

# Plan Director Enero 2024

---

## Plan director del ITC para los próximos años

Este documento tiene como objetivo poner en práctica el Plan Estratégico 2021 – 2025 de ITC y desarrollar los compromisos y los retos de la nueva dirección bajo los valores principales de integridad, profesionalidad, innovación, transparencia y confianza. Es una hoja de ruta para que sea visualizada e integrada por parte de todas las personas u organizaciones que están vinculados con nuestras actividades y decisiones: trabajadores, colaboradores, órganos de gobierno, asociados, clientes y proveedores.

Este es un documento vivo y con el fin de mejorarlo, invitamos a todos sus lectores a dar su opinión y realizar sugerencias de mejoras, así como comunicarnos dudas y cualquier inquietud que en su lectura hayan podido surgir.

Para ello pueden dirigirse a las siguientes direcciones:  
[direccion@itc.uji.es](mailto:direccion@itc.uji.es)

**INSTITUTO DE TECNOLOGÍA CERÁMICA ITC**  
Campus Universitario Riu Sec. Avd. Vicent Sos Baynat s/n.  
12560 Castellón de la Plana (España)

**Contribuir al desarrollo sostenible del clúster al que estamos vinculados, así como a las empresas y entidades asociadas a nuestro Centro Tecnológico, proporcionándoles conocimientos, acceso a tecnologías innovadoras y apoyo tecnológico frente a los principales retos a los que se enfrenta, en particular a la transición energética, al desarrollo de procesos y uso de materiales sostenibles, a la transformación digital de toda la cadena de valor, a la diversificación e internacionalización, y a la necesaria resiliencia para adaptarse a un entorno cambiante.**

Para ello trabajaremos en:

- **Seguir desarrollando estudios, proyectos de I+D e impulsando servicios para apoyar el crecimiento industrial de nuestro entorno y nuestros asociados.**

1. Ampliar el catálogo de ensayos y acreditar a los laboratorios garantizando la excelencia de los resultados.
2. Seguir participando activamente en comités técnicos y diversos foros en defensa de la industria.
3. Realizar estudios técnicos de alto valor añadido que requieran nuestros asociados.
4. Impulsar proyectos de I+D cercanos a las necesidades concretas de la industria, por ejemplo: apoyo en la prospectiva de nuevas materias primas para sustitución de aquellas que son críticas o sensibles a los precios o cambios en los países de origen, la implementación de acciones de digitalización e integración de la IA en los procesos industriales, la promoción de la circularidad de los procesos y productos y de la eficiencia energética, entre otros.
5. Garantizar la actualización constante de las competencias técnicas de los profesionales para mantenerse a la vanguardia de las innovaciones y el progreso industrial.

- **Apoyar a las empresas del sector nacional de baldosas cerámicas en la defensa de su producto.**

Trabajaremos en:

1. Realizar estudios técnicos de caracterización de los productos cerámicos, permitiendo así su diferenciación frente a otros productos de construcción competidores.
2. Promover la valorización de sus usos en arquitectura, integrando aspectos tecnológicos, de diseño y de responsabilidad ambiental y social, desarrollando sistemas industrializados con cerámica que aprovechen los espacios urbanos y se adapten a cualquier ambiente y estancia.
3. Fomentar el desarrollo de herramientas que faciliten una comunicación efectiva, comprensible y proporcionada sobre los riesgos asociados al mecanizado del producto cerámico, así como la inocuidad vinculada al uso durante toda su vida útil.

4. Reforzar el trabajo del Observatorio de Tendencias del Hábitat para que se consolide como una herramienta fundamental para el sector de baldosas cerámicas, contribuyendo a defender su imagen de vanguardia además de ayudar a orientar mejor al cliente en su proceso de compra.

- **Desarrollar tecnologías y demostradores para acompañar a las empresas en su camino por la descarbonización.**

Trabajaremos en:

1. Mejorar la eficiencia energética del proceso: optimización de la combustión, uso de tecnologías avanzadas de recuperación del calor y fomentar modificaciones del proceso actual como la granulación.
2. Acelerar el proceso de descarbonización apoyando proyectos que consideren nuevos escenarios energéticos con el fin de reducir los tiempos de madurez de las tecnologías y el riesgo tecnológico de las empresas en su implantación.
3. Aumentar nuestras capacidades tecnológicas y humanas apostando por ser el centro tecnológico de referencia para el sector en el uso de hidrógeno, la electrificación en los procesos, de tecnologías de captura de CO<sub>2</sub>, así como todas aquellas propuestas de hibridación de tecnologías.
4. Participar en las plataformas/grupos tecnológicos regionales, nacionales y europeos en apoyo a las necesidades de descarbonización de nuestra industria.

- **Caminar junto las empresas en sus procesos de diversificación.**

Nuestro objetivo es convertirnos en vuestro Centro Tecnológico de referencia. Para lograrlo, reforzaremos nuestras capacidades transversales para asistirlos en la consecución de vuestros retos tecnológicos. Además, adaptaremos nuestros perfiles de conocimiento y recursos científicos en base a las necesidades de diversificación.

- **Ampliar las vías de colaboración con las asociaciones empresariales, la administración pública, entidades y empresas ligadas al clúster que a través de reuniones técnicas o cualquier otro foro, puedan transmitirnos sus inquietudes y necesidades tecnológicas.** Trabajaremos para seguir potenciando grupos de discusión que permitan este diálogo.

- **Apoyar en la transformación y redefinición del Clúster cerámico.** En estos momentos se está experimentando un cambio de paradigma en el sector, tanto a nivel tecnológico como de mercado y relaciones comerciales, y el ITC tiene la responsabilidad de consolidarse como un centro de investigación, experimentación y transferencia en el que los desarrollos tecnológicos vayan más allá de los procesos lineales de innovación, reconociendo la importancia de los usuarios finales, tanto en la identificación de necesidades como en su validación. Este enfoque colaborativo nos permite adaptarnos

de manera más efectiva a las demandas del mercado y garantizar que nuestras innovaciones sean verdaderamente relevantes y beneficiosas para la industria.

**Mejorar la comunicación hacia nuestros asociados, clientes y entorno sectorial.** Queremos hacer valer los beneficios de pertenecer a esta asociación.

Para ello:

1. Comunicaremos información relevante a través de boletines, jornadas exclusivas para asociados y clientes, con el objetivo de proporcionarles conocimientos de valor y mantenerlos actualizados sobre temas de actualidad.
2. Mejoraremos los canales de comunicación existentes para asegurar la entrega eficaz y oportuna de información, incrementando así el valor percibido por los miembros de la asociación.
3. Implicaremos de manera activa a personas expertas, vinculadas a entidades o empresas asociadas, en grupos de reflexión técnica y de investigación, fomentando así el intercambio de conocimientos y la colaboración entre los miembros.



## 2

**Mantener una estrecha relación con la Universitat Jaume I y establecer un convenio para consolidar, aún más, nuestra vinculación con la UJI a largo plazo.**

Para ello nos comprometemos a:

- **Consolidar nuestra relación con la Universitat Jaume I.** Redactaremos un convenio que garantice la continuidad de la asociación a largo plazo en la universidad, adaptado a la realidad actual y mejorando las vías de colaboración. En este acuerdo se reconocerá al ITC como Centro Tecnológico y asociación privada integrado en la estructura universidad.
- **Mantener en los órganos de dirección del centro profesores comprometidos con el ITC.**
- **Aumentar las vías de colaboración con la UJI.** Tenemos que ser un centro aliado para la universidad para que a través de nuestra asociación pueda ver reflejadas sus políticas de relación con las empresas y la mejora de los indicadores de transferencia. Nos focalizaremos en:
  1. Seguir apoyando a la UJI para disponer de un Máster de Tecnología Cerámica actualizado a disposición de la industria y de la sociedad.
  2. Colaborar en todos aquellos programas de formación para la actualización y reciclaje de los profesionales del sector.
  3. Incorporarnos como empresa innovadora en ESPAITEC.
  4. Realizar proyectos de I+D en colaboración con diferentes grupos de investigación.
  5. Fomentar la realización de prácticas de alumnos de la UJI y garantizar su incorporación al mercado laboral con una formación previa científico-tecnológica de calidad.
  6. Estudiar la posibilidad de conceder de forma anual una beca a la mujer con el mejor expediente en Ingeniería Química, como homenaje a una gran científica del ITC, la Dra. Encarna Bou.



# 3

Crecer de manera sostenible, equilibrando la actividad dirigida a las empresas y la actividad competitiva y no competitiva financiada por las administraciones. Este crecimiento estará alineado a las necesidades y desafíos tecnológicos y de I+D e innovación a los que se enfrenta la industria, incluso aquellos de mayor riesgo.

Trabajaremos para:

- **Mejorar el proceso de comercialización y comunicación con nuestros asociados y clientes** e identificar nichos de mejora con el fin de que la financiación privada se mantenga alrededor del 50% de nuestra actividad.
- **Disponer de capacidad financiera e independencia para desarrollar proyectos de más riesgo.** Destinaremos la financiación basal aportada las administraciones públicas, principalmente de IVACE, a proyectos estratégicos que permitan al centro abordar los retos tecnológicos futuros del sector y de las empresas. Esta financiación ha de garantizar la estabilidad del instituto. No debería sobrepasar el 30% de la actividad.
- **Apostar por la financiación de la I+D propia en programas regionales competitivos, europeos y nacionales.** Este tipo de programas financian proyectos que tienen dos objetivos: transferir tecnologías emergentes al sector y desarrollar tecnologías innovadoras para crecer en conocimientos transversales. Reorganizaremos las funciones de investigadores y personal de apoyo para alcanzar una financiación mínima del 30% de la actividad.
- **Crecer de forma contenida y orgánica,** con el fin de ser capaces de dar los servicios necesarios sin aumentos importantes de plantilla.
- **Diversificar en las actuales vías de financiación** como aquellas vinculadas a la explotación de los resultados.
- **Valorizar la organización** aumentando los activos fijos de alta capacidad tecnológica y el volumen de activos inmateriales.
- **Estudiar la ampliación de la sede de Almazora.**



# 4

Orientar la actividad investigadora hacia la transferencia de tecnología. Nos esforzaremos por consolidar nuestro ADN: la I+D, la atención a las necesidades del clúster empresarial, las empresas y de la administración pública, así como la formación y la prestación de servicios especializados, explorando, al mismo tiempo, nuevas formas de transferir y comunicar la tecnología desarrollada. Nuestra meta es convertirnos en un modelo de Centro Tecnológico cuyo propósito principal sea la transferencia de conocimientos y tecnología en beneficio de la industria y el conjunto de la sociedad.

Para ello nos comprometemos a:

- Crear un **departamento específico de diversificación** que tendrá como objetivo la **vigilancia de las tendencias de investigación, las tecnologías y su mercado** que estén alineadas con nuestras capacidades y que puedan ser integradas como nuevas líneas de investigación. Trabajarán para identificar líneas de I+D para cubrir necesidades para el clúster cerámico no cubiertas actualmente y para otros sectores afines como cerámicas avanzadas, minería, tecnologías químicas, procesos de alta temperatura, descarbonización, tintas de impresión, etc.
- Crear un **departamento de ingeniería y oficina técnica**, que nos permita llevar los resultados de los proyectos a prototipos industriales capaces de demostrar las nuevas tecnologías desarrolladas y así ayudar a acortar los tiempos de implantación en el mercado por las empresas proveedoras de tecnología.
- **Incorporar diferentes vías de transferir de tecnología** para diversificar las fuentes de ingresos, bien por la venta de tecnología propia, licenciamiento de patentes, obtención de royalties, desarrollando proyectos con empresas donde el ITC invierta en el riesgo con la misma; creación de spin-offs a través del mecanismo de ReditVentures, etc. Para ello se creará un **departamento de negocio** que tendrá por objeto la revisión y análisis constante de los resultados de la investigación propia con el fin de reorientarla de forma sistemática hacia la obtención resultados tangibles y llegar a los TRLs más altos y proceder a su transferencia y explotación.
- **Participar activamente en foros de transferencia de tecnología** con el fin de trasladar las tecnologías desarrolladas a la industria y a la sociedad en general y potenciar las redes de colaboración para detectar nuevos desarrollos y nuevas líneas de negocio.
- **Modernizar y mejorar la comunicación científica y tecnológica** que se realiza en el centro. Queremos seguir siendo un centro de referencia en la investigación en foros científicos y tecnológicos, pero, además, apostar por otros canales y formas más actuales para divulgar los servicios de valor añadido, los resultados obtenidos en proyectos y nuestra actividad manteniendo siempre el rigor y la profesionalidad que se requiere.
- **Mejorar la comunicación hacia la industria y la sociedad.** Implantar estrategias de marketing para comunicar mejor nuestros valores, conocimientos y servicios modernizando la imagen que el entorno tiene del ITC.

# 5

Seguir avanzando según la ruta marcada en el Plan estratégico 2021 – 2025. Fomentar una organización ágil y profesional, en la que se valore la iniciativa, la creatividad y la capacidad para enfrentar desafíos sin temor al fracaso. Apostamos por personas con aptitudes de desafío constructivo que estén dispuestas a cuestionar lo establecido y a contribuir activamente al crecimiento y la innovación de la organización.

Trabajaremos para:

- **Reorganizar el centro.** Realizar los cambios en la estructura actual con el objetivo de trasladar la estrategia diseñada en el Plan Estratégico. Apostaremos por una organización flexible y ágil donde las áreas sean fácilmente adaptables a los cambios tecnológicos y de mercado.
- **Mejorar la eficiencia y la interacción entre diferentes áreas.** Aplicaremos en la gestión de proyectos y laboratorio tecnologías ágiles. Trabajaremos en la digitalización de procesos y en la reducción de la carga burocrática interna existente que pueda frenar la actividad investigadora y creativa.
- **Evolucionar el sistema actual de seguimiento de la actividad por objetivos** tanto para las áreas productivas como las áreas de apoyo.
- **Construir entornos que fomenten la innovación.** Potenciaremos actividades y entornos físicos que permitan desarrollar más la capacidad creativa de las personas y el compromiso con los retos del ITC.
- **Apostar por las personas, capital fundamental del ITC.** Impulsar las acciones y proyectos necesarios que garanticen el desarrollo profesional, la retención de talento y el sentido de pertenencia.

# 6

Apostar por un ITC dentro de los estándares de una organización moderna, gestionada bajo la ética, la transparencia, la sostenibilidad, el deber de cumplimiento y la diligencia. Avanzar en la paridad de los órganos de dirección.

Nos comprometemos a:

- Mantener y mejorar del **sistema de sostenibilidad corporativa** orientada a construir un centro que trabaje bajo los pilares de la buena gobernanza y que impacte de forma positiva en la sociedad y el medioambiente. Realizaremos la memoria de sostenibilidad anualmente de forma voluntaria, e iremos mejorando en la información reportada a la sociedad.
- Implantar nuestro **código ético y de conducta** que fomente el respeto a la legalidad como principio de acción y fuente de buenas prácticas.
- Demostrar que los **sistemas internos de protección de la información** desarrollada para nuestros asociados y clientes son confiables, así como del uso que el personal realiza con la misma.
- Integrar políticas vinculadas con el **deber de diligencia y transparencia** en los órganos de gobierno.
- Redactaremos un nuevo Plan estratégico 2026 – 2030.
- Analizar y ampliar los **sistemas certificados actuales** y la implantación de otros teniendo en cuenta el equilibrio entre esfuerzo y el impacto positivo para el asociado y cliente.
- Actualizar **la imagen de marca** donde se visualice al ITC como entidad que aporta valor añadido a la sociedad desde su vertiente como Centro Tecnológico y que refleje su estrecha vinculación con la Universidad.
- **Incorporar** en los órganos de gobierno más **presencia femenina**. En las próximas elecciones se insistirá en alentar la participación de mujeres clave de las entidades asociadas.



