Instituto de Investigación Sanitaria de Santiago de Compostela

Plan Estratégico 2019-2022

Plan Estratégico IDIS 2019-2022

Instituto de Investigación Sanitaria Santiago de Compostela

Presentación del Plan Estratégico

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. Introducción y metodología
2. Claves del análisis interno
3. Claves del análisis del entorno
4. Análisis DAFO del IDIS
5. Misión, Visión y Valores del IDIS
6. Objetivos Estratégicos del IDIS
7. Propuesta de Planes de Acción

1. Introducción y metodología

1. Introducción y metodología

La elaboración del Plan Estratégico 2019-2022 del IDIS se ha llevado a cabo partiendo de un análisis del entorno del Instituto y de un análisis interno de los recursos, actividades y resultados. Esto ha permitido generar una matriz de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades que sirve de base para definir los objetivos estratégicos para los próximos años

1. Introducción y metodología

El Plan Estratégico ha contado con la participación de investigadores y actores relevantes en el gobierno y funcionamiento del Instituto

Entrevistas personales con representantes de las entidades que conforman el IDIS

- ***Conselleiro de Sanidade.***
- ***Gerente de la Axencia Galega para a Xestión do Coñecemento en Saúde (ACIS),*** como entidad con competencias en el fomento y coordinación de la investigación en las instituciones sanitarias del Servizo Galego de Saúde.
- **Xerente de Xestión Integrada de Santiago.**
- ***Universidad de Santiago de Compostela:*** Rector, Vicerrectora de Investigación e Innovación y Director de Gestión y Valoración de la I+D+i.
- ***Director Científico del IDIS.***
- ***Fundación Instituto de Investigación Sanitaria de Santiago:*** Directora.
- ***Presidentes de las Comisiones de Formación e Investigación del IDIS.***
- ***Coordinadores de Áreas*** del IDIS.
- ***Responsables de la Oficina Técnica*** del IDIS.

Cuestionario on-line

- Jefes de grupo del IDIS

Taller Estratégico con beneficiarios de las ayudas predoctorales concedidas por el Instituto

- Investigadores predoctorales

Empresas

- **LINCBIOTECH** – Entorno IDIS
- **ROCHE** – Participación en Unidad Mixta

1. Introducción y metodología

En base a las conclusiones obtenidas en los diferentes análisis mencionados y en las entrevistas, talleres y cuestionarios, se llevó a cabo un análisis DAFO sobre el que se apoya la propuesta de objetivos estratégicos del IDIS para el periodo 2019-2022, la adaptación de la misión, visión y valores del instituto y los Planes de Acción para los próximos años

1

Elaboración de un mapa de claves sobre el entorno de la investigación biomédica: políticas&tendencias

- Políticas y estrategias en salud europeas, estatales y en Galicia
- Principales tendencias de la investigación biomédica
- Datos e indicadores de la I+D en España

2

***Benchmark* de iniciativas innovadoras** en Institutos de Investigación Sanitaria

- A nivel organizativo, de gestión, formación, colaboraciones y difusión, servicios de apoyo comunes, tutela etc.

3

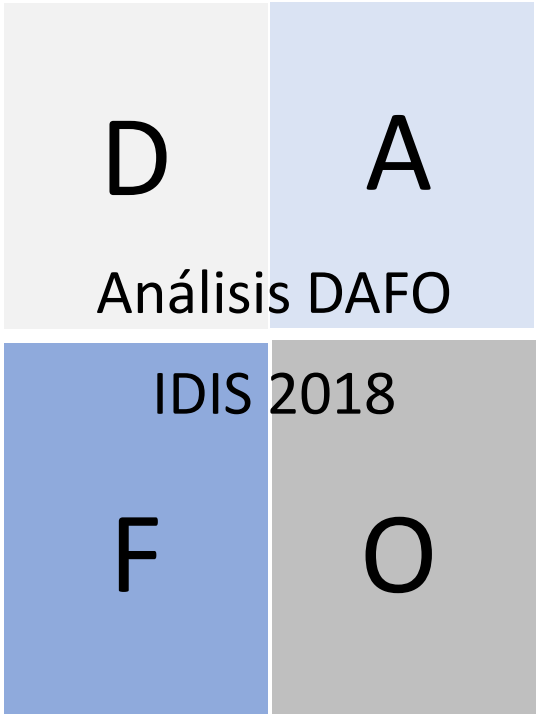
Análisis interno del IDIS

- Principales actuaciones desarrolladas
- Principales recursos y resultados alcanzados
- Opiniones entrevistas a profesionales del IDIS y externos

claves

claves

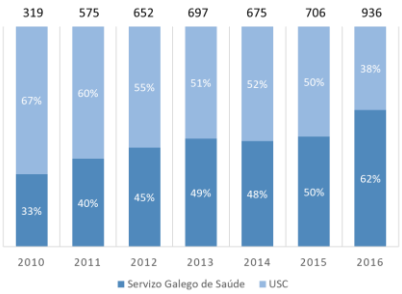
claves



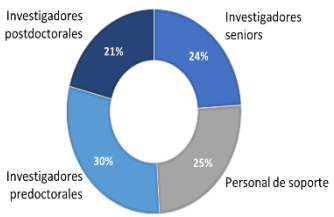
2. Claves del análisis interno

2. Claves del análisis interno

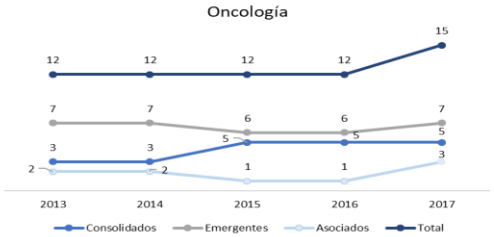
Se ha incrementado considerablemente el **porcentaje de personal adscrito SERGAS**, elemento imprescindible para el cumplimiento de criterios establecidos por el ISCIII relativos a niveles mínimos de actividad realizados por personal con actividad asistencial

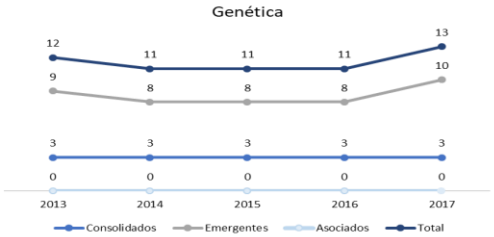


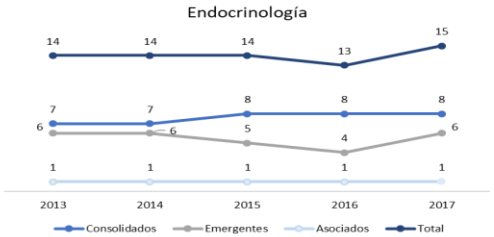
Elevado número de predoctorales, gracias al programa interno de ayudas

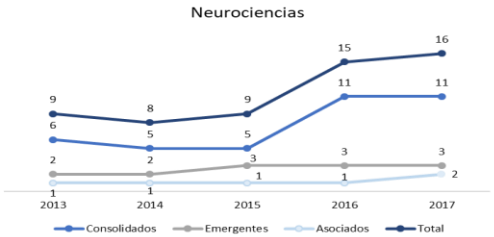


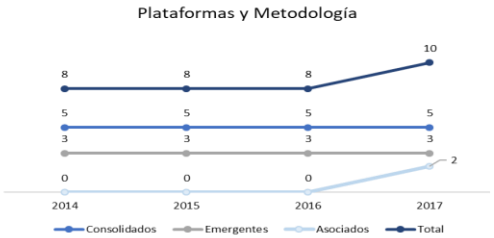
Elevado porcentaje de grupos emergentes si se compara con otros institutos, alejado de las recomendaciones del ISCIII

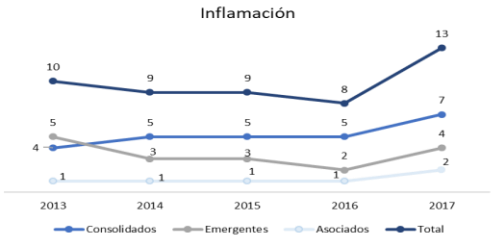




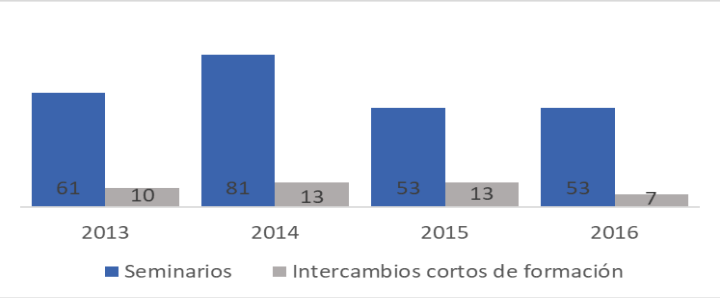








Aumento significativo de tesis realizadas en el Instituto, aunque se ha producido un descenso en la realización de seminarios e intercambios cortos de formación.



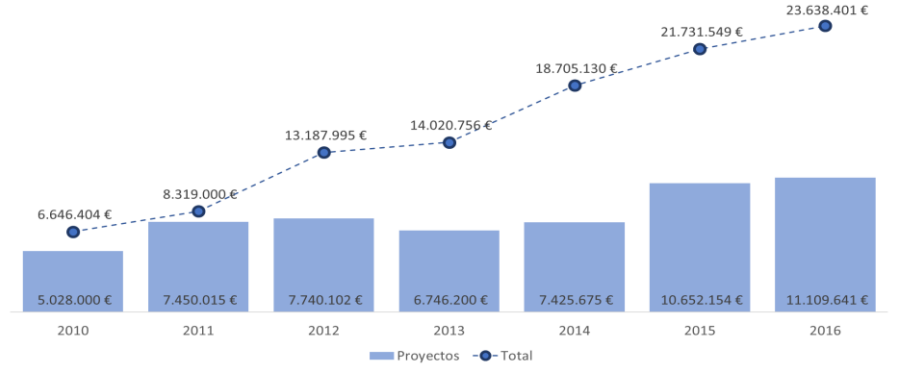
Tesis

Gran capacidad instalada de infraestructuras de apoyo singulares a disposición del IDIS.

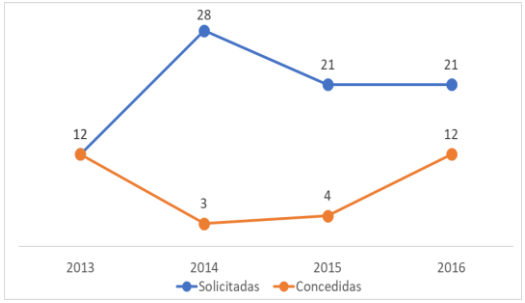
2. Claves del análisis interno

Relevantes cifras de proyectos/fondos europeos en comparación con otros institutos de investigación sanitaria

Más de 50% de ingresos no relacionados con subvenciones a proyectos, algo que ha de valorarse muy positivamente desde el punto de vista de la sostenibilidad



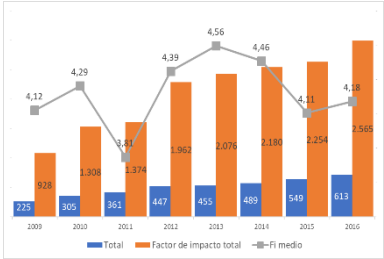
Relevantes resultados en patentes, con casos de éxito en lo relativo a su licenciamiento y explotación (4 spin off surgidas en el ámbito del instituto)



Considerable incremento de la **actividad de ensayos clínicos en los últimos años**. Designación del CHUS como centro de referencia para grandes laboratorios, lo que hace de la investigación clínica un área estratégica de crecimiento

Incremento de producción científica relevante, aunque con factor de impacto medio actual en niveles del momento de la constitución del instituto

Incremento de publicaciones en D1 y Q1, aunque en un porcentaje elevado de las mismas no figura investigador IDIS como primer / último autor



Una sexta parte de las publicaciones son fruto de la colaboración entre grupos del IDIS, lo que sugiere la necesidad de potenciar el plan científico cooperativo del instituto para el desarrollo de un mayor número de proyectos colaborativos

Desactualización de página web. Sin presencia en redes sociales.
No consolidación de canales internos de comunicación únicos del IDIS, coexistencia de múltiples listas de distribución

No implantación del sello europeo de recursos humanos. No desarrollo de planes de carrera profesional
No existe un plan de formación propiamente dicho con las características exigidas tanto por el ISCIII como por Europa (para lograr la obtención del sello de RRHH): labor proactiva de detección de necesidades sentidas de formación, asignación presupuestaria si procede, publicación anual del calendario formativo, sistemas de evaluación de satisfacción, etc.

2. Claves del análisis interno. Entrevistas / Cuestionarios on-line

Cuestionario on-line

Se considera que hay mucho margen de mejora en las actividades de tutela a **grupos emergentes**, así como en todo lo relativo a la evaluación / seguimiento de los mismos (1,77/5 en los cuestionarios de IPs).

Se reclama un mucho mayor desarrollo de **proyectos transversales**, con participación de grupos diversos de varias áreas, proyectos "de Instituto". En el cuestionario a IPs se obtiene un 1,62/5 en lo relativo a coordinación y colaboración entre áreas.

Necesidad de mejorar la **comunicación interna y externa** (2,08/5 en el cuestionario a IPs).

A nivel de **Comunicación interna:** múltiples canales de difusión de noticias que generan confusión. Desconocimiento a nivel científico del trabajo de los grupos, lo que dificulta la generación de sinergias y, en algunos casos, provoca duplicidades de proyectos ejecutados.

Se considera que la **visibilidad y comunicación externa** del IDIS ha de progresar mucho. Se recomienda el establecimiento de procedimientos que definan de manera objetiva que hitos han de difundirse. Poco conocimiento del sector empresarial TIC y tecnológico no específico del sector salud pero con potencial para realizar proyectos conjuntos de la actividad y capacidades del IDIS en su conjunto (nivel científico, capacidad instalada de infraestructuras, etc), que se traduce en un nivel mejorable de proyectos de desarrollo de productos (CDTI, ConectaPeme).

Entrevistas

Preocupación por el **relevo generacional** y la **atracción de talento, retención y estabilización**.

- No valoración de méritos curriculares en I+D+i a la hora de cubrir jefaturas de servicio/sección
- Inexistencia de carrera profesional, que debería abordarse desde una perspectiva conjunta SERGAS-USC.

El IDIS ha logrado su consolidación en los últimos años gracias a la labor desarrollada por el Director Científico.

Necesidad de dotar al instituto de una **identidad propia**, de un enfoque estratégico que lo posicione globalmente en los próximos años. El actual es el momento propio ya que la USC se halla inmersa en una redefinición estratégica del CAMPUS VIDA y en la ampliación de sus infraestructuras de apoyo a la investigación más potentes. Se considera preciso adaptar la estructura científica a grandes retos de salud de la sociedad. Especialización para lograr la sostenibilidad y permanencia el instituto. Impulsar la gobernanza científica.

2. Claves del análisis interno. Entrevistas / Cuestionarios on-line

AYUDAS PREDOCTORALES: Se sugieren mejoras (inclusión de estancias, lograr la compatibilidad del programa con la carrera profesional ISCIII, apoyo en incorporación y valoración de candidatos extranjeros, etc)., aunque la existencia de esta convocatoria se considera muy positiva.

Ámbito de mejora en lo relativo al apoyo en la preparación de solicitudes de proyectos por parte del ente gestor (revisar sistema de apoyo en preparación de proyectos europeos). Más proactividad en la búsqueda de recursos y en la elaboración de planes de negocio, estudios de potencial de mercado, de viabilidad, etc. cuando se trata de proyectos de innovación o con resultados explotables. Más desarrollo en general de la innovación en sentido no amplio (no sólo productos, también procesos).

Plataformas de apoyo: potentes y adecuadas, con mejoras:

1. introducir aspectos estratégicos a la hora de determinar los equipamientos a adquirir;
2. garantizar el acceso y uso por el mayor número de grupos posible, estableciendo indicadores de seguimiento que lo garanticen;
3. establecer criterios de priorización y selección de infraestructuras a adquirir.

Buena opinión en el modelo de **Unidades Mixtas,** que se considera conveniente continuar impulsando, al igual que la relación con el sector privado, lo que incluye la elaboración de normativa de amplio alcance que regule la convivencia en el IDIS de empresas privadas (acceso a laboratorios, p.ej.), que agilice las diferentes formas de explotación de resultados obtenidos, etc.

Son precisas acciones de mejora en la relación personal investigador - personal de gestión del instituto.

Se considera, por parte de las personas entrevistadas, que debe mejorarse todo lo relativo a las actividades de **investigación clínica** en el hospital. Se recomienda el desarrollo de estructuras en servicios que actualmente tienen un bajo nivel de desarrollo en este sentido, la elaboración de unas recomendaciones sobre distribución de fondos provenientes de esta actividad, etc. Valorar la prestación de **servicios de valor añadido a promotores aprovechando las potentes infraestructuras existentes en el instituto**. Se echa en falta un plan de negocio específico de la unidad de ensayos en fases tempranas.

Crecimiento: está muy extendida la opinión de la necesidad de integrar grupos del entorno con gran potencia e interés estratégico para el instituto (física, química, farmacia, matemáticas, materiales, inteligencia artificial, investigadores de Lugo…), así como de sectores clave en las estrategias gallegas, estatales y europeas (alimentación, pesca, Farmaindustria, FENIN…). Se debe ser proactivo en su integración, si bien con carácter previo debería definirse la estrategia científica del IDIS para los próximos años (especialización, focalización, transversalidad).

Alianzas con centros nacionales / internacionales: la opinión general es que procedería impulsarlas a nivel institucional, relacionándolas con la orientación científica que quiera darse al instituto y las prioridades que se fijen en cada momento. Actualmente las relaciones con otros centros se logran a título individual, de grupo.

Se considera imprescindible continuar mejorando la **integración SERGAS-USC,** dado el potencial que se derivaría de una mejor coordinación CHUS-CIMUS.

3. Claves del análisis del entorno

Claves relacionadas con el análisis de políticas y estrategias

Políticas y estrategias de I+D a nivel europeo

La I+D+i es el principal motor para generar un modelo de crecimiento inteligente, competitivo y sostenible tanto a nivel europeo, estatal y regional. Por ello, las principales organizaciones sanitarias y estructuras de investigación líderes a nivel mundial están apostando fuertemente por la I+D y en especial por el **impulso de la innovación como palanca para la sostenibilidad del sistema**.

En este sentido, las principales políticas y programas de financiación de la I+D, están **vinculando la concesión de ayudas a la obtención de resultados en salud e impacto económico y social**. Cambios en los sistemas de evaluación de convocatorias con peso creciente de los resultados en salud, productos de innovación e **impacto de la actuación financiada.**

Cambio en la manera en la que los sectores público y privado trabajan de forma conjunta con una tendencia a la **generación de partenariados de innovación** entre entidades para aumentar el alcance de las investigaciones (proyectos colaborativos internacionales) e impulso a la integración de empresas en los mismos (fomento de la **colaboración público-privada**).

Coordinación de políticas (tanto europeas y nacionales), aumento en la creación de redes de investigación y consolidación de las capacidades estructurales, así como una mayor **movilidad de personas e ideas**.

En esta línea destaca la *European Innovation Partnership*, que reúne a actores públicos y privados a todos los niveles para hacer frente a **grandes retos** de forma conjunta, como el **envejecimiento activo y saludable**, área en la que Galicia ha sido reconocida por la Unión Europea como Región de Referencia, identificado como uno de los más importantes desafíos sociales común a todos los países europeos, y un área en la que Europa presenta un considerable potencial para ser líder mundial a través de la innovación.

Claves relacionadas con el análisis de políticas y estrategias

Políticas y estrategias de I+D a nivel europeo

La **medicina personalizada** es, además, una de las áreas más innovadoras y prometedoras de la investigación y la asistencia sanitaria. Gracias a ella, se busca detectar la enfermedad en fases más tempranas, reduciendo los costes sanitarios y permitiendo un cambio de modelo asistencial, pasando del actual basado en el tratamiento a otro centrado en la prevención y mantenimiento de la salud. Sin embargo, su puesta en marcha requiere esfuerzos coordinados a distintos niveles.

A nivel europeo se fomenta especialmente la creación de redes internacionales para el abordaje conjunto y coordinado de las **enfermedades raras**, el **cáncer**, la **nanomedicina**, **neurociencias, enfermedades cardiovasculares** e **infecciosas**.

Como tendencias organizativas destaca la creación de grandes **plataformas colaborativas para innovación**, de unidades de gestión clínica como modelos organizativos a nivel asistencial y la creación de unidades mixtas o de redes o comunidades de investigación con la agrupación de especialistas de los sectores público y privado.

Iniciativas que apoyan la creación de **redes y la difusión del conocimiento con perspectiva de género** a través de la promoción de las investigadoras en las instituciones y la perspectiva de género en investigación y tecnología.

La Comisión Europea, con el fin de fortalecer el Espacio Europeo de Investigación, adopta la **Carta Europea del Investigador y el Código de Conducta para la Contratación de Investigadores (Charter & Code),** dos documentos dirigidos tanto a investigadores como a financiadores y empleadores del sector público y privado, orientados a promover la igualdad de derechos y obligaciones para los investigadores en todo el Espacio Europeo de Investigación.

Existen iniciativas de potenciación de la investigación clínica a través de la **creación redes/plataformas para mejorar el reclutamiento y optimizar la ejecución de ensayos y estudios clínicos** tanto a nivel nacional como europeo.

Claves relacionadas con el análisis de políticas y estrategias

Políticas y estrategias de I+D a nivel europeo

Dada la focalización de esfuerzos en los **principales retos de la sociedad**, las estrategias de investigación se centran en las enfermedades de mayor prevalencia y de mayor coste para el sistema de salud, en el **enfermo crónico**. Entre las nuevas estrategias **se prioriza** la **medicina de precisión, el empoderamiento del paciente, el envejecimiento activo** o las **enfermedades raras** por su impacto social y se fomenta especialmente la investigación en **promoción de hábitos saludables y prevención de la enfermedad.**

Como ejemplo, el Programa de Trabajo 2017-2020 de Horizonte 2020 sigue apuntando hacia la promoción del envejecimiento saludable y la medicina personalizada, presentando además otras prioridades de investigación como son la salud mental, la **evaluación de tecnologías sanitarias y modelos de evaluación de aportación de valor** (investigación comparativa de efectividad), las **enfermedades infecciosas y vacunas** o el **big data**, que se está potenciando como herramienta de progreso en prevención, diagnóstico y tratamiento y el impulso de la actividad empresarial de base tecnológica.

Claves relacionadas con el análisis de políticas y estrategias

Políticas y estrategias de I+D a nivel estatal

La industria farmacéutica mantiene en España una importante inversión en ensayos clínicos, que ha superado por primera vez los 1.000 M€ desde 2010. Tiende a la selección de **centros profesionalizados y acreditados desde el punto de vista de calidad en la gestión y ejecución de investigación clínica.**

Es destacable también el nuevo **Reglamento General de Protección de Datos**, que, a pesar de no entrar en vigor hasta mayo de 2018, ya reconoce la importancia de la investigación biomédica, y busca proteger los derechos y las libertades fundamentales de las personas físicas y, en particular, su derecho a la protección de los datos personales, tanto si son procesados por entidades privadas como por Administraciones públicas.

Se requieren estrategias tanto de **diferenciación, como de especialización y planificación** para competir en el entorno de la I+D+i en salud, así como iniciativas estratégicas basadas en la **Investigación e Innovación Responsable**.

Es preciso un **alineamiento** de las organizaciones con actividades de I+D con las principales **tendencias en el ámbito de la investigación en salud**: **retos sociales, promoción de la salud, educación sanitaria, prevención de enfermedades,** etc. Es imprescindible trabajar en desarrollos que analicen **datos clínicos y del ámbito social** de forma simultánea en el sector de la **tercera edad.**

Es muy relevante la participación de **PYMES** en actividades de innovación en salud y juegan un papel protagonista en los retornos del H2020.

Claves relacionadas con el análisis de políticas y estrategias

Políticas y estrategias de I+D a de Galicia

Galicia se orienta también hacia el **impulso de la innovación, la atención y la gestión** en el ámbito sanitario, así como el empoderamiento del paciente y el fomento de **vida saludable** en su *Estrategia de Especialización Inteligente* (RIS3). Galicia ha sido reconocida a nivel europeo como **referente en envejecimiento activo** tal como se ha mencionado anteriormente.

El Servicio Gallego de Salud (SERGAS) prioriza el abordaje de la **cronicidad,** la atención integral a **usuarios, pacientes, familias y cuidadores** y el desarrollo de proyectos tendentes a garantizar la **sostenibilidad del sistema sanitario**. El Plan de Prioridades Sanitarias 2014-2016 marca como prioritarias las patologías de mayor prevalencia: **cardiopatía isquémica, cáncer de pulmón, colon y mama, ictus, diabetes, EPOC y depresión/trastornos afectivos.**

Por otro lado, la organización asistencial del SERGAS bajo el modelo de **estructuras de gestión integradas** favorece especialmente el desarrollo de investigación y la implantación de innovaciones asistenciales (**conexión atención primaria-especializada, coordinación de recursos de I+D+i, mayor masa crítica y casuística,** etc.). Se cuenta además con **Historia Clínica Electrónica** y **Receta Electrónica** única e implantada a nivel regional, lo que supone dos importantísimas fuentes de información para el desarrollo de actividades de I+D+i en colaboración con industria farmacéutica, biotecnológica y del ámbito TIC.

El SERGAS es el actual referente en iniciativas de compra púbica innovadora en sector salud a nivel estatal, gracias a sus programas **Innova Saúde, Hospital 2050 y Código 100,** éste último en vigor. La Comunidad Autónoma cuenta además con su propia agencia de evaluación de tecnologías sanitarias (Avalia-t) de gran prestigio y su propia **Agencia Gallega para la Gestión del Conocimiento en Salud (ACIS),** que impulsa relevantes iniciativas: Proyecto ESFORZA (para impulsar proyectos de I+D+i en colaboración con otras entidades, creando el fondo único de valorización de resultados en salud), iniciativas PRIS y PRIS2.

Publicación inminente de la nueva Ley de Salud de Galicia en la que se potencia el papel de ACIS como entidad coordinadora de los Institutos de Investigación Sanitaria de Galicia y se regulan adecuadamente las fórmulas de transferencia a mercado de resultados de la I+D+i.

Código 100

SERVIZO GALEGO de SAÚDE

Claves relacionadas con el análisis de políticas y estrategias

Políticas y estrategias de I+D a de Galicia

La iniciativa **Código 100** va a movilizar 13 M€ en los próximos años para el desarrollo de iniciativas relacionadas con el **empoderamiento** (mayor participación del usuario en el proceso terapéutico a través de herramientas automáticas, nuevos dispositivos de comunicación con el sistema sanitario, etc.), **medicina personalizada** (biomarcadores, TICs) y **dinamización del conocimiento sanitario** (gestión por competencias, personalización de la formación sanitaria, etc.).

SERGAS es pionero en la puesta en marcha de **unidades mixtas** para I+D+i en salud (Gradiant + Everis, USC+Esteve o Roche-Medicina Precisión).

Galicia cuenta con enorme potencial de desarrollo de líneas de investigación e innovación relacionadas con prioridades europeas, nacionales y regionales como pueden ser la **seguridad alimentaria** y la intervención en productos de la **agricultura, ganadería y mar para mejora de la salud**.

El sector **TIC en salud** es especialmente potente en Galicia, con **centros tecnológicos, grupos universitarios y del ámbito hospitalario y empresas privadas referentes** a nivel estatal y europeo y figura de manera transversal en la mayor parte de las prioridades y retos identificados (tanto en la RIS3 como en la RIS3 de la Eurorregión Galicia-Norte de Portugal), por su capacidad de inducir la creación de valor añadido y ventajas competitivas en otros sectores.

Galicia cuenta con enorme potencial de desarrollo de líneas de investigación e innovación relacionadas con prioridades europeas, nacionales y regionales como pueden ser la **seguridad alimentaria** y la intervención en productos de la **agricultura, ganadería y mar para mejora de la salud**.

Actividad de alto impacto desarrollada por la **Agencia Gallega de Innovación (GAIN),** que cuenta con diversos programas para el desarrollo de la I+D+i en sector salud y otros relacionados, como el programa Ignicia, que financia el desarrollo de proyectos con un claro potencial de transferencia al mercado.

gain AXENCIA DE INNOVACIÓN

Claves relacionadas con el análisis de políticas y estrategias

Políticas y estrategias de I+D a de Galicia

Se promueve también con ello, el desarrollo de **productos o servicios biotecnológicos de alto valor añadido,** dirigidos especialmente a la industria farmacéutica y biotecnológica o a **aplicaciones de nanotecnología** aplicada al área de la salud y el envejecimiento activo, entre otras.

En Galicia destacan también las **agrupaciones de empresas y centros tecnológicos,** que fomentan la cooperación entre instituciones y empresas públicas y privadas para el diseño de soluciones con impacto en el campo de la salud y el bienestar, mediante la realización de proyectos de carácter innovador.

Otras vías de financiación de proyectos de investigación en el ámbito biomédico son las fundaciones, como la **Fundación Kaertor, Barrié de la Maza** y la **CorBi Foundation**.

Galicia **impulsa la biotecnología** para situarse como referente internacional y atraer inversiones, con programas de actuación concretos en a**limentación funcional y envejecimiento activo, desarrollo de nuevas tecnologías para la medicina personalizada** o la ***open innovation*** para el descubrimiento de **fármacos.**

También se promueve la **formación**, **movilidad** y **cualificación** de investigadores, en especial de los más **jóvenes**. En este sentido, a pesar de que **Galicia** se sitúa por detrás de la media nacional en cuanto a empleados en I+D, cuenta con **estructuras reconocidas que fortalecen la investigación de la región** como campus de Excelencia Internacional o una Escuela de Doctorado Internacional de Ciencias Biomédicas y Tecnologías de la Salud.

Kaertor Foundation

Fundación Barrié

CorBI Foundation
Coruña Biomedical Institute Foundation

Actualmente son 29 los institutos acreditados, distribuidos en diez CCAA

Existen además otros institutos en fase de consolidación, previo al inicio del procedimiento de acreditación por parte del ISCIII.

IIS acreditados

- Instituto de Investigación Marqués de Valdecilla (IDIVAL)

- Instituto Biodonostia
- Biocruces health research institute

- Instituto de Investigación Sanitaria Aragón (IISAragón)

- Instituto de Investigación Biomédica August Pi i Sunyer (IDIBAPS)
- Instituto de Investigación Biomédica de Bellvitge (IDIBELL)
- Instituto de Investigación Vall d'Hebron (VHIR)
- Fundación Instituto de Investigación en Ciencias de la Salud Germans Trias i Pujol
- Instituto de Investigación biomédica Sant Pau (IIB-Sant Pau)
- Instituto Hospital del Mar de Investigaciones Biomédicas (IMIM)
- Instituto de Investigación Biomédica de Lleida (IRB Lérida)

- Instituto de Investigación Sanitaria de Santiago de Compostela (IDIS)
- Instituto de Investigación Biomédica A Coruña (INIBIC)

- Instituto de Investigación Biomédica de Salamanca (IBSAL)

- Instituto de Investigación Sanitaria La Fe (IIS-La Fe)
- Fundación Investigación Clínico de Valencia - Instituto de Investigación Sanitaria (INCLIVA)

- Instituto Murciano de Investigación Biosanitaria Virgen de la Arrixaca (IMIB)

- Instituto de Investigación Sanitaria del Hospital Universitario La Paz (IdIPAZ)
- Instituto de Investigación Sanitaria del Hospital Universitario de La Princesa (IIS-IP)
- Instituto de Investigación Sanitaria de la Fundación Jiménez Díaz (IIS-FJD)
- Instituto de Investigación Sanitaria del Hospital Universitario Ramón y Cajal (IRYCIS)
- Instituto de Investigación Hospital 12 de Octubre (I+12)
- Instituto de Investigación Sanitaria del Hospital Gregorio Marañón (IiSGM)
- Instituto de Investigación Sanitaria del Hospital Clínico San Carlos (IdISSC)
- Instituto de Investigación Sanitaria Puerta de Hierro (IDIPHISA)

- Instituto de Biomedicina de Sevilla (IBIS)
- Instituto Maimónides de Investigación Biomédica de Córdoba (IMIBIC)
- Instituto de Investigación Biomédica de Málaga (IBIMA)
- Instituto de Investigación Sanitaria de Granada (ibs. Granada)

29 IIS en 10 CCAA

+

Institutos ya creados, completando el ciclo de funcionamiento exigido

3. Claves del análisis del entorno. Benchmark de IIS acreditados

Principales conclusiones extraídas del benchmark…

Es imprescindible la obtención **del Sello europeo HRS4R por parte de FIDIS**, así como lograr la certificación de los procesos de gestión según normas de calidad (**UNE 166002, ISO 9001, plataformas…).**

Debe desarrollarse y estructurarse el sistema de **micromecenazgo, donaciones y legados del instituto.**

Desarrollo de redes sociales. Impulso de la comunicación externa del instituto (infografías, videos corporativos). Acciones específicas de mejora en **rankings de innovación, impacto**.

Mayor desarrollo de actividades de presentación del **instituto en sociedad** (jornadas de puertas abiertas, etc).

Mayor procedimentación de la **innovación**, potenciando la captación de ideas, el desarrollo de las mismas con empresas de diversos sectores y tipologías, etc.

Creación de **plataformas / programas específicos** de internacionalización y captación de talento.

Este análisis ha permitido obtener además información útil para plantear actividades concretas a ejecutar en los próximos años, recogidas en los Planes de Acción

4. Análisis DAFO del IDIS

4. Análisis DAFO del IDIS

Debilidades

Visibilidad externa
Gestión de plataformas de apoyo mejorables
Liderar líneas de investigación
Plan de formación
Grupos emergentes
Proyectos transversales
Apoyo a la innovación y participación en proyectos internacionales
Comunicación interna
Impacto socioeconómico
Relación personal de gestión – personal investigador
Carrera investigadora
Adaptación de la estructura científica
Alianzas internacionales
Potenciar investigación clínica
Integración USC-SERGAS
Enfoque estratégico
Sello Europeo de Recursos Humanos

Amenazas

Cambios normativos
Ausencia de candidatos
Alta competencia
Relevo generacional
Precariedad laboral
Especialización

Fortalezas

Unidades mixtas
Investigación clínica
Instituto de referencia en Galicia
Investigadores con actividad asistencial
Patentes, transferencia y relación con sector privado
Dirección científica
líneas de investigación punteras
Financiación internacional
Ubicación del hospital
Infraestructuras de apoyo
Fuentes de financiación diversificadas
Consolidación del instituto
Ayudas predoctorales

Oportunidades

Grupos potentes en el entorno
Medicina personalizada
Aumento de la investigación clínica promovida por la industria
Sector empresarial gallego
Big data
Galicia como referente de envejecimiento activo y saludable
Alineación con prioridades europeas de I+D+i
Óptimo posicionamiento para el desarrollo de innovación
Concentración de investigación clínica
Financiación privada de la I+D+i en Galicia

5. Misión, Visión y Valores del IDIS

5. Misión, Visión y Valores del IDIS

Teniendo en cuenta el análisis DAFO realizado, se propone la siguiente actualización de la Misión, Visión y Valores del IDIS

MISIÓN IDIS	**Somos un entorno de investigación biomédica traslacional que integra profesionales con un objetivo: la salud de la ciudadanía**	*Ser un entorno cohesionado de innovación e investigación traslacional de calidad, proactivo a la hora de diseñar y ejecutar proyectos transversales que aúnen las múltiples capacidades de las entidades integrantes del instituto, atrayendo talento y buscando la especialización y priorización de líneas en función de las necesidades de los pacientes en cada momento*
VISIÓN IDIS	**Queremos ser una referencia de modelo organizativo y gobernanza, fomentando la participación, la colaboración y la transparencia**	*Ser un centro de referencia a nivel estatal e internacional en el abordaje innovador de los grandes retos de la población en el ámbito de la salud, tanto para Administraciones Públicas como sector privado, potenciando en todo momento la traslación de resultados de alto impacto a la sociedad y el desarrollo económico de Galicia*
VALORES IDIS	• **Responsabilidad.** • **Mejora Continua.** • **Comunicación horizontal.** • **Investigación transformadora.** • **Integración.** • **Liderazgo.**	• *Cooperación* • *Integración* • *Transparencia* • *Rigor Científico* • *Internacionalización* • *Calidad*

6. Objetivos Estratégicos del IDIS

6. Objetivos Estratégicos del IDIS

Por último, deben plantearse unos objetivos estratégicos orientados, por un lado, a combatir las debilidades, conservar las fortalezas, aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas y, por otro lado, a alcanzar la visión planteada:

1. Incrementar la actividad del IDIS a través de la **INTEGRACIÓN DE NUEVOS GRUPOS Y EMPRESAS** del entorno pertenecientes a especialidades complementarias a las líneas actuales para posibilitar la realización de **PROYECTOS TRANSVERSALES** de alto impacto liderados por el instituto.
2. Dotar al IDIS de una **ESPECIALIZACIÓN** progresiva para adaptar la estructura científica a los **GRANDES RETOS DE SALUD** de la población y diferenciarse de otros centros similares.
3. Potenciar la **COHESIÓN SERGAS-USC** con acciones específicas de desarrollo de sinergias CHUS-CIMUS, especialmente dirigidas a la **OPTIMIZACIÓN DE PLATAFORMAS DE APOYO** y a mejorar el **POSICIONAMIENTO NACIONAL E INTERNACIONAL** del IDIS como centro de referencia en investigación en salud.
4. Desarrollar políticas activas de **FORMACIÓN Y APOYO A JÓVENES INVESTIGADORES**, así como de **ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DE TALENTO.**
5. Implantar normas de **CALIDAD** e **IGUALDAD** en los procedimientos del instituto para adaptar el funcionamiento a los cambios normativos y mantener el nivel de **COMPETITIVIDAD** a la hora de captar recursos de origen privado.
6. Mejorar la **COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA** del instituto, impulsando la captación de recursos vía **MECENAZGO** y favoreciendo una mejor relación entre personal investigador y del área de gestión.
7. Potenciación de la **INNOVACIÓN** e **INVESTIGACIÓN CLÍNICA** del IDIS, aprovechando la estructura del Servicio Gallego de Salud, la existencia de múltiples iniciativas de fomento de la innovación por parte de la Xunta de Galicia y del tercer sector.

7. Propuesta de Planes de Acción

7. Desarrollo Estratégico

Los objetivos planteados han de traducirse en una hoja de ruta para el periodo 2018-2021, con Planes de Acción de recojan las actividades a ejecutar, con designación de su responsable/s, calendario estimado de realización, medios necesarios e indicadores de seguimiento

La propuesta de Planes de Acción es fruto de todas las fases de análisis y reflexión anteriores incluyendo, en algún caso, la continuidad de actividades ya contempladas en el Plan Estratégico anterior. Se ha respetado la estructura de ejes (Organización, Atracción, Valorización y Globalización) existente hasta ahora

Se han planteado un total de 16 planes de acción

EJE 1 — ORGANIZACIÓN: GESTIÓN POR PROCESOS Y COMUNICACIÓN (7)

- **P.1.1.** Plan de optimización de los procedimientos de gestión.
- **P.1.2.** Plan de revisión de la estructura científica del IDIS.
- **P.1.3.** Plan de adaptación de las normativas de funcionamiento de la Comisión de Investigación y Comité Científico Externo.
- **P.1.4.** Plan de implantación de sistemas de calidad.
- **P.1.5.** Plan de mejora de plataformas de apoyo a la investigación.
- **P.1.6.** Plan de comunicación interna.
- **P.1.7.** Plan de comunicación externa.

EJE 2 — ATRACCIÓN: CAPITAL HUMANO (4)

- **P.2.1.** Plan de desarrollo de la carrera investigadora.
- **P.2.2.** Plan de apoyo a grupos emergentes.
- **P.2.3.** Plan de relevo generacional.
- **P.2.4.** Plan de igualdad.

EJE 3 — GLOBALIZACIÓN: ALIANZAS Y COMPETICIÓN (4)

- **P.3.1.** Plan de potenciación de la innovación.
- **P.3.2.** Plan de mejora de la cooperación entre el IDIS y el sector privado.
- **P.3.3.** Plan de impulso de Unidades Mixtas y centros de investigación monotemáticos.
- **P.3.4.** Plan de potenciación de la investigación clínica.

EJE 4 — VALORIZACIÓN: TRANSFERENCIA-TRASLACIONALIDAD (1)

- **P.4.1.** Plan de internacionalización del IDIS

EJE 1. ORGANIZACIÓN: GESTIÓN POR PROCESOS Y COMUNICACIÓN:

- **P.1.1. Plan de optimización de los procedimientos de gestión:** Diseñar e implantar procesos administrativos más eficientes, adaptados a las necesidades actuales del instituto: mapa de procesos general, trabajar en coordinación con ACIS en clarificar los procesos de explotación de resultados y puesta en marcha de EBTs, introducir mejoras en preparación de proyectos europeos, adaptación de FIDIS a nueva Ley de Contratos.

- **P.1.2. Plan de revisión de la estructura científica del IDIS:** Adaptar la estructura científica del IDIS a las prioridades marcadas por políticas europeas, estatales y regionales: revisión de la priorización de la investigación en el periodo de vigencia del Plan Estratégico, del sistema de definición, categorización y evaluación de grupos (especialmente en lo referente a grupos emergentes y el periodo en el que deberán lograr la consolidación), clasificación de investigadores de acuerdo a las categorías marcadas por Europa para la obtención del Sello de RRHH HRS4R, establecer procesos para la integración de nuevos grupos en el IDIS (con especial atención a aquellos procedentes de especialidades no clínicas), revisión periódica del Plan Científico Cooperativo, establecer mecanismos de participación de pacientes en la definición de líneas de investigación del instituto, valorar la creación de subdirección científica. Se establecerán factores correctores en los indicadores de evaluación de la actividad científica para no penalizar la investigación puramente clínica / traslacional.

- **P.1.3. Plan de adaptación de las normativas de funcionamiento de la Comisión de Investigación y Comité Científico Externo:** Modificar la composición y reglamento de funcionamiento de ambos órganos para adaptarlos a los nuevos requisitos establecidos por la nueva guía de acreditación del ISCIII y el HRS4R.

EJE 1. ORGANIZACIÓN: GESTIÓN POR PROCESOS Y COMUNICACIÓN:

- **P.1.4. Plan de implantación de sistemas de calidad**: Obtención de certificaciones de calidad en I+D+i en unidades/servicios de acuerdo a los requerimientos actuales de Administraciones y sector privado (ISO, UNE, Manual Buenas Prácticas en Investigación…).

- **P.1.5. Plan de mejora de plataformas de apoyo a la investigación:** Definición de criterios e indicadores de actividad de las plataformas del IDIS, introducir criterios estratégicos y de especialización a la hora de incorporar nuevas infraestructuras.

- **P.1.6. Plan de comunicación interna:** Introducir mejoras en los aspectos relacionados con la comunicación entre órganos de gobierno, gestión del IDIS e investigadores adscritos, siguiendo las orientaciones dadas por el ISCIII en los procesos de acreditación. Mejorar el conocimiento intramuros de los proyectos de investigación desarrollados por los diferentes grupos del instituto.

- **P.1.7. Plan de comunicación externa:** Establecer un plan de comunicación externa que cumpla con los requisitos establecidos por el ISCIII y la Unión Europea para la difusión y visibilidad de la actividad desarrollada por centros de investigación (redes sociales, actualización de web, open access, apartados web específicos para áreas de investigación con actividad internacional, elaborar y publicar estudios de impacto socio-económico de la actividad del IDIS…).

EJE 1. ORGANIZACIÓN: Gestión por procesos y comunicación

PLAN DE ACCIÓN 1.1	P.1.1. Plan de optimización de los procedimientos de gestión															
OBJETIVO	Diseñar e implantar procesos administrativos más eficientes, adaptados a las necesidades actuales del instituto															
RESPONSABLE	Fundación IDIS									**PRIORIDAD**			ALTA			
ACTIVIDADES	**CRONOGRAMA**															
	2019				2020				2021				2022			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Desarrollar conjuntamente con ACIS una estructura de gestión centralizada de propiedad intelectual e industrial, así como de seguimiento de patentes, explotación de resultados y creación de empresas de base tecnológica, que unifique criterios y agilice la explotación de resultados																
Establecer y gestionar una bolsa de proyectos no financiados en diferentes convocatorias y llevar a cabo la adaptación y mejora proactiva de los mismos para su presentación a convocatorias públicas y privadas de ámbito regional, nacional e internacional. Valorar la incorporación de un software de gestión de ideas / proyectos en elaboración para optimización de resultados.																
Incorporación de Empresas privadas en el Patronato de la Fundación																
Trabajar con las diferentes Administraciones para incluir acciones específicas destinadas a la atracción de talento y el relevo generacional. Se propone entre otras medidas que en las convocatorias de investigadores postdoctorales en las que no se cubran todos los contratos ofertados, se destine el presupuesto sobrante a incrementar el salario de los seleccionados. Se propone igualmente complementar salarios de investigadores clínicos contratados por el SERGAS para potenciar la investigación dentro del entorno asistencial.																
Implantación de medidas correctoras que minimicen el impacto de la Nueva Ley de Contratos públicos (incorporación de personal o empresa para redacción de pliegos)																
Implantación de mejoras en el procedimiento de preparación de proyectos europeos, incorporando un servicio de medical writer en detrimento de apoyo puramente advo.																

EJE 1. ORGANIZACIÓN: Gestión por procesos y comunicación

PLAN DE ACCIÓN 1.1	P.1.1. Plan de optimización de los procedimientos de gestión
INDICADORES Y SEGUIMIENTO	**RECURSOS**
Nº reuniones / mejoras implantadas con ACIS en relación a explotación de resultados	- Software gestión de ideas / bolsa de proyectos si procede. - Contratación de responsable o empresa para elaboración de pliegos. - Contratación de personal de apoyo o servicio externo para apoyo en preparación de proyectos europeos.
Nº de proyectos no concedidos en convocatorias que logran financiación posterior tras su adaptación proactiva	
Nº de empresas privadas incorporadas al patronato.	
Nº de medidas implantadas para atracción de talento y relevo generacional.	
Grado de satisfacción apoyo preparación proyectos europeos.	

ILUSTRATIVO
A lo largo de la elaboración del proyecto despierta interés el modelo BIOEF – PAÍS VASCO con una única OTRI a nivel autonómico para servicio a hospitales y un punto único de gestión de la transferencia biosanitaria.
Se propone que representantes de la industria farmacéutica y/o empresas relacionadas con los ejes prioritarios del IDIS se integren en el Patronato, bien directamente bien como benefactores de líneas o grandes proyectos específicos.

EJE 1. ORGANIZACIÓN: Gestión por procesos y comunicación

PLAN DE ACCIÓN 1.2	P.1.2. Revisión de la estructura científica del IDIS															
OBJETIVO	Adaptar la estructura científica del IDIS a las prioridades marcadas por políticas europeas, estatales y regionales															
RESPONSABLE DEL OBJETIVO	Secretaría técnica y dirección científica									PRIORIDAD			ALTA			
ACTIVIDADES	CRONOGRAMA															
	2019				2020				2021				2022			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Revisión de la priorización de la investigación del IDIS con carácter previo al siguiente proceso de reacreditación, en función de los problemas de salud más relevantes que estén poco representados en el Instituto, potenciando la actividad científica relacionada con los mismos.																
Revisión de los criterios para la definición, evaluación y categorización de los grupos de investigación del IDIS: - Revisión de criterios cuantitativos y cualitativos por categoría y plazos para el mantenimiento de cada categoría. - Revisión de los criterios de categorización como grupo emergente (con un mayor nivel de exigencia). Revisión de grupos emergentes con mantenimiento de la categoría desde 2014: planteamiento de acciones de tutela específicas. - Revisión de los indicadores de desempeño de los grupos adaptándolos a los nuevos requerimientos de excelencia establecidos por el ISCIII y estableciendo indicadores de evaluación científica que no penalicen la actividad clínico-traslacional frente a la de carácter más básico.																
Realizar una clasificación del personal del Instituto por perfiles (R1, R2, R3 y R4) para facilitar un sistema de evaluación, según los perfiles aplicables a la carrera investigadora de Europa.																
Revisión de los criterios y procesos de integración de nuevos grupos estratégicos para el IDIS: - Análisis de grupos del Hospital y USC no adscritos al IDIS para valorar su inclusión formal al Instituto (en especial los que trabajen en líneas incluidas en las áreas transversales definidas para la especialización del Instituto). Incorporación de información y objetivos futuros de dichos grupos en el Plan Científico Cooperativo. - Revisión periódica del Plan Científico Cooperativo																

EJE 1. ORGANIZACIÓN: Gestión por procesos y comunicación

PLAN DE ACCIÓN 1.2	P.1.2. Revisión de la estructura científica del IDIS		
OBJETIVO	Adaptar la estructura científica del IDIS a las prioridades marcadas por políticas europeas, estatales y regionales		
RESPONSABLE DEL OBJETIVO	Secretaría técnica y dirección científica	PRIORIDAD	ALTA

ACTIVIDADES	CRONOGRAMA															
	2019				2020				2021				2022			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Valorar la incorporación a la estructura del IDIS de la figura del Subdirector Científico (preferiblemente perteneciente al CIMUS o USC para favorecer la integración).																
Establecer una limitación temporal de permanencia como Coordinadores de área, miembros de Comisiones de Investigación y/o Dirección Científica, con el fin de incentivar el relevo generacional. Revisión periódica del plan de integración para implantar medidas que permitan una mayor colaboración entre las instituciones que integran el IDIS.																
Elaborar y publicar periódicamente un estudio del impacto socio-económico de la actividad del IDIS.																
Llevar a cabo acciones para la mayor participación de los pacientes a nivel de planificación científica del IDIS, en línea con lo exigido por las políticas estatales y europeas y en el borrador de la nueva guía de acreditación de institutos. Revisión periódica e implantación de mejoras (ej. Presentación priorización de la investigación a asociaciones de pacientes).																

INDICADORES Y SEGUIMIENTO	RECURSOS
Priorización de la investigación actualizada.	- Recursos humanos internos o contratación externa de servicios para elaboración de informes de impacto socio-económico.
Modificación del reglamento interno realizada para incorporar la limitación en el tiempo de determinados cargos, incorporación de la figura de Subdirector Científico si procede.	
Criterios para definición, evaluación y categorización de grupos revisados.	
Clasificación del personal del instituto por perfiles del HR4SR realizada.	
Nº de nuevos grupos incorporados al IDIS.	
Nº de informes de impacto socio-económico del IDIS elaborados y difundidos.	
Nº de acciones de participación de pacientes a nivel de planificación científica en el IDIS.	
Nº de actualizaciones del Plan Científico Cooperativo.	

EJE 1. ORGANIZACIÓN: Gestión por procesos y comunicación

PLAN DE ACCIÓN 1.2	P.1.2. Revisión de la estructura científica del IDIS

R1 Investigador en primera etapa	Predoctoral Researcher
Competencias necesarias	**Competencias deseables**
• Investigadores que llevan a cabo labores de investigación bajo supervisión, incluyendo a candidatos doctores. • Se trata de investigadores con la vocación de desarrollar conocimiento en metodología de investigación y disciplinas temáticas. • Deben haber demostrado un buen conocimiento de su campo de estudio, y la capacidad de producir resultados bajo supervisión. • Debe ser capaz de realizar análisis crítico, y de evaluar y sintetizar nuevas y complejas ideas. • Debe tener la capacidad de explicar los resultados de la investigación y su valor ante otros investigadores.	• Comunicación. • Capacidades de relación e idioma, especialmente en el contexto internacional.

R2 Investigadores Reconocidos	PhD Researcher
Competencias necesarias	**Competencias deseables**
• Doctores que aún no disponen de un nivel de independencia significativo, e investigadores con un nivel de experiencia y competencia similar. Además de cumplir con las competencias descritas para el perfil R1, los investigadores R2 deben acreditar: • Entendimiento sistemático y demostrado de su campo de estudio y maestría en investigación en el mismo. Capaz de concebir, diseñar, implementar y adaptar un programa de investigación. Ha llevado a cabo contribuciones relevantes mediante investigación original que supera la frontera del conocimiento desarrollando una línea de trabajo, innovación o aplicación (mérito en publicaciones o patentes nacionales o internacionales). • Análisis crítico, evaluación y síntesis de nuevas y complejas ideas. • Capacidad de comunicarse con sus colegas, explicando los resultados de su investigación y dando valor ante la comunidad investigadora. • Responsable de su propia carrera gestionando su progresión, fijando hitos alcanzables y realistas e identificando y desarrollando maneras de mejorar su empleabilidad. • Co-autores de papers en workshop y conferencias.	• Entiende la agenda de la industria y otros sectores empleadores, el valor de su trabajo en el contexto productivo y de servicios. • Es capaz de promover avances tecnológicos, sociales o culturales en una sociedad basada en el conocimiento, y de actuar como mentor de investigadores R1. • Es capaz de comunicar a la sociedad sobre su área de expertise.

EJE 1. ORGANIZACIÓN: Gestión por procesos y comunicación

PLAN DE ACCIÓN 1.2	P.1.2. Revisión de la estructura científica del IDIS

R3 Investigadores Experimentados	Researcher
Competencias necesarias	**Competencias deseables**
• Investigadores que han alcanzado un nivel de independencia. • Además de cumplir con las competencias de los investigadores de fases anteriores, tienen una reputación basada en la investigación de excelencia en su campo, haciendo contribuciones positivas al desarrollo del conocimiento la investigación y el desarrollo a través de la cooperación y la colaboración. Identifica problemas de la investigación y oportunidades en sus áreas de expertise. • Identifica metodologías y aproximaciones adecuadas. • Lleva a cabo investigación de manera independiente que avanza un programa de investigación. • Puede liderar la ejecución de proyectos colaborativos en cooperación con colegas y socios. • Publica papers como autor principal, organiza workshop o sesiones en conferencias.	• Establece colaboraciones con grupos de I+D de la industria. Establece colaboraciones con grupos de I+D de la industria. • Comunica con efectividad su investigación a la comunidad investigadora y a la sociedad. • Es innovador en sus aproximaciones. • Puede formar consorcios de investigación y conseguir financiación, presupuestos y recursos procedentes de entes públicos o la industria. • Comprometido con el desarrollo profesional de su propia carrera y actúa como mentor.

R4 Investigadores Principales	Group leader
Competencias necesarias	**Competencias deseables**
• Lidera su área o línea de investigación. Incluye jefes de equipo de grupos de investigación o responsables de laboratorios de I+D de la industria. En disciplinas concretas puede operar como investigador independiente (sin grupo). • Además de cumplir con las competencias requeridas a los investigadores R3, debe: • Tener reputación internacional basada en la excelencia de la investigación que realiza en su área. • Juicio crítico en la identificación y ejecución de sus actividades de investigación. • Realiza una contribución substancial a su campo de investigación o abarca múltiples áreas. • Desarrolla una visión estratégica en el futuro de la investigación en su campo. • Reconoce las implicaciones y aplicaciones de sus investigaciones. • Publica y presenta papers influyentes, libros, participa en comités organizadores de workshop y conferencias y lleva a cabo presentaciones invitadas.	• Experto en la gestión y liderazgo de proyectos. • Experto en gestión y desarrollo. • Capacidad demostrada en la captación significativa de fondos, presupuestos, recursos. • Más allá de la generación de equipos y colaboraciones, focalizándose en un plan de trabajo a largo plazo (p. ej. Asegurar fondos para el mantenimiento de los investigadores). • Excelente comunicador y generador de redes dentro y fuera de la comunidad investigadora. • Es capaz de crear un entorno innovador y creativo para la investigación. • Actúa como un modelo de desarrollo profesional para otros.

EJE 1. ORGANIZACIÓN: Gestión por procesos y comunicación

PLAN DE ACCIÓN 1.3	P.1.3. Adaptar las normativas de funcionamiento de la Comisión de Investigación y el Comité Científico Externo															
OBJETIVO	Modificar la composición y forma de funcionamiento de ambos órganos colegiados para adaptarlos a los nuevos requerimientos establecidos por el ISCIII en la nueva guía de acreditación y por el HR4SR.															
RESPONSABLE DEL OBJETIVO	Dirección científica									**PRIORIDAD**			ALTA			
ACTIVIDADES	**CRONOGRAMA**															
	2019				2020				2021				2022			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Renovación progresiva del CCE para incluir a científicos de prestigio que (borrador nueva guía acreditación ISCIII): - No hayan firmado ningún artículo, ensayo, patente, proyectos, etc. con ningún componente del equipo de dirección del IDIS en los últimos 5 años. - No sean cargos directivos de ningún IIS acreditado. - Al menos un 20% sean investigadores no residentes en España																
Adecuación de funciones del CCE a las establecidas por el ISCIII en su nueva guía de acreditación (ver ilustrativo del plan de acción).																
Renovación de la Comisión de Investigación para adecuarla en cuanto a funciones al "Comité Científico Interno" de la nueva guía de acreditación del ISCIII: - Estableciendo que sean miembros natos de la misma los jefes de las áreas científicas del IIS. - Que cuente con miembros en representación de los investigadores postdoctorales y pre-doctorales y personal técnico del IIS.																
Adecuación de la Comisión de Investigación a la misión establecida por el ISCIII en su nueva guía de acreditación (ver ilustrativo del plan de acción).																

EJE 1. ORGANIZACIÓN: Gestión por procesos y comunicación

PLAN DE ACCIÓN 1.3	P.1.3. Adaptar las normativas específicas de funcionamiento de la Comisión de Investigación y Comité Científico Externo

INDICADORES Y SEGUIMIENTO	RECURSOS
Nº de nombramientos de miembros del CCE en línea con lo dispuesto por el ISCIII.	No se prevén gastos asociados a la ejecución de este plan de acción.
Adecuación de funciones del CCE realizada.	
Nº de nombramientos de miembros de la Comisión de Investigación en línea con lo dispuesto por el ISCIII.	
Adecuación de funciones de la Comisión de Investigación realizada.	

ILUSTRATIVO

Funciones que el borrador de la nueva guía establece para el Comité Científico Interno (Comisión de Investigación):

- Asesorar a la Dirección del IIS en todos los temas científicos y organizativos del mismo.
- Analizar y hacer propuestas en todos los planes y normativas de funcionamiento del IIS, especialmente en el Plan Estratégico, incluyendo el Plan de Integración y el Plan de Formación.
- Realizar un seguimiento de las actividades del IIS, especialmente con relación a esos Planes.
- Validar la Memoria Científica anual.
- Proponer los objetivos anuales a alcanzar y el plan de actividad que los desarrolla.
- Ser el órgano de participación de las áreas y grupos de investigación en la gobernanza científica del IIS.

Funciones que el borrador de la nueva guía establece para el Comité Científico Externo:

- Elaborar un informe con periodicidad anual sobre las actividades del IIS y comunicarla a los órganos de gobierno, teniendo en cuenta:

I. Plan Estratégico, que incluye: Plan de Integración y Plan de Formación.
II. Memoria económica y auditoría externa
III. Memoria científica
IV. Política de calidad y buenas prácticas en investigación
V. Traslación de resultados a la práctica clínica
VI. Estrategia de comunicación interna y externa del IIS

- Tiene asignada la misión de ser:

I. El órgano asesor / consultivo del IIS.
II. Velar por su calidad científica.
III. Asesorar a la dirección científica.

EJE 1. ORGANIZACIÓN: Gestión por procesos y comunicación

PLAN DE ACCIÓN 1.4	P.1.4. Implantación de sistemas de calidad
OBJETIVO	Obtención de certificaciones de calidad en I+D+i en unidades/servicios de acuerdo a los requerimientos actuales de las Administraciones y sector privado (ISO, UNE, HR4SR, Manual de Buenas Prácticas en Investigación).
RESPONSABLE DEL OBJETIVO	Responsable de calidad — **PRIORIDAD**: ALTA

ACTIVIDADES	**CRONOGRAMA**															
	2019				2020				2021				2022			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Diseño y aprobación de un plan y política de calidad por parte del IDIS, que incluya la comisión responsable de la misma y establezca objetivos en lo relativo a la obtención de certificaciones. Revisión periódica del mismo.																
Elaborar y difundir un Manual de Buenas Prácticas Científicas del instituto, en línea con lo exigido por el ISCIII y por el HR4SR.																
Obtención de la certificación de Calidad bajo norma ISO 9001 o UNE 166002 (recomendaba por ITEMAS) y el HRSR.																
Adaptación de la actividad del instituto a la nueva Ley de Protección de datos (por otro lado de obligatorio cumplimiento para obtener la certificación ISO 9001).																
Valoración por parte de la Comisión de calidad que se constituya de trabajar en la obtención de otras certificaciones de calidad relacionadas con la investigación (ISO 17025 para trabajar en laboratorios de ensayos).																
Preparación de documentación y revisión de cumplimiento de requisitos para la próxima reacreditación como instituto de investigación sanitaria por parte del ISCIII.																

INDICADORES Y SEGUIMIENTO	**RECURSOS**
Plan de calidad elaborado. Nº de revisiones del mismo efectuadas.	Gastos derivados de obtención de certificados, auditorias, etc.
Manual de Buenas Prácticas Científicas elaborado y difundido.	
Nº de certificaciones de calidad obtenidas.	
Reacreditación como instituto de investigación sanitaria obtenida.	

ILUSTRATIVO

La Norma ISO 17025 proporciona los requisitos necesarios que deben cumplir los laboratorios de ensayo y calibración, facilitando la armonización de criterios de calidad. El objetivo principal de ésta es garantizar la competencia técnica y la fiabilidad de los resultados analíticos. La norma contiene tanto requisitos de Gestión como requisitos Técnicos que inciden sobre la mejora de la calidad del trabajo realizado en los laboratorios.

La norma ISO 15189:2012 contiene todos los requisitos que los laboratorios clínicos que analizan muestras biológicas de origen humano tienen que cumplir para demostrar que disponen de un sistema de gestión de la calidad, son técnicamente competentes y son capaces de producir resultados técnicamente válidos.

EJE 1. ORGANIZACIÓN: Gestión por procesos y comunicación

PLAN DE ACCIÓN 1.5	P.1.5. Plan de mejora de plataformas de apoyo a la investigación
OBJETIVO	Mejorar el uso y la eficiencia de las plataformas de apoyo comunes existentes y futuras.
RESPONSABLE DEL OBJETIVO	Técnico gestión laboratorios — **PRIORIDAD**: ALTA

ACTIVIDADES	**CRONOGRAMA**															
	2019				2020				2021				2022			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Creación de una comisión de gestión y coordinación de plataformas de apoyo del IDIS siguiendo el modelo de otros institutos de investigación sanitaria																
Creación de un registro de las plataformas comunes que realmente están a disposición del personal propio o adscrito al IDIS. Establecer criterios para la categorización de plataformas como “comunes” e implantar indicadores de actividad de las mismas que permitan medir el uso compartido y priorizar las más demandadas.																
Elaboración y difusión de los procedimientos de acceso y utilización de las plataformas comunes. Introducción de acciones que fomenten la utilización integrada de las plataformas por parte de todos los grupos de investigación adscritos al Instituto. Revisión periódica de dichos procedimientos para inclusión de mejoras.																
Cuantificación periódica mediante cuestionarios a los grupos de investigación de los servicios de investigación que se contratan externamente para valorar su realización interna por parte de las plataformas con el fin de contribuir a la sostenibilidad de las mismas.																
Elaboración por parte de la comisión de plataformas de apoyo de informes puntuales relativos a la necesidad y conveniencia de adquisición de nuevos equipamientos, atendiendo a criterios de rentabilidad.																
Realización de un benchmark de las infraestructuras que tienen otros institutos españoles y empresas del entorno con el fin de incorporar al IDIS las realmente diferenciales para asegurar su rentabilidad mediante la prestación de servicios externos																

INDICADORES Y **SEGUIMIENTO**	**RECURSOS**
Comisión de plataformas de apoyo constituida	No se prevén gastos asociados a la ejecución de este plan de acción
Registro de plataformas comunes e indicadores de actividad definidos. Medición periódica de dichos indicadores.	
Procedimientos de acceso a plataformas elaborados y difundidos. Nº de mejoras identificadas e implantadas en revisiones.	
Servicios contratados al exterior identificados y cuantificados. Nº de esos servicios que se internalizan.	
Nº de informes de idoneidad de adquisición de nuevos equipamientos realizados.	

EJE 1. ORGANIZACIÓN: Gestión por procesos y comunicación

PLAN DE ACCIÓN 1.6	P.1.6. Plan de comunicación interna															
OBJETIVO	Mejorar el flujo de información entre órganos de gobierno, de gestión y los investigadores del IDIS y potenciar el desarrollo de proyectos colaborativos.															
RESPONSABLE DEL OBJETIVO	Secretaría técnica y gabinete prensa									PRIORIDAD			ALTA			
ACTIVIDADES	CRONOGRAMA															
	2019				2020				2021				2022			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Elaborar un Plan de Comunicación con los contenidos mínimos exigidos por el ISCIII (responsables, canales, forma de evaluación). Revisión periódica de su eficacia.																
Impulsar la integración entre las entidades integrantes del IDIS incrementando las iniciativas que den a conocer la composición y líneas de investigación desarrolladas por los grupos (difusión en página web, newsletter, presentaciones).																
Crear una única lista de distribución de correo electrónico de miembros del instituto para evitar duplicidades en la información recibida.																
Valorar la creación de grupos / redes sociales internas.																
Implantar procedimientos de comunicación interna de aspectos relacionados con el HR4SR (barreras arquitectónicas, sugerencias de mejoras en relación a los Principios a los que ha de darse cumplimiento, etc)																

INDICADORES Y SEGUIMIENTO	RECURSOS
Plan de Comunicación elaborado. Nº de revisiones efectuadas.	No se prevén gastos asociados a la ejecución de este plan de acción
Nº de iniciativas de presentación de grupos IDIS.	
Lista única de distribución implantada.	
Nº de comunicaciones difundidas en la lista de distribución.	

EJE 1. ORGANIZACIÓN: Gestión por procesos y comunicación

PLAN DE ACCIÓN 1.7	P.1.7. Plan de comunicación externa															
OBJETIVO	Establecer un plan de comunicación externa que cumpla con los requisitos establecidos por el ISCIII y la Unión Europea para la difusión y visibilidad de la actividad desarrollada por los centros de investigación.															
RESPONSABLE DEL OBJETIVO	Secretaría técnica y gabinete prensa									PRIORIDAD			ALTA			
ACTIVIDADES	CRONOGRAMA															
	2019				2020				2021				2022			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Elaborar un Plan de Comunicación con los contenidos mínimos exigidos por el ISCIII (responsables, canales, forma de evaluación, medición de impactos). Revisión periódica de su eficacia.																
Establecer una cronología de actualización de la web del IDIS, en la que se defina la persona responsable y la periodicidad mínima de actualización contenidos.																
Potenciar acciones de comunicación en redes sociales. Creación de cuentas en Twitter, Facebook, LinkedIn y creación planificada de contenidos (noticias que se publicarán, responsables de las publicaciones…)																
Potenciar la difusión web en formato abierto (Open access) de las publicaciones generadas en el entorno del IDIS en línea con lo dispuesto en la nueva guía de acreditación de institutos de investigación sanitaria.																
Creación de páginas web específicas vinculadas a la web del instituto, de cada de sus áreas de investigación, en la que cada grupo pueda publicar sus investigaciones, necesidades de financiación, potenciales grupos colaboradores, etc..., permitiendo una mayor visibilidad de los grupos.																
Elaborar y difundir estudios de impacto socio-económico directo e indirecto del IDIS en su entorno, con el fin de visualizar su trascendencia más allá de la actividad científica.																
Incrementar las acciones de visibilización externa en el entorno: charlas en colegios, jornadas de puertas abiertas, actividades de investigación en espacios del IDIS para jóvenes, etc																
Impulsar y consolidar las relaciones con asociaciones de pacientes y el desarrollo conjunto de actividades para captación de financiación (carreras o productos solidarios, etc).																

EJE 1. ORGANIZACIÓN: Gestión por procesos y comunicación

PLAN DE ACCIÓN 1.7	P.1.7. Plan de comunicación externa

INDICADORES Y SEGUIMIENTO	RECURSOS
Plan de Comunicación elaborado. Nº de revisiones efectuadas.	Presupuesto asociado a recursos internos / externos para gestión de web, redes sociales y elaboración de estudios de impacto socio-económico.
Nº de impactos IDIS. Medición actividad en redes sociales.	
Nº de publicaciones en Open Access.	
Creación de webs específicas por áreas.	
Nº estudios de impacto socio-económico elaborados.	

ILUSTRATIVO
Según los nuevos requerimientos establecidos por el ISCIII, la web del Instituto, debe contener al menos: cartera de servicios, nombre y CV resumido del Director Científico y de los jefes de cada área y grupo de investigación, así como su información de contacto, resumen de su plan estratégico, guías de práctica clínica elaboradas por el IDIS, ensayos clínicos en curso, mecanismos para la donación privada, resumen de gestión económica, estado de acreditación según el Real Decreto.
Entre las medidas que permitan identificar los organismos integrantes del IDIS, destacan: página web con contenido en inglés, descripción del instituto dentro las web de cada entidad adscrita, descripción detalladas de los integrantes del IDIS dentro de la web corporativa.

EJE 2. ATRACCIÓN: CAPITAL HUMANO:

- **P.2.1. Plan de desarrollo de la carrera investigadora:** Avanzar, en la medida de lo posible, en la implantación de elementos de carrera investigadora con el objetivo de obtener el HRS4R. Coordinación con ACIS. Incorporación de programas de atracción / retención del talento. Desarrollo de un plan de formación en I+D+i que cumpla los requisitos establecidos para institutos de investigación sanitaria. Desarrollar un manual de acogida, política de firma de trabajos IDIS, etc.

- **P.2.2 Plan de apoyo a grupos emergentes:** Establecer actuaciones específicas para apoyar a grupos emergentes y aumentar el potencial de los mismos, promoviendo su posterior consolidación. Creación en nuevo edificio de investigación de espacios de laboratorio para grupos emergentes.

- **P.2.3. Plan de relevo generacional:** Valorar la limitación temporal de cargos de responsabilidad científica (dirección de áreas, presidencia de Comisiones y Comités internos), incrementar la remuneración de contratos de convocatorias de RRHH realizados por SERGAS con fondos de FIDIS para hacer más competitivo al IDIS frente a otros institutos, informes de idoneidad del IDIS en procesos de renovación de jefaturas de servicio / sección, potenciación de la figura de CO-IP en actividades científicas del IDIS).

- **P.2.4. Plan de igualdad:** Implantación progresiva de medidas y acciones de igualdad en el IDIS con vistas a elaborar e implantar un plan de igualdad del instituto.

EJE 2. ATRACCIÓN: Capital Humano

PLAN DE ACCIÓN 2.1	P.2.1. Plan de desarrollo de la carrera investigadora															
OBJETIVO	Avanzar, en la medida de lo posible y en coordinación con ACIS, en la implantación de elementos de carrera investigadora.															
RESPONSABLE DEL OBJETIVO	Dirección científica y recursos humanos								PRIORIDAD				ALTA			
ACTIVIDADES	CRONOGRAMA															
	2019				2020				2021				2020			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Creación de una comisión / grupo de trabajo para la implantación progresiva de elementos de carrera investigadora, que tenga como funciones, entre otras, analizar los elementos de la Carta Europea del Investigador y el Código de Conducta para la contratación de investigadores con el objetivo de obtener el "HR Excellence in Research" (HRS4R).																
Trabajar de manera conjunta con el resto de Institutos de Investigación Sanitaria gallegos y con ACIS en el diseño de dicha carrera investigadora, promoviendo la estabilización de investigadores postdoctorales y el establecimiento de pasarelas con la carrera asistencial.																
Adaptación de los procedimientos de selección y contratación del IDIS (FIDIS) para adecuarlo a las recomendaciones del C&C y OTM-R.																
Elaboración y difusión de un plan de formación en sentido estricto que cumpla con los requisitos exigidos por el ISCIII a los institutos de investigación sanitaria. Revisión periódica basada en niveles de satisfacción y necesidades sentidas de formación.																
Elaboración y difusión de un manual de acogida para nuevos investigadores propios o adscritos del instituto, que oriente sobre acceso a servicios del mismo, defina la política de firma de trabajos del IDIS (incluyendo en publicaciones a todo el personal participante en las mismas), describa los principales procedimientos y las buenas prácticas científicas, etc. Actualización periódica (acción HRS4R).																
Creación de la figura del "guía" para facilitar la adaptación a las instalaciones y procedimientos de IDIS a los nuevos profesionales incorporados (acción HRS4R).																
Potenciar las estancias de investigadores en otros centros nacionales / internacionales (HR4SR).																

EJE 2. ATRACCIÓN: Capital Humano

PLAN DE ACCIÓN 2.1	P.2.1. Plan de desarrollo de la carrera investigadora

INDICADORES Y SEGUIMIENTO	RECURSOS
Obtención del HRS4R	Presupuesto asociado a la obtención del HRS4R por asignación de recursos internos si procede.
Nº de reuniones con otros IIS Galicia – ACIS para implantación de elementos de carrera investigadora.	
Aprobación, evaluación y revisión del Plan de Formación	
Manual de Acogida para nuevos investigadores elaborado. Figura del guía establecida.	
Número de estancias en otros centros de investigadores IDIS.	

EJE 2. ATRACCIÓN: Capital Humano

PLAN DE ACCIÓN 2.2	P.2.2. Desarrollo de un plan específico de apoyo a grupos emergentes															
OBJETIVO	Establecer actuaciones específicas para apoyar a grupos emergentes y aumentar el potencial de los mismos, promoviendo su posterior consolidación.															
RESPONSABLE DEL OBJETIVO	Secretaría técnica y dirección científica									**PRIORIDAD**			ALTA			
ACTIVIDADES	**CRONOGRAMA**															
	2019				2020				2021				2020			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Definir e implantar un plan de apoyo grupo emergentes, incluyendo acciones específicas y exclusivas para estos grupos (acciones para retención de doctores, asignación de tutores, ayudas intramurales, premios a jóvenes investigadores, convocatorias ad hoc, tarifas especiales en servicios de apoyo a la investigación, etc).																
Difusión del Plan de apoyo a grupos emergentes con un calendario anual de acciones a desarrollar.																
Definir acciones específicas a aplicar a los grupos emergentes que no cumplan con los criterios de consolidación en el tiempo establecido, antes de proceder a integrarlos en otros grupos con líneas de investigación similares o pasar a la categoría de grupos adscritos. (Ver criterios establecidos en la clasificación de grupos emergentes en el Plan de acción P.1.2)																
Reformulación del Plan de apoyo a grupos emergentes tras la evaluación anual																
Incrementar los espacios de laboratorio destinados a grupos emergentes (ver Plan de acción 3.2)																

INDICADORES Y SEGUIMIENTO	RECURSOS
Plan de apoyo a grupos emergentes elaborado y difundido	Presupuesto asociado al desarrollo de las medidas de apoyo a grupos emergentes (convocatorias propias, ayudas intramurales, etc.)
Cuantificación de acciones / ayudas exclusivas para grupos emergentes	

EJE 2. ATRACCIÓN: Capital Humano

PLAN DE ACCIÓN 2.3	P.2.3. Plan de relevo generacional															
OBJETIVO	Implantar medidas que garanticen la incorporación de talento al IDIS y la presencia de jóvenes investigadores en los órganos de gobierno y dirección del mismo.															
RESPONSABLE DEL OBJETIVO	Secretaría técnica y dirección científica									**PRIORIDAD**			ALTA			
ACTIVIDADES	**CRONOGRAMA**															
	2019				2020				2021				2020			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Valorar la limitación temporal de cargos de responsabilidad científica para favorecer la rotación: dirección científica de Áreas, presidencia de Comisiones y Comités internos, etc.																
Implantación progresiva de la figura del CoIP en la estructura de los grupos de investigación del Instituto como medida facilitadora de la continuidad de los mismos en el tiempo. Elaborar planes de transición específicos para grandes grupos de investigación.																
Incluir en el proceso de contratación por parte del Hospital de profesionales sanitarios para puestos de dirección de un informe de idoneidad de los candidatos elaborado por el IDIS, en el que se valore la trayectoria y capacidad científica de los mismos																
Incrementar la remuneración de contratos de RRHH en convocatorias públicas con fondos FIDIS para hacer del instituto un centro más atractivo y competitivo. Para ello deberán transferirse fondos FIDIS-SERGAS de acuerdo con los procedimientos establecidos.																
Incluir en los procedimientos de contratación aspectos relacionados con el HRS4R y que favorecen la atracción de talento: apoyo específico en convalidación de titulaciones, valoración positiva de estancias en sector privado y experiencia en otras líneas de investigación, etc.																

INDICADORES Y SEGUIMIENTO	RECURSOS
Limitaciones temporales de cargos de responsabilidad científica implantadas	Fondos destinados a incrementar la remuneración de contratos de RRHH de investigación.
Nº de CoIPs designados.	
Nº de informes de idoneidad de candidatos elaborados.	
Nº de contratos de RRHH de investigación publicados con remuneración superior a la de otros institutos gallegos (con fondos FIDIS).	

EJE 2. ATRACCIÓN: Capital Humano

PLAN DE ACCIÓN 2.4	P.2.4. Plan de igualdad															
OBJETIVO	Implantación progresiva de medidas y acciones de igualdad en el IDIS con vistas a elaborar e implantar un plan de igualdad del instituto.															
RESPONSABLE DEL OBJETIVO	Secretaría técnica y recursos humanos									PRIORIDAD			ALTA			
ACTIVIDADES	CRONOGRAMA															
	2019				2020				2021				2020			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Desarrollo de un manual de lenguaje inclusivo																
Revisión de planes y documentación corporativa bajo la óptica la igualdad																
Reestructuración cuando proceda de los órganos de gobierno y participación bajo la óptica de la igualdad de género. Se reflejará de forma específica en los reglamentos internos que IDIS fomentará el desarrollo de acciones formativas y reuniones en horario laboral con horario preferente de finalización antes de las 16h.																
Formalización del compromiso con la igualdad de género en el IDIS.																
Constitución de un comité de igualdad paritario con representación de la organización y los trabajadores del IDIS.																
Diagnóstico de situación del IDIS sobre la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, incluyendo la opinión de los trabajadores.																
Establecimiento de un plan específico para la igualdad.																
Aprobación del plan de igualdad de género del IDIS																
Revisión y reformulación del plan																

INDICADORES Y SEGUIMIENTO	RECURSOS
Manual de lenguaje inclusivo elaborado	Fondos destinados a incrementar la remuneración de contratos de RRHH de investigación.
Número de reestructuraciones en órganos de gobierno y participación por criterios de igualdad	
Constitución del comité de igualdad	
Elaboración del un plan de igualdad. Numero de revisiones periódicas.	

EJE 3. VALORIZACIÓN: TRANSFERENCIA-TRASLACIONALIDAD:

- **P.3.1. Plan de potenciación de la innovación:** Difusión de la cartera tecnológica del IDIS, establecimiento de procedimientos internos para captación y desarrollo de ideas. Adaptación de procesos a la regulación de la I+d+i de la nueva Ley de Salud de Galicia y Decreto relacionado.

- **P.3.2. Plan de mejora de la cooperación entre el IDIS y el sector privado:** Mejorar la cooperación con el sector privado en el ámbito de la investigación y del desarrollo de tecnologías. Elaboración de dossier de capacidades IDIS-EMPRESA. Valorar la creación de espacio "open-lab" en nuevo edificio de investigación para desarrollo de proyectos con empresas biotecnológicas. Presentación IDIS a empresas e industrias de diversos sectores gallegos no-salud (alimentación, pesca, materiales…). Valorar el desarrollo de programas propios de Compra Pública Innovadora en coordinación con ACIS.

- **P.3.3. Plan de impulso de Unidades Mixtas y centros de investigación monotemáticos:** Acciones para mantener las Unidades Mixtas actuales y potenciar la creación de otras nuevas. Explorar la posibilidad de plantear centros de investigación monotemáticos estables en colaboración con sector privado en el entorno del IDIS.

- **P.3.4. Plan de potenciación de la investigación clínica:** Valorar la publicación de recomendaciones relativas al destino de fondos provenientes de la realización de EECC para potenciar el desarrollo en los Servicios de estructuras para la realización de investigación clínica, plan de negocio para unidad de EECC en fases tempranas, valorar la creación en el futuro de espacios físicos específicos para EECC a nivel del CHUS, atracción de empresas para la realización de EE.CC y estudios observacionales, potenciación de la investigación clínica independiente.

EJE 3. VALORIZACIÓN: Transferencia - Traslacionalidad

PLAN DE ACCIÓN 3.1	P.3.1. Plan de potenciación de la innovación															
OBJETIVO	Impulsar la innovación en el IDIS mejorando los procedimientos internos para captación y desarrollo de ideas y dando más visibilidad a los resultados obtenidos															
RESPONSABLE DEL OBJETIVO	Unidad de transferencia e innovación									**PRIORIDAD**			ALTA			
ACTIVIDADES	**CRONOGRAMA**															
	2019				2020				2021				2022			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Establecer en la web del IDIS un espacio en el que se presente la cartera tecnológica del instituto que permita al sector privado establecer colaboraciones de manera proactiva en proyectos de interés mutuo. Potenciar estas colaboraciones presentando, además, los casos de éxito de proyectos del IDIS.																
Desarrollar procedimientos de innovación adaptados a la nueva Ley de Salud de Galicia y Decreto relacionado, teniendo en cuenta la regulación de participación de miembros del SERGAS en resultados de I+D+i, retribuciones por los mismos, etc.																
Potenciar el uso de ITEMAS (grupos de trabajo, relaciones con otros centros y empresas) en el desarrollo de los proyectos innovadores. Incluir un cuestionario de satisfacción de los usuarios que permita la mejora continua de la unidad.																
Diseñar un procedimiento de detección de necesidades clínicas para la identificación de retos innovadores que puedan abordarse desde el propio IDIS mediante la colaboración multidisciplinar interna o externa, con el fin de impulsar proyectos de innovación de alto contenido traslacional. Evaluación periódica y memora del mismo.																

INDICADORES Y SEGUIMIENTO	RECURSOS
Cuestionarios de satisfacción servicios nodo ITEMAS. Nº de mejoras implantadas.	No se prevé presupuesto específico para la ejecución de este plan de acción salvo la modificación de la web, si aplica.
Difusión de cartera tecnológica realizada.	
Procedimientos internos de gestión de innovación adaptados a nueva normativa elaborados.	
Procedimiento de detección de necesidades clínicas diseñado e implantado. Revisiones anuales.	

EJE 3. VALORIZACIÓN: Transferencia - Traslacionalidad

PLAN DE ACCIÓN 3.2	P.3.2. Mejora de la cooperación entre el IDIS y el sector privado															
OBJETIVO	Mejorar la cooperación con el sector privado en el ámbito de la investigación y del desarrollo de tecnologías.															
RESPONSABLE DEL OBJETIVO	Secretaría técnica y Unidad de innovación								PRIORIDAD				ALTA			
ACTIVIDADES	CRONOGRAMA															
	2019				2020				2021				2022			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Elaboración de una normativa clara de creación y gestión posterior de spin off en colaboración con ACIS para reducir la incertidumbre actual por parte de los investigadores.																
Desarrollar un plan específico de asignación y uso de espacios en el nuevo edificio de investigación en base a las necesidades y requerimientos internos del IDIS detectados, favoreciendo el impulso de nuevas líneas de investigación.																
Elaborar un dossier de capacidades del IDIS destinado al sector empresarial, para potenciar las colaboraciones con sector privado describiendo las capacidades de investigación en cuanto a RRHH, tecnología y población. Valorar la creación de un espacio “open-lab” en el nuevo edificio de investigación para desarrollos conjuntos con empresas (destinado a la ubicación temporal de las mismas), especialmente del entorno, tal como realizan otros institutos.																
Llevar a cabo de manera proactiva presentaciones del IDIS a empresas e industrias gallegas de sectores no-salud (alimentación, pesca, materiales…) para generar proyectos de investigación e innovación transversales.																
Impulsar el desarrollo de programas propios de Compra Pública Innovadora gestionadas desde la Fundación en colaboración con ACIS.																
Impulsar mecenazgo y micromecenazgo, mejorando entre otras cosas los procedimientos de rendición de cuentas y de información sobre progresión de resultados.																

EJE 3. VALORIZACIÓN: Transferencia - Traslacionalidad

PLAN DE ACCIÓN 3.2	P.3.2. Mejora de la cooperación entre el IDIS y el sector privado

INDICADORES Y SEGUIMIENTO	RECURSOS
Normativa creación y gestión spin off actualizada en coordinación con ACIS.	Recursos asociados a contratación de personal propio / servicios externos para elaboración de dossier, plan funcional de espacios o estrategias de mecenazgo / micromecenazgo.
Plan funcional del nuevo edificio elaborado teniendo en cuenta necesidades futuras de IDIS.	
Dossier de capacidades IDIS – sector empresarial elaborado.	
Nº de proyectos realizados con empresa privada (local-nacional-internacional).	
Nº de proyectos realizados con empresas de sectores no-salud.	
Acciones de Compra Pública Innovadora propias de la Fundación llevadas a cabo.	
Nº de proyectos que cuentan con mecenazgo / micromecenazgo no procedente de empresas farmacéuticas / biotecnológicas.	

EJE 3. VALORIZACIÓN: Transferencia - Traslacionalidad

PLAN DE ACCIÓN 3.3	P.3.3. Plan de impulso de Unidades Mixtas y centros de investigación monográficos.															
OBJETIVO	Mantener y mejorar las Unidades Mixtas actuales y potenciar la creación de otras nuevas. Plantear al sector privado la creación de centros de I+D+i monográficos en áreas especialmente potentes en el IDIS.															
RESPONSABLE DEL OBJETIVO	Unidad de transferencia e innovación									**PRIORIDAD**			MEDIA			
ACTIVIDADES	**CRONOGRAMA**															
	2019				2020				2021				2022			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Gestionar con la Xunta la prórroga de la Unidad Mixta del área de Oncología.																
Creación de un grupo de trabajo específico para detección y priorización de proyectos mixtos IDIS-sector privado que puedan concretarse en unidades mixtas. Elaboración de planes científicos y económicos para su desarrollo y presentación a convocatorias de financiación cuando proceda (públicas y privadas) o vincular a acciones de mecenazgo.																
Impulsar por parte del IDIS en el área de vacunas (aprovechando la Coordinación actual de la Red de Investigación Traslacional en Infectología Pediátrica (RITIP) y la Red Española de Ensayos Clínicos Pediátricos (RECLIP) la creación de un centro monográfico en colaboración con industria farmacéutica con proyección internacional. Elaboración del un dossier del proyecto y presentación a empresas con cartera de productos relacionada.																

INDICADORES Y SEGUIMIENTO	RECURSOS
Unidades Mixtas continuadas / constituidas.	Presupuesto necesario para la elaboración del proyecto de centro monotemático con recursos internos y/o externos.
Proyecto de creación de centro monográfico elaborado. Nº de contactos / presentaciones a industria farmacéutica.	

EJE 3. VALORIZACIÓN: Transferencia - Traslacionalidad

PLAN DE ACCIÓN 3.4	P.3.4. Potenciación de la investigación clínica															
OBJETIVO	Mejora de la investigación clínica en el marco del IDIS, especialmente en fases tempranas y la de carácter independiente.															
RESPONSABLE DEL OBJETIVO	Secretaría técnica y Unidad de estudios									PRIORIDAD			ALTA			
ACTIVIDADES	CRONOGRAMA															
	2019				2020				2021				2022			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Elaborar unas recomendaciones IDIS-Fundación en lo relativo a la distribución de los fondos obtenidos por los Servicios por la realización de ensayos clínicos con el fin de incrementar el destino de los mismos a la financiación de la propia investigación básica y clínica, mediante la creación de estructuras de base.																
Elaborar un plan de negocio y de posicionamiento en el mercado de una Unidad de EECC en fases tempranas, con el fin de conocer con exactitud los requerimientos presupuestarios y orientarla a la sostenibilidad (ej. Solicitando su designación como unidad única a nivel autonómico).																
Difundir periódicamente un cuestionario de satisfacción para los usuarios de la Unidad de Ensayos para la detección e implantación de mejoras.																
Impulsar la inclusión de jóvenes investigadores en grupos cooperativos de investigación clínica académica a nivel nacional, así como en sus órganos científicos y de gobierno.																
Creación de un grupo de trabajo para valorar la creación en el CHUS de un espacio físico específico común para la realización exclusiva de investigación clínica, con recursos propios asignados y sistema de citación específico, al estilo de otros grandes hospitales a nivel nacional / internacional.																

INDICADORES Y SEGUIMIENTO	RECURSOS
Recomendaciones distribución honorarios EECC elaboradas y difundidas.	Recursos internos / externos para la elaboración del plan de negocio de investigación clínica de unidad de fases tempranas.
Plan de negocio de unidad de EECC en fases tempranas elaborado.	
Cuestionario satisfacción unidad de ensayos difundido anualmente. Nº de mejoras detectadas / implantadas.	
Inclusión de jóvenes investigadores en grupos cooperativos de investigación clínica independiente.	

EJE 4. GLOBALIZACIÓN: ALIANZAS Y COMPETICIÓN:

- **P.4.1. Plan de internacionalización del IDIS:** Promover acciones específicas de internacionalización del IDIS, con el objetivo de lograr una mayor competitividad a nivel global.

EJE 4. GLOBALIZACIÓN: Alianzas y Competición

PLAN DE ACCIÓN 4.1	P.4.1. Plan de internacionalización del IDIS															
OBJETIVO	Promover acciones específicas de internacionalización del IDIS, con el objetivo de lograr una mayor competitividad a nivel global.															
RESPONSABLE DEL OBJETIVO	Departamento de proyectos									PRIORIDAD			MEDIA			
ACTIVIDADES	CRONOGRAMA															
	2019				2020				2021				2022			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Redactar un modelo de acuerdo marco de colaboración (Memorandum of Understanding): • Recopilar modelos de entidades con gran actividad internacional • Realizar un estudio comparativo • Adaptar un modelo ajustado a la misión, visión y valores y forma jurídica del instituto • Establecer un procedimiento interno de estudio, modificación y aprobación ajustado a cada caso																
Implantar acciones formativas o seminarios en gestión de la propiedad industrial e intelectual en distintas culturas (Europa, USA y Asia). Promover intercambio de profesionales.																
Identificar la celebración de eventos científicos internacionales y actualizar un calendario anualmente, así como su posterior difusión. Posibilitar la celebración de eventos científicos internacionales en el entorno del IDIS (acudiendo a fuentes de financiación específicas para ello) y facilitar la asistencia a eventos de investigadores.																
Desarrollo de acciones que potencien la integración en estructuras en red internacionales, incluyendo las estructuras latinoamericanas, incluso la formación de las mismas por iniciativa del IDIS																
Elaboración de un mapa de principales agentes en I+D+i a nivel internacional de áreas trasversales identificadas como prioritarias en el ámbito del IDIS, y actualización periódica																

EJE 4. GLOBALIZACIÓN: Alianzas y Competición

PLAN DE ACCIÓN 4.1	P.4.1. Plan de internacionalización del IDIS

INDICADORES Y SEGUIMIENTO	RECURSOS
Aprobación del modelo de acuerdo marco	Presupuesto asociado al desarrollo de las medidas de internacionalización, cuando proceda recurrir a proveedores externos
Asistencia a Congresos Internacionales	
Incorporación en redes Internacionales	
Mapa de agentes internacionales elaborado	