mailto:Matias.Urrea.Corvalan.surreacm@inta.es">Matias<br/>Urrea Corvalan.<br/>surreacm@inta.es</a>         | <a href="mailto:Gemma.Delicado.delicadomd@inta.es">Gemma Delicado.<br/>delicadomd@inta.es</a> <a href="mailto:Matias.Urrea.Corvalan.surreacm@inta.es">Matias Urrea Corvalan.<br/>surreacm@inta.es</a>         |  |  |                                                   |
| INDICADOR  | Número de seguidores en redes sociales (INTA + CAB)                                                                                                                                                                 | 30265                         | ▲ 4% | ▲ 20%  | 25 % |      |      |      |                      |       | <a href="mailto:Gemma.Delicado.delicadomd@inta.es">Gemma Delicado.<br/>delicadomd@inta.es</a> <a href="mailto:Matias.Urrea.Corvalan.surreacm@inta.es">Matias<br/>Urrea Corvalan.<br/>surreacm@inta.es</a>         | <a href="mailto:Gemma.Delicado.delicadomd@inta.es">Gemma Delicado.<br/>delicadomd@inta.es</a> <a href="mailto:Matias.Urrea.Corvalan.surreacm@inta.es">Matias Urrea Corvalan.<br/>surreacm@inta.es</a>         |  |  |                                                   |
| INDICADOR  | Número de visitas en la web.                                                                                                                                                                                        | 783060                        | ▲ 4% | ▲ 20%  | 25 % |      |      |      | En revisión          |       | Matias Urrea Corvalan                                                                                                                                                                                             | Matias Urrea Corvalan<br><surreacm@inta.es>                                                                                                                                                                   |  |  |                                                   |
| INDICADOR  | Número de notas de prensa.                                                                                                                                                                                          | 39                            |      |        |      |      |      |      |                      |       | <a href="mailto:Gemma.Delicado.delicadomd@inta.es">Gemma Delicado.<br/>delicadomd@inta.es</a> <a href="mailto:Matias.Urrea.Corvalan.surreacm@inta.es">Matias<br/>Urrea Corvalan.<br/>&lt;surreacm@inta.es&gt;</a> | <a href="mailto:Gemma.Delicado.delicadomd@inta.es">Gemma Delicado.<br/>delicadomd@inta.es</a> <a href="mailto:Matias.Urrea.Corvalan.surreacm@inta.es">Matias Urrea Corvalan.<br/>&lt;surreacm@inta.es&gt;</a> |  |  |                                                   |
| INDICADOR  | Número de eventos, congresos, exposiciones y ferias organizadas por el INTA.                                                                                                                                        | 28                            | ▲ 2% | ▲ 10%  | 25 % |      |      |      |                      |       | <a href="mailto:Gemma.Delicado.delicadomd@inta.es">Gemma Delicado.<br/>delicadomd@inta.es</a> <a href="mailto:Matias.Urrea.Corvalan.surreacm@inta.es">Matias<br/>Urrea Corvalan.<br/>&lt;surreacm@inta.es&gt;</a> | <a href="mailto:Gemma.Delicado.delicadomd@inta.es">Gemma Delicado.<br/>delicadomd@inta.es</a> <a href="mailto:Matias.Urrea.Corvalan.surreacm@inta.es">Matias Urrea Corvalan.<br/>&lt;surreacm@inta.es&gt;</a> |  |  |                                                   |
|            | INTA+CAB 2019                                                                                                                                                                                                       | 11                            |      |        |      |      |      |      |                      |       |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                               |  |  |                                                   |
|            | INTA+CAB 2020                                                                                                                                                                                                       | 28                            |      |        |      |      |      |      |                      |       |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                               |  |  |                                                   |
| ACCIÓN     | 2. Potenciar las relaciones públicas a nivel institucional con entidades, organismos y empresas con los que existan intereses comunes, fomentando el conocimiento mutuo y detectando áreas de apoyo y colaboración. |                               |      |        |      | Alta | 2021 | 2025 | En marcha            | Todas | SG (SºCº)                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                               |  |  |                                                   |
| INDICADOR  | Número de visitas de instituciones, miembros de las FAS, colegios, institutos y universidades (personas).                                                                                                           | 1232                          | ▲ 2% | ▲ 10%  | 25 % |      |      |      |                      |       | <a href="mailto:Gemma.Delicado.delicadomd@inta.es">Gemma Delicado.<br/>delicadomd@inta.es</a> <a href="mailto:Matias.Urrea.Corvalan.surreacm@inta.es">Matias<br/>Urrea Corvalan.<br/>&lt;surreacm@inta.es&gt;</a> | <a href="mailto:Gemma.Delicado.delicadomd@inta.es">Gemma Delicado.<br/>delicadomd@inta.es</a> <a href="mailto:Matias.Urrea.Corvalan.surreacm@inta.es">Matias Urrea Corvalan.<br/>&lt;surreacm@inta.es&gt;</a> |  |  |                                                   |
|            | Visitantes CAB 2016-2019                                                                                                                                                                                            | 10727                         |      |        |      |      |      |      |                      |       |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                               |  |  |                                                   |
|            | Visitantes CAB 2020                                                                                                                                                                                                 | 1232                          |      |        |      |      |      |      |                      |       |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                               |  |  |                                                   |
| INDICADOR  | Número de jornadas internas celebradas en el INTA (segmentado).                                                                                                                                                     | 25                            | ▲ 2% | ▲ 10%* | 25 % |      |      |      |                      |       | <a href="mailto:Gemma.Delicado.delicadomd@inta.es">Gemma Delicado.<br/>delicadomd@inta.es</a> <a href="mailto:Matias.Urrea.Corvalan.surreacm@inta.es">Matias<br/>Urrea Corvalan.<br/>surreacm@inta.es</a>         | <a href="mailto:Gemma.Delicado.delicadomd@inta.es">Gemma Delicado.<br/>delicadomd@inta.es</a> <a href="mailto:Matias.Urrea.Corvalan.surreacm@inta.es">Matias Urrea Corvalan.<br/>surreacm@inta.es</a>         |  |  | Dependiendo del entorno sanitario-socio-económico |
| INDICADOR  | Número de reuniones entre autoridades del INTA con autoridades civiles y militares.                                                                                                                                 | pdte. secretaria<br>dirección | ▲ 2% | ▲ 10%  | 25 % |      |      |      | En revisión? anular? |       |                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                               |  |  |                                                   |
| INDICADOR  | Número de reuniones entre las autoridades del INTA con directores de asociaciones, empresas y organismos públicos nacionales e internacionales del sector.                                                          | 41                            | ▲ 2% | ▲ 10%  | 25 % |      |      |      |                      |       | <a href="mailto:Gemma.Delicado.delicadomd@inta.es">Gemma Delicado.<br/>delicadomd@inta.es</a> <a href="mailto:Matias.Urrea.Corvalan.surreacm@inta.es">Matias<br/>Urrea Corvalan.<br/>surreacm@inta.es</a>         | <a href="mailto:Gemma.Delicado.delicadomd@inta.es">Gemma Delicado.<br/>delicadomd@inta.es</a> <a href="mailto:Matias.Urrea.Corvalan.surreacm@inta.es">Matias Urrea Corvalan.<br/>surreacm@inta.es</a>         |  |  |                                                   |

| OBJETIVO   | OE8 COLABORACIÓN                                                                                                                                                                                              | Valor inicial 2020   | Objetivo 2021 | Objetivo Final | Ponderación % | PRIORIDAD           | PLAZO DE EJECUCIÓN |            | STATUS    | RESPONSABLE DE EJECUCIÓN             |                                                                                                                       |                                       | Gº cumplimiento %                                                                                               | REVISADO | COMENTARIOS                                                                                                  |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------|----------------|---------------|---------------------|--------------------|------------|-----------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            |                                                                                                                                                                                                               |                      |               |                |               | Alta / Media / Baja | Fecha ini.         | Fecha fin. |           | No iniciado / En marcha / Finalizado | Subdirección                                                                                                          | POC                                   | Datos Contacto                                                                                                  | Si / No  |                                                                                                              |
| ESTRATEGIA | 8.1 Impulsar el establecimiento de acuerdos con Universidades, Centros homólogos y Empresa, nacionales e internacionales, contribuyendo a dar soporte al liderazgo tecnológico de la empresa española         |                      |               |                |               |                     |                    |            |           |                                      |                                                                                                                       |                                       |                                                                                                                 |          |                                                                                                              |
| ACCIÓN     | 1. Potenciar la colaboración con el personal científico-técnico en la identificación de los resultados de actividades de I+D+i que puedan ser comunicados a la sociedad y a la comunidad científica.          |                      |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025       | En marcha |                                      | Todas, coord. SUBCOP                                                                                                  | SUBCOP (DPE)                          |                                                                                                                 |          |                                                                                                              |
| INDICADOR  | Número de Organismos, Centros, Empresas y Universidades con los que se colabora en proyectos de I+D a nivel nacional.                                                                                         | 102                  | ▲ 5%          | ▲ 25%          | 100 %         |                     |                    |            |           |                                      |                                                                                                                       | Elena Torres y Marival Mínguez Blanco | <a href="mailto:torresve@inta.es">torresve@inta.es</a> ; <a href="mailto:minguezm@inta.es">minguezm@inta.es</a> |          |                                                                                                              |
| ACCIÓN     | 2. Potenciar la maduración de tecnologías generadas en las universidades en particular aquellas afines con los OE del INTA.                                                                                   |                      |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025       | En marcha |                                      | Todas                                                                                                                 | SUBCOP                                |                                                                                                                 |          | Dependiendo del entorno sanitario-socio-económico                                                            |
| INDICADOR  | % proyectos de colaboración con universidades con tecnologías de interés relacionadas con los OE del INTA.                                                                                                    | 12                   | ▲ 3%          | ▲ 15%          | 100 %         |                     |                    |            |           |                                      | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Susana Osuna                          | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a>                                                            |          | En revisión. Datos tomados líneas de investigación coordinadas con las subdirecciones Generales a 31/12/2020 |
| ACCIÓN     | 3. Impulsar la colaboración con universidades mediante acuerdos o convenios que ayuden a la obtención de proyectos de mayor envergadura científico-técnica y faciliten el avance del conocimiento.            |                      |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025       | En marcha |                                      | Todas, coord. SUBCOP                                                                                                  | SUBCOP (DPE) SG (Formación)           |                                                                                                                 |          |                                                                                                              |
| INDICADOR  | Número de acuerdos/convenios/contratos con la Universidad, centros homólogos al propio Instituto o la industria, tanto nacional como internacional.                                                           | 26                   | ▲ 4%          | ▲ 20%          | 100 %         |                     |                    |            |           |                                      |                                                                                                                       | Elena Torres y Marival Mínguez Blanco | <a href="mailto:torresve@inta.es">torresve@inta.es</a> ; <a href="mailto:minguezm@inta.es">minguezm@inta.es</a> |          |                                                                                                              |
| ACCIÓN     | 4. Fomentar la colaboración con la empresa favoreciendo la prestación de servicios tecnológicos y la firma de acuerdos para la participación en proyectos nacionales e internacionales                        |                      |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025       | En marcha |                                      | Todas, coord. SUBCOP                                                                                                  | SUBCOP                                |                                                                                                                 |          |                                                                                                              |
| INDICADOR  | Número de Organismos, Centros, Empresas y Universidades con los que se colabora en I+D a nivel internacional.                                                                                                 | 43                   | ▲ 2%          | ▲ 10%          | 100 %         |                     |                    |            |           |                                      |                                                                                                                       | Elena Torres y Marival Mínguez Blanco | <a href="mailto:torresve@inta.es">torresve@inta.es</a> ; <a href="mailto:minguezm@inta.es">minguezm@inta.es</a> |          |                                                                                                              |
| ESTRATEGIA | 8.2 Fomentar una estrecha colaboración con el MINSDEF y las FAS                                                                                                                                               |                      |               |                |               |                     |                    |            |           |                                      |                                                                                                                       |                                       |                                                                                                                 |          |                                                                                                              |
| ACCIÓN     | 1. Contribuir al liderazgo tecnológico del MINISDEF y las FAS, prestando servicios tecnológicos y poniendo a su disposición infraestructuras innovadoras para la realización de ensayos de alto valor añadido |                      |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025       | En marcha |                                      | Todas, coord. SUBCOP                                                                                                  | SUBCOP                                |                                                                                                                 |          |                                                                                                              |
| INDICADOR  | Número de proyectos en los que se participa .                                                                                                                                                                 | 43                   | ▲ 3%          | ▲ 15%          | 20 %          |                     |                    |            |           |                                      | Victor Parro, Robert Benyon, Angel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Francisco Javier Fernández Martínez   | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a>                                                            |          |                                                                                                              |
| INDICADOR  | Número de actividades de prestación de servicios tecnológicos/línea de investigación dedicada.                                                                                                                | 161                  | ▲ 3%          | ▲ 15%          | 20 %          |                     |                    |            |           |                                      | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Francisco Javier Fernández Martínez   | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a>                                                            |          |                                                                                                              |
| INDICADOR  | Recursos destinados (económicos y de personal (en h)).                                                                                                                                                        | 97296 h, 3660057,89€ | ▲ 4%          | ▲ 20%          | 10 %          |                     |                    |            |           |                                      | Victor Parro, Robert Benyon, Angel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Francisco Javier Fernández Martínez   | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a>                                                            |          |                                                                                                              |
| INDICADOR  | Líneas de investigación duales adaptadas a ETID.                                                                                                                                                              | 69                   | 14 %          | 70 %           | 10 %          |                     |                    |            |           |                                      | Victor Parro, Robert Benyon, Angel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Francisco Javier Fernández Martínez   | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a>                                                            |          |                                                                                                              |
| INDICADOR  | Número de actuaciones, ensayos e informes realizados.                                                                                                                                                         | 21055                | ▲ 3%          | ▲ 15%          | 20 %          |                     |                    |            |           |                                      | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Francisco Javier Fernández Martínez   | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a>                                                            |          |                                                                                                              |
| INDICADOR  | Número de solicitudes de asistencia tecnológica o soporte científico-técnico                                                                                                                                  | 1794                 | ▲ 4%          | ▲ 20%          | 20 %          |                     |                    |            |           |                                      | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Francisco Javier Fernández Martínez   | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a>                                                            |          |                                                                                                              |
| ACCIÓN     | 2. Potenciar la maduración de tecnologías generadas en el Instituto, en particular aquellas afines con los OE relacionadas con la ETID, y ponerlas a disposición de MINISDEF y FAS.                           |                      |               |                |               | Alta                | 2021               | 2025       | En marcha |                                      | Todas, coord. SUBCOP                                                                                                  | SUBCOP                                |                                                                                                                 |          |                                                                                                              |
| INDICADOR  | Número de proyectos I+D+i en colaboración con el MINISDEF.                                                                                                                                                    | 40                   | ▲ 3%          | ▲ 15%          | 30 %          |                     |                    |            |           |                                      | Victor Parro, Robert Benyon, Angel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Francisco Javier Fernández Martínez   | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a>                                                            |          |                                                                                                              |
| INDICADOR  | Tiempo de utilización de instalaciones específicas para actividades solicitadas por el MINISDEF.                                                                                                              | 10749,8              | ▲ 3%          | ▲ 15%          | 15 %          |                     |                    |            |           |                                      | Victor Parro, Robert Benyon, Angel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Francisco Javier Fernández Martínez   | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a>                                                            |          |                                                                                                              |
| INDICADOR  | Tiempo medio de respuesta para el inicio de los trabajos encomendados (promedio en días)                                                                                                                      | 6,4                  | ▼ 3%          | ▼ 15%          | 20 %          |                     |                    |            |           |                                      | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Francisco Javier Fernández Martínez   | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a>                                                            |          |                                                                                                              |
| INDICADOR  | Representación del MINISDEF/FAS en proyectos de I+D (segmentado).                                                                                                                                             | 10                   | ▲ 4%          | ▲ 20%          | 15 %          |                     |                    |            |           |                                      | Victor Parro, Robert Benyon, Angel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Francisco Javier Fernández Martínez   | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a>                                                            |          |                                                                                                              |
| INDICADOR  | Horas dedicadas a la actividad específica del MINISDEF (promedio en horas)                                                                                                                                    | 16627                | ▲ 4%          | ▲ 20%          | 20 %          |                     |                    |            |           |                                      | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Francisco Javier Fernández Martínez   | <a href="mailto:osunaes@inta.es">osunaes@inta.es</a>                                                            |          |                                                                                                              |

| OBJETIVO   | OE9 COORDINACIÓN                                                                                                                                                                                 | Valor inicial 2020 | Objetivo 2021 | Objetivo Final | Ponderación % | PRIORIDAD             | PLAZO DE EJECUCIÓN |            | STATUS      | RESPONSABLE DE EJECUCIÓN             |                                                                                                                       |                            | Gº cumplimiento %                | REVISADO | COMENTARIOS                                       |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------|----------------|---------------|-----------------------|--------------------|------------|-------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------------|----------|---------------------------------------------------|
|            |                                                                                                                                                                                                  |                    |               |                |               | Alta / Media / Baja   | Fecha ini.         | Fecha fin. |             | No iniciado / En marcha / Finalizado | Subdirección                                                                                                          | POC                        | Datos Contacto                   | Si / No  |                                                   |
| ESTRATEGIA | 9.1 Impulsar la coordinación multidisciplinar interna en todos los procesos y actividades de I+D+i del Instituto.                                                                                |                    |               |                |               |                       |                    |            |             |                                      |                                                                                                                       |                            |                                  |          |                                                   |
| ACCIÓN     | 1. Desarrollar un sistema de información interna para proyectos y propuestas de I+D que facilite el conocimiento de las mismas por parte de todos.                                               |                    |               |                |               | Media                 | 2021               | 2025       | En marcha   |                                      | Todas, coordinadas por SUBCOP                                                                                         | Todas                      |                                  |          |                                                   |
| INDICADOR  | Número de proyectos multidisciplinares internos en I+D que implican a más de una subdirección.                                                                                                   | 39                 | ▲5%           | ▲30%           | 50 %          |                       |                    |            |             |                                      | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Susana Osuna / Marisa Díaz | osunaes@inta.es                  |          |                                                   |
| INDICADOR  | Número de proyectos multidisciplinares subvencionados con fondos nacionales en I+D que implican a más de una subdirección.                                                                       | 16                 | ▲4%           | ▲20%           | 50 %          |                       |                    |            |             |                                      | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Susana Osuna / Marisa Díaz | osunaes@inta.es                  |          |                                                   |
| ACCIÓN     | 2. Elaborar un repositorio de publicaciones abierto a todo el personal relacionado con I+D+i del Instituto.                                                                                      |                    |               |                |               | Media                 | 2021               | 2025       | En marcha   |                                      | Todas, coordinadas por SUBCOP                                                                                         | SUBCOP / MYC               |                                  |          |                                                   |
| INDICADOR  | Número de proyectos multidisciplinares subvencionados con fondos del Programa Marco en I+D que implican a más de una subdirección.                                                               | 7                  | ▲5%           | ▲30%           | 70 %          |                       |                    |            |             |                                      | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Susana Osuna / Marisa Díaz | osunaes@inta.es                  |          |                                                   |
| INDICADOR  | Número de actividades de calibración realizadas para clientes internos.                                                                                                                          | 1684               | ▲5%           | ▲30%           | 30 %          |                       |                    |            |             |                                      | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Robert Beiyon              | benyonpr@inta.es                 |          |                                                   |
| ACCIÓN     | 3. Potenciar la realización de actividades de divulgación de conocimiento científico a nivel interno.                                                                                            |                    |               |                |               | Media                 | 2021               | 2025       | No iniciado |                                      | Todas, coordinadas por SUBCOP                                                                                         | Formación / CAB            |                                  |          |                                                   |
| INDICADOR  | Número de cursos de formación en divulgación científico-técnica impartidos por personal investigador.                                                                                            | 2                  | ▲2%           | ▲10%           | 50 %          |                       |                    |            |             |                                      |                                                                                                                       | Marival Minguez Blanco     | minguezm@inta.es                 |          |                                                   |
| INDICADOR  | Número de actividades de divulgación científico-técnica realizados por personal de Instituto.                                                                                                    | 7                  | ▲4%           | ▲20%           | 50 %          |                       |                    |            |             |                                      |                                                                                                                       | Esther Bermudez            | esther.bermudez@cab.jnta-csic.es |          |                                                   |
| ESTRATEGIA | 9.2 Promover equipos multidisciplinares.                                                                                                                                                         |                    |               |                |               |                       |                    |            |             |                                      |                                                                                                                       |                            |                                  |          |                                                   |
| ACCIÓN     | 1. Fomentar la realización de proyectos conjuntos interdepartamentales para afrontar retos tecnológicos transversales en los ámbitos: espacial, aeronáutico, hidrodinámico, seguridad y defensa. |                    |               |                |               | Alta                  | 2021               | 2025       | No iniciado |                                      | Todas, coordinadas por SUBCOP                                                                                         | SUBCOP (DPE)               |                                  |          |                                                   |
| INDICADOR  | Número de proyectos de relevancia internacional, nacionales e internacionales, conseguidos debido a la coordinación de diferentes investigadores e ingenieros de distintas Subdirecciones.       | 60                 | ▲4%           | ▲20%           | 70 %          |                       |                    |            |             |                                      | Victor Parro, Robert Benyon, Ángel Salamanca, Miguel Ángel Ortega, Ángel Alonso, Eloy Carrillo y Jose Antonio Martín. | Susana Osuna / Marisa Díaz | osunaes@inta.es                  |          | En revisión, actualiando líneas de investigación. |
| INDICADOR  | Número de “Workshop científico/técnicos” realizados para todo el personal del Instituto (segmentado).                                                                                            | 25                 | ▲4%           | ▲20%*          | 30 %          | En revisión           |                    |            |             |                                      |                                                                                                                       |                            |                                  |          | *Mínimo 1 año empezando en 2021                   |
| ACCIÓN     | 2. Programar sesiones de coordinación internas de líneas de trabajo sinérgicas entre grupos, centros y departamentos.                                                                            |                    |               |                |               | Alta                  | 2021               | 2025       | No iniciado |                                      | Todas, coordinadas por SUBCOP                                                                                         | Formación / CAB            |                                  |          |                                                   |
| INDICADOR  | Número de ponencias y presentaciones internacionales en sectores de interés de acuerdo a los OE de INTA (segmentado).                                                                            | 21                 | ▲4%           | ▲20%           | 20 %          |                       |                    |            |             |                                      |                                                                                                                       | Marival Minguez Blanco     | minguezm@inta.es                 |          |                                                   |
| INDICADOR  | Número de publicaciones de equipos multidisciplinares.                                                                                                                                           |                    | ▲4%           | ▲20%           | 40 %          | En revisión, eliminar |                    |            |             |                                      |                                                                                                                       |                            |                                  |          |                                                   |
| INDICADOR  | Número de congresos de interés común a varios investigadores del Instituto que potencien las posibles sinergias entre diferentes departamentos de INTA (segmentado).                             | 24                 | ▲2%           | ▲10%           | 40 %          |                       |                    |            |             |                                      |                                                                                                                       | Esther Bermudez            | esther.bermudez@cab.jnta-csic.es |          | Ponencias semanales en CAB y resto INTA           |