

# RESUMEN EJECUTIVO

# PLAN ESTRATÉGICO DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN BIOMÉDICA DE A CORUÑA (INIBIC) 2019-2023



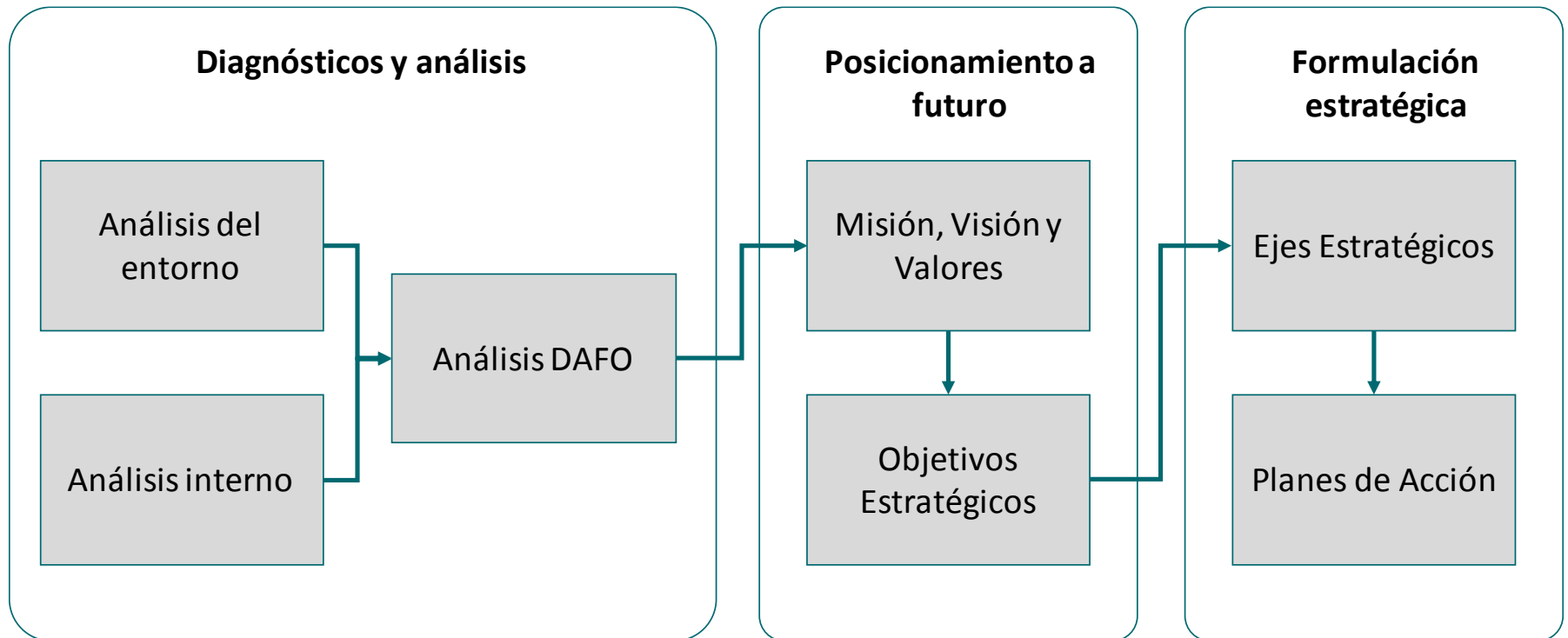
- 1** Metodología
- 2** Conclusiones del diagnóstico de situación: análisis interno y del entorno
- 3** Análisis DAFO
- 4** Misión, Visión y Valores
- 5** Objetivos y Ejes Estratégicos
- 6** Propuesta de Planes de Acción

# Metodología

*1*

# La metodología utilizada para la elaboración del Plan Estratégico del Instituto de Investigación Biomédica de A Coruña (INIBIC) ha constado de tres fases interconectadas pero claramente diferenciadas

---



## Conclusiones del diagnóstico de situación: análisis interno y del entorno

2

# El análisis del entorno del INIBIC recoge las principales políticas de investigación e innovación regionales, estatales e internacionales, así como las principales tendencias de la investigación en salud

---

- Las conclusiones obtenidas en el análisis del entorno se pueden englobar en cinco grandes temáticas.

## **1. Posicionamiento de la I+D+i en las políticas institucionales:**

1. Las políticas de I+D+i a nivel estatal y regional se encuentran alineadas con las directrices aprobadas a nivel europeo.
2. Aunque no tiene implantado un Plan de I+D+i, Galicia cuenta con diferentes estructuras de impulso de la investigación a nivel regional.

## **2. RRI y transparencia:**

1. La estrategia HRS4R es la principal herramienta para normalizar las condiciones de trabajo a nivel europeo.
2. Se está otorgando una importancia creciente a la participación ciudadana y a la igualdad de oportunidades en el ámbito de la I+D+i.

## **3. Nuevas fuentes de recursos:**

1. Se deben estudiar y consolidar nuevas vías de financiación para impulsar el crecimiento y desarrollo de la investigación. En este apartado cobra una especial relevancia la colaboración público-privada.

# El análisis del entorno del INIBIC recoge las principales políticas de investigación e innovación regionales, estatales e internacionales, así como las principales tendencias de la investigación en salud

---

## **4. Estructuras de investigación:**

1. La nueva normativa publicada para la acreditación de Institutos de Investigación Sanitaria supone modificaciones sustanciales en este proceso, tanto a nivel de gobernanza como científico y operativo.
2. A nivel europeo se está impulsando el desarrollo y consolidación de estructuras cooperativas, como puede ser la Red EATRIS, ECRIN o ELIXIR.

## **5. Áreas y líneas de investigación futuras:**

1. La medicina personalizada, la innovación y el envejecimiento están cobrando una importancia creciente en el panorama científico.
2. Las nuevas tecnologías, la Inteligencia Artificial, big data... son utilizadas cada vez más como herramientas de apoyo clínico gracias a su transferencia a la práctica asistencial.

## La nueva Guía Técnica de Evaluación de IIS recoge una serie de requisitos de obligado cumplimiento adicionales a los solicitados en la anterior normativa

---

Recursos Humanos: HRS4R,  
igualdad

Más comunicación interna y  
externa

Más participación de pacientes y  
sociedad civil. Agentes externos

Open Science: publicaciones,  
repositorios

Igualdad de género en las  
investigaciones



## Contenido en el análisis del entorno del INIBIC se ha realizado un análisis benchmark de los IIS acreditados actualmente

Este análisis permite identificar las *best practices* de los IIS acreditados. Esta información se utilizará a la hora de concretar los planes de acción, una vez hayan sido aprobados.

| Nombre del IIS   | Nombre del IIS  | Nombre del IIS   |
|--|---|--|
| INSTITUT D'INVESTIGACIONS BIOMÈDIQUES AUGUST PI I SUNYER                   | INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN BIOMÉDICA SANT PAU   | INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN BIOMÉDICA DE LLEIDA                         |
| INSTITUTO DE BIOMEDICINA DE SEVILLA  | INSTITUTO RAMÓN Y CAJAL DE INVESTIGACIÓN SANITARIA  | INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN SANITARIA PUERTA DE HIERRO                  |
| INSTITUT D'INVESTIGACIÓ BIOMÉDICA DE BELLVITGE                             | INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN HOSPITAL 12 DE OCTUBRE   | BIOCRUCES HEALTH RESEARCH INSTITUTE                                    |
| INSTITUT DE RECERCA HOSPITAL UNIVERSITARI VALL D'HEBRON                    | INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN SANITARIA FUNDACIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN DEL HOSPITAL CLÍNICO DE VALENCIA | INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN BIOMÉDICA DE MÁLAGA                         |
| INSTITUT D'INVESTIGACIÓ EN CIÈNCIES DE LA SALUT GERMANS TRIAS I PUJOL      | INSTITUTO MAIMÓNIDES DE INVESTIGACIÓN BIOMÉDICA DE CÓRDOBA  | INSTITUTO MURCIANO DE INVESTIGACIÓN BIOSANITARIA VIRGEN DE LA ARRIXACA |
| FUNDACIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN DEL HOSPITAL UNIVERSITARIO LA FE           | INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN SANITARIA BIODONOSTIA  | INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN MARQUÉS DE VALDECILLA                       |
| INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN SANITARIA DE SANTIAGO DE COMPOSTELA             | INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN SANITARIA GREGORIO MARAÑÓN   | INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN BIOMÉDICA DE A CORUÑA                       |
| INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN SANITARIA HOSPITAL LA PAZ                       | INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN SANITARIA DEL HOSPITAL CLÍNICO SAN CARLOS                                  | INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN SANITARIA ARAGÓN                            |
| INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN SANITARIA HOSPITAL UNIVERSITARIO DE LA PRINCESA | INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN BIÓMEDICA DE SALAMANCA   | INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN BIOSANITARIA DE GRANADA                     |
| INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN SANITARIA FUNDACIÓN JIMÉNEZ DÍAZ                | INSTITUTO HOSPITAL DEL MAR DE INVESTIGACIONES BIOMÉDICAS  | INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN SANITARIA DE NAVARRA                        |
|  |   | INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN SANITARIA ISLAS BALEARES                    |

# El análisis interno del INIBIC abarca el estudio de los aspectos recogidos en la cadena de valor de la investigación: recursos disponibles, procesos realizados y resultados obtenidos

---

- Las conclusiones obtenidas en el análisis interno se pueden englobar en 5 grandes temáticas.

## **1. Masa crítica investigadora**

1. La masa crítica investigadora se ha incrementado en los últimos años. Se observa un aumento significativo a lo largo del periodo de estudio.
2. La UDC tiene una elevada representación de investigadores respecto al total de profesionales del INIBIC. Existe una gran integración del sector universitario en el contexto del Instituto.

## **2. Estructuras de apoyo a la investigación**

1. El INIBIC dispone de una serie de plataformas y servicios de apoyo que ofrecen sus servicios a los profesionales del Instituto para mejorar la calidad de la investigación desarrollada. Algunas de estas plataformas tienen relevancia a nivel estatal e internacional.

## **3. Captación de recursos para investigación**

1. La financiación obtenida por el INIBIC en el periodo de estudio se ha incrementado en los últimos años, principalmente gracias al incremento de los fondos provenientes de la realización de estudios clínicos. |

# El análisis interno del INIBIC abarca el estudio de los aspectos recogidos en la cadena de valor de la investigación: recursos disponibles, procesos realizados y resultados obtenidos

---

## 3. Captación de recursos para investigación (continuación)

2. Se observa un descenso de la financiación destinada a proyectos de investigación, debido a la disminución de las partidas presupuestarias de las agencias financiadoras y a la ejecución de algunos proyectos de investigación bajo el modelo de acuerdos y convenios.
3. Existe gran variabilidad en la captación de recursos y obtención de resultados entre las áreas de investigación. Esto es debido a la propia heterogeneidad en su composición y a los recursos disponibles en cada una de ellas.

## 4. Actividad científica

1. El volumen de proyectos obtenidos en convocatorias internacionales presenta un porcentaje discreto respecto al total de proyectos de investigación desarrollados.
2. En líneas generales, se observa un incremento de ejecución de ensayos clínicos en todas las áreas de investigación del INIBIC, con especial mención al área de Envejecimiento, Inflamación y Medicina Regenerativa y al área de Neurociencias, Oncología y Hematología.
3. Aunque a nivel regional y estatal está bien posicionado, el INIBIC tiene actualmente una presencia discreta en las grandes redes europeas colaborativas.

## **El análisis interno del INIBIC abarca el estudio de los aspectos recogidos en la cadena de valor de la investigación: recursos disponibles, procesos realizados y resultados obtenidos**

---

### **5. Producción y resultados obtenidos**

1. La producción global y los indicadores bibliométricos relacionados con el Factor de Impacto se han incrementado en los últimos años. La distribución por área de estos indicadores es bastante heterogénea, respondiendo a las diferentes características y estructuras de estas mismas áreas. No obstante, los indicadores de calidad de la producción alcanzan unos valores relevantes (porcentaje de publicaciones en primer cuartil de su disciplina cercanos al 50%).
2. Tanto las tesis doctorales dirigidas como las defendidas presentan una evolución positiva en los últimos años.
3. La innovación todavía juega a día de hoy un papel discreto en la actividad de los grupos de investigación del INIBIC. Los valores de solicitudes y concesiones de patentes tienen capacidad de mejora.
4. Consciente de la importancia de trasladar a la sociedad la actividad realizada, el INIBIC se ha acreditado como Unidad UCC+i, para llevar a cabo al difusión y divulgación de la ciencia y la innovación en España.

## Como parte del análisis interno realizado, se ha llevado a cabo una revisión del grado de cumplimiento del anterior Plan Estratégico del INIBIC

---

- ✓ Tras la cuantificación del grado de cumplimiento, se observa una ejecución del 79,46% del total de actividades planteadas en el Plan Estratégico 2013-2017.
- ✓ Tras una valoración preliminar de los Planes de Acción que no disponen de un grado de cumplimiento “Alto” o que se considera que se debe seguir profundizando, se identifican las siguientes actuaciones a valorar incluir en el nuevo Plan Estratégico del INIBIC:

- ✓ Implantación de nuevas vías para la detección de áreas de mejora.
- ✓ Fomento de la comunicación interna descendente de la institución.
- ✓ Puesta en marcha de la nueva web institucional del INIBIC.
- ✓ Impulso a las actuaciones de desarrollo de los grupos emergentes.
- ✓ Consolidación de la presencia de integrantes de enfermería y Atención Primaria en el INIBIC.
- ✓ Fomento de la internacionalización de los grupos de investigación.
- ✓ Fomento de la innovación a nivel global en el INIBIC.

## Análisis DAFO

3

# El análisis DAFO se basa en las conclusiones obtenidas en el diagnóstico de situación del INIBIC, tanto del análisis interno como del análisis del entorno

El análisis DAFO engloba las Debilidades, las Amenazas, las Fortalezas y las Oportunidades del INIBIC para desarrollar su formulación estratégica.

## PRINCIPALES AMENAZAS (1/2)

- Legislación y normativa.
  - La legislación estatal se está adaptando a las directrices europeas, lo que está provocando un cambio en la forma de gestión y cumplimentación de requisitos por parte de los centros de investigación. Existen numerosos cambios regulatorios en materia de gestión de investigación. Excesivos requisitos burocráticos de las agencias de financiación, especialmente para la justificación de las ayudas recibidas.
  - Se ha presentado una nueva normativa en el proceso de acreditación de IIS, lo que obliga a modificar el funcionamiento en numerosos aspectos de gestión de estas instituciones.
  - Galicia se encuentra en proceso de definición de un Plan de I+D+i que recoja las políticas de investigación en los próximos años. No obstante, dispone de diferentes organismos de impulso al sector.
- Visibilidad externa.
  - Aunque se han realizado importantes iniciativas en el ámbito de la comunicación externa, se debe seguir trabajando en mantener un contacto permanente con todos los colectivos relacionados con el INIBIC, para no perder la visibilidad y posicionamiento externo de la institución.

## El análisis DAFO se basa en las conclusiones obtenidas en el diagnóstico de situación del INIBIC, tanto del análisis interno como del análisis del entorno

---

### PRINCIPALES AMENAZAS (2/2)

- Desarrollo de la actividad.
  - Las nuevas tecnologías marcarán las tendencias de I+D+i para los próximos años. La investigación desarrollada por los grupos debe adaptarse a estas nuevas tendencias para mantener un nivel cuantitativo y cualitativo acorde a su progreso y desarrollo.
  - Financiación descendente por parte de las Agencias financiadoras en los últimos años a nivel regional para el desarrollo de proyectos colaborativos con empresas (FEDER Interconecta y Conecta PEME).
  - Con las convocatorias actuales se han detectado dificultades en el entorno para la puesta en marcha de proyectos de innovación, tanto en la obtención de financiación como en la colaboración con socios empresariales.



# El análisis DAFO se basa en las conclusiones obtenidas en el diagnóstico de situación del INIBIC, tanto del análisis interno como del análisis del entorno

## PRINCIPALES OPORTUNIDADES

- Políticas y fuentes de financiación.
  - La salud es una de las principales apuestas de la Unión Europea para los próximos años. En el periodo 2021-2027 se destinarán importantes fondos para el desarrollo de la I+D+i en el contexto europeo, ocupando la salud un posicionamiento destacado en la política científica a este nivel.
  - Galicia dispone de importantes estructuras a nivel regional para el impulso y financiación de la I+D+i, con los que el INIBIC tiene estrecha relación.
  - La industria farmacéutica es uno de los principales agentes de financiación de I+D+i, que ha duplicado la inversión en investigación en los últimos años.
- Colaboraciones.
  - Existen estructuras en el entorno del INIBIC con las que puede colaborar para mejorar la calidad de la investigación desarrollada, como es el caso del Centro de Investigaciones Científicas Avanzadas (CICA) y el Centro de Investigación de Tecnologías de la Información y de la Comunicación (CITIC).
  - En el ámbito de la colaboración público-privada se están poniendo en marcha cada vez más iniciativas de impulso para consolidar esta relación.
  - Se celebra anualmente la jornada Biointegra para mejorar la comunicación y relación entre los Institutos de Investigación Sanitaria de Galicia (Coruña, Santiago y Vigo).
  - Existen diversas redes europeas que pueden impulsar el desarrollo de la actividad científica del INIBIC, como puede ser la red EATRIS.

# El análisis DAFO se basa en las conclusiones obtenidas en el diagnóstico de situación del INIBIC, tanto del análisis interno como del análisis del entorno

---

## PRINCIPALES DEBILIDADES (1/2)

- Espacios e infraestructuras.
  - La limitación de espacios físicos es una de las principales debilidades tanto de los grupos de investigación del INIBIC como a nivel de Plataformas de apoyo. En ocasiones esta limitación provoca dificultades en la ampliación de los equipos al no disponer espacios físicos donde ubicar al personal.
  - Actualmente, el INIBIC cuenta con algunas limitaciones tecnológicas en sus Plataformas de apoyo a la investigación, aunque está planificado el estudio de las necesidades y la evaluación del impacto y viabilidad de las medidas que correspondan.
- Comunicación e integración.
  - Nivel de integración de algunos grupos UDC.
  - Se detectan mejoras en la comunicación interna descendente del INIBIC, especialmente entre el colectivo universitario.
  - Existe margen de mejora en la integración entre algunos grupos de investigación básicos y clínicos del INIBIC. Las medidas implantadas no han permitido, en algunos casos, la optimización de la consolidación de la investigación traslacional.

# El análisis DAFO se basa en las conclusiones obtenidas en el diagnóstico de situación del INIBIC, tanto del análisis interno como del análisis del entorno

## PRINCIPALES DEBILIDADES (2/2)

- Desarrollo de la actividad (científica, formativa y de gestión).
  - Se está trabajando en la reorganización y dimensionamiento del órgano gestor debido al incremento de los nuevos requerimientos normativos, a fin de adecuar los recursos disponibles al escenario actual. En este apartado se pone de manifiesto la posibilidad de mejorar los sistemas de recopilación de datos y cálculo de indicadores bibliométricos.
  - Existe cierta capacidad de mejora en la adaptación de la oferta formativa a las necesidades de los profesionales del INIBIC, especialmente entre el personal técnico.
  - Se observa un descenso de la financiación destinada a proyectos de investigación, debido a la disminución de las partidas presupuestarias de las agencias financiadoras y a la ejecución de algunos proyectos de investigación bajo el modelo de acuerdos y convenios.
  - Los grupos emergentes que se escinden de grupos consolidados cuentan con dificultades para mejorar su autonomía y captación de recursos en sus primeros años como grupos independientes.
  - La innovación todavía juega a día de hoy un papel discreto en la actividad de los grupos de investigación del INIBIC. Los valores de solicitudes y concesiones de patentes tienen margen de mejora.
  - En los últimos años se ha observado un descenso de la actividad entre los colectivos de enfermería y atención primaria vinculados al INIBIC.
  - No existe una colaboración estable y reglada a nivel del INIBIC con las asociaciones y colectivos de pacientes de su entorno.

# El análisis DAFO se basa en las conclusiones obtenidas en el diagnóstico de situación del INIBIC, tanto del análisis interno como del análisis del entorno

## PRINCIPALES FORTALEZAS (1/2)

- Desarrollo de la actividad.
  - El Centro de Investigación en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (CITIC) y el Centro de Investigaciones Científicas Avanzadas (CICA) disponen de potentes líneas de trabajo en las que el resto de los grupos del INIBIC pueden aportar conocimientos y desarrollo para incrementar la calidad de su investigación.
  - Existe una elevada participación de profesionales del sector universitario en la estructura científica del INIBIC.
  - El programa de intensificación que se desarrolla en el seno del INIBIC está muy bien valorado, especialmente entre los grupos y colectivos con menor desarrollo científico, ya que les permite destinar recursos a investigación sin ver perjudicada la elevada actividad asistencial cotidiana.
  - La Unidad de Innovación del INIBIC está muy bien valorada por los profesionales, detectándose un incremento de la calidad en los últimos años.
- Plataformas de apoyo a la investigación.
  - Se ha realizado una reorganización del biobanco y la plataforma de histomorfología para optimizar sus recursos y mejorar sus funciones y servicios. Una de las principales iniciativas ha sido la asignación de un responsable para ambas plataformas.
  - El personal de algunas de las plataformas de apoyo ofrece formación a los profesionales del INIBIC para incrementar sus conocimientos y capacidades, como es el curso de metodología y análisis de datos.

# El análisis DAFO se basa en las conclusiones obtenidas en el diagnóstico de situación del INIBIC, tanto del análisis interno como del análisis del entorno

---

## PRINCIPALES FORTALEZAS (2/2)

- Comunicación y visibilidad.
  - El INIBIC tiene implantados varios ciclos de seminarios para fomentar la comunicación horizontal entre todos sus profesionales.
  - Se ha consolidado la imagen de marca del INIBIC en todo su entorno, lo que facilita el nivel de penetración tanto de la organización como de los profesionales.
  - A nivel personal, el INIBIC cuenta con profesionales con actividad en redes sociales, que proyectan la imagen corporativa a nivel externo.
  - El INIBIC ha centrado esfuerzos en impulsar su comunicación externa, a través del desarrollo de una nueva página web corporativa que será publicada a corto plazo.
  - INIBIC es el único IIS de Galicia acreditado como Unidad de Cultura Científica y de la Innovación (UCC+i).
- Experiencia en gestión de la investigación.
  - El INIBIC cuenta con profesionales en su órgano gestor con gran predisposición y capacidades, así como con conocimientos, experiencia y compromiso en el proceso de acreditación de Institutos de Investigación Sanitaria. Tal y como se refleja en el informe de auditoría del proceso de acreditación del INIBIC, el personal de gestión fue muy bien valorado de forma expresa.

# Misión, Visión y Valores

4

## Tras el análisis DAFO, el siguiente paso es definir el posicionamiento futuro que quiere alcanzar el Instituto en los próximos años, concretado a través de la Misión, la Visión y los Valores corporativos

---

- La **Misión** define el propósito, negocio, función o tarea básica de una organización. La Misión debe inspirar a la organización, a los profesionales y a la población.
- La **Visión** explica o contextualiza la Misión y define la filosofía corporativa. La Visión debe definir el éxito, debe trazar el camino del éxito y debe ser una visión inspiradora y amplia.
- Los **Valores** son los principios que rigen una organización. Componen el patrón de conducta de sus profesionales y definen el modo de actuación corporativo tanto con su propio personal como frente a terceros.

## Se propone la siguiente Misión del INIBIC, reformulando la existente en el periodo 2013-2017

---

### Misión del INIBIC

“Generar conocimiento científico innovador, de calidad y de impacto internacional con el objetivo de trasladar los resultados obtenidos a la práctica clínica y al sector productivo, repercutiendo en la mejora de la calidad de vida de los pacientes, en una mayor eficacia de la asistencia y en el progreso económico y social de su entorno”.



## Se propone la siguiente Visión del INIBIC, reformulando la existente en el periodo 2013-2017

---

### Visión del INIBIC

“Posicionarse como un centro interdisciplinar de referencia y prestigio internacional que, a través de la cooperación entre todos sus agentes, se oriente a la investigación como producto, permitiendo la generación de resultados innovadores con el fin de mejorar la asistencia clínica y, en consecuencia, el nivel de salud y la calidad de vida de su población”.

## Se proponen los siguientes Valores del INIBIC, en línea con los propuestos en el periodo 2013-2017

### Valores del INIBIC

**Excelencia.** El INIBIC posee una clara orientación hacia el desarrollo de actividades de una elevada calidad, encontrándose en un proceso de mejora continua.

**Integración.** El Instituto se concibe como una estructura integradora de todos los agentes que desarrollan I+D+i sanitaria en el entorno, fomentando la interrelación entre ellos.

**Cooperación.** La consecución de los objetivos del INIBIC pasa por la cooperación tanto interna (entre sus grupos de investigación) como externa, a través de la colaboración con otros grupos y centros afines que apoyen el desarrollo de sus actividades.

**Orientación a la innovación.** Toda la actividad del Instituto posee un fuerte carácter innovador, con una orientación hacia el desarrollo de iniciativas pioneras y novedosas en sus ámbitos de actividad.

**Traslación del conocimiento.** Todos los resultados de la I+D+I obtenidos persiguen el fin último de poder aplicarse y trasladarse a la práctica clínica, mejorando la calidad de vida de su población de referencia.

**Internacionalización.** Uno de los principales objetivos del Instituto es posicionarse como referente a nivel internacional, estrechando colaboraciones con los principales agentes internacionales en el ámbito de la I+D+i y participando en las diferentes iniciativas a este nivel.

**Capacidad formativa.** Junto con la investigación y la asistencia, la formación es uno de los tres pilares básicos sobre los que se basa toda la actividad del INIBIC.

**Difusión de los resultados.** La comunicación de las actividades realizadas en el INIBIC permite dar a conocer a la población el trabajo desarrollado por sus profesionales.

# Objetivos y Ejes Estratégicos

5

**La Misión y la Visión del INIBIC se pueden desglosar a través de la definición de los Objetivos Estratégicos, que permiten dilucidar el camino que debe recorrer el Instituto para alcanzar su visión a futuro**

---

## Objetivos Estratégicos del INIBIC

1. Promover la **sostenibilidad** del INIBIC para **garantizar su estabilidad**, tanto a nivel económico como a nivel de infraestructuras.
2. Incrementar la **colaboración interna y externa** entre grupos científicos para consolidar la **investigación traslacional** en el Instituto.
3. Desplegar una **política de información y comunicación interna** que mejore la **cultura corporativa** en el INIBIC.
4. Fomentar la actividad de **innovación** para desarrollar **actividades pioneras y de impacto** en la práctica clínica y en la sociedad en general.
5. Orientar la actividad del INIBIC hacia la **internacionalización** para mejorar su **posicionamiento** y la **repercusión** de su investigación.
6. Reorganizar y dimensionar los **procesos y recursos** del órgano gestor del INIBIC para adecuarse a la cartera de servicios actual y garantizar los **mejores servicios** a sus clientes internos y externos.
7. Incrementar la **masa crítica investigadora** para **consolidar los equipos de trabajo** que desarrollan su actividad en el INIBIC.

# Los Ejes Estratégicos deben poder responder a los Objetivos Estratégicos, concretando los grandes ámbitos en los que deberá centrar los esfuerzos el INIBIC durante los próximos años

## Ejes Estratégicos del INIBIC



**EJE 1. Potenciación de la investigación traslacional.** Dotar de las herramientas y recursos adecuados a los profesionales y grupos del INIBIC para impulsar su actividad científica y favorecer la rápida traslación de los resultados obtenidos a la práctica clínica.



**EJE 2. Innovación.** Impulsar la actividad orientada a la innovación en el Instituto y consolidar una cultura de innovación entre todos los profesionales que permita visibilizar este ámbito de trabajo en el contexto científico y asistencial.



**EJE 3. Gestión y comunicación.** Adaptar la estructura de gestión al nuevo marco normativo y las nuevas tendencias, así como mejorar los canales de comunicación internos y medios de participación para impulsar el desarrollo integral del INIBIC.



**EJE 4. Internacionalización y posicionamiento.** Incrementar el impacto y visibilidad de la investigación realizada por los grupos y mejorar el posicionamiento del INIBIC en estructuras cooperativas estables con socios estratégicos.

## Propuesta de Planes de Acción

6

La estrategia del INIBIC para el periodo 2019-2023 se aterriza a través del desarrollo de los Planes de Acción que se engloban en cada uno de los Ejes Estratégicos previamente definidos

---

## Eje 1. POTENCIACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN TRASLACIONAL



**1.1. Consolidación de la investigación traslacional.** Incrementar la colaboración básica-clínica con los recursos disponibles en el propio INIBIC y a través de la atracción de nuevos profesionales con perfil asistencial-investigador.

**1.2. Plan de la participación de la sociedad.** Tomar en consideración a la sociedad como beneficiarios últimos de los resultados obtenidos en el INIBIC, a través de su participación en las actividades desarrolladas.

**1.3. Fomento de la investigación clínica.** Impulsar el desarrollo de la investigación clínica, especialmente en aquellas especialidades con mayor potencial y menor grado de desarrollo.

La estrategia del INIBIC para el periodo 2019-2023 se aterriza a través del desarrollo de los Planes de Acción que se engloban en cada uno de los Ejes Estratégicos previamente definidos

---

## Eje 1. POTENCIACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN TRASLACIONAL



**1.4. Impulso de grupos emergentes.** Dotar de las herramientas necesarias a los grupos emergentes del INIBIC para consolidar su trayectoria científica.

**1.5. Revisión y actualización de las Plataformas de Apoyo.** Realizar un análisis de necesidades de los servicios de apoyo para mantener el nivel competitivo de estas plataformas. Asignar recursos para poner en marcha un Unidad de Bioinformática que ofrezca su apoyo a toda la organización.

**1.6. Impulso de nuevas líneas de investigación.** Apoyar a especialidades y colectivos con menor tradición científica para abrir nuevas líneas de investigación en el INIBIC.

**1.7. Fomento de la formación científica.** Dotar de nuevos conocimientos y capacidades a todos los profesionales del INIBIC.



La estrategia del INIBIC para el periodo 2019-2023 se aterriza a través del desarrollo de los Planes de Acción que se engloban en cada uno de los Ejes Estratégicos previamente definidos

---

## Eje 2. INNOVACIÓN



**2.1. Fomento de la innovación asistencial.** Impulsar el desarrollo de nuevas vías de innovación, no únicamente centradas en producto sino también en procesos asistenciales, aprovechando el potencial del Centro Tecnológico de Formación (CTF).

**2.2. Posicionamiento externo de la Unidad de Innovación.** Mantener una política activa de colaboración y posicionamiento en su entorno para aprovechar las oportunidades en el desarrollo de nuevos proyectos de innovación. Fomentar la cultura innovadora del INIBIC.

**La estrategia del INIBIC para el periodo 2019-2023 se aterriza a través del desarrollo de los Planes de Acción que se engloban en cada uno de los Ejes Estratégicos previamente definidos**

---

## Eje 3. GESTIÓN Y COMUNICACIÓN



**3.1. Redefinición de la estructura organizativa y de gestión.** Adecuar la estructura organizativa del INIBIC a las nuevas tendencias y cambios normativos de aplicación en el Instituto. Rediseñar los procesos y flujos de trabajo para optimizar los recursos disponibles en la estructura de gestión del INIBIC.

**3.2. Fomento de la comunicación interna.** Definir, implantar y evaluar los canales de comunicación interna que mejoren los flujos de información a nivel vertical y horizontal en la organización. Hacer partícipes a los investigadores de las decisiones y acuerdos alcanzados por el INIBIC, pudiendo colaborar en la política científica del centro.

**3.3. Fomento de la comunicación externa.** Visibilizar la imagen de marca del INIBIC entre todas las partes interesadas, no únicamente a nivel científico. Publicar y dotar de contenidos y actualizaciones a la página web corporativa, principal herramienta de comunicación del INIBIC.

La estrategia del INIBIC para el periodo 2019-2023 se aterriza a través del desarrollo de los Planes de Acción que se engloban en cada uno de los Ejes Estratégicos previamente definidos

---

## Eje 3. GESTIÓN Y COMUNICACIÓN



**3.4. Implantación de un sistema de gestión científica.** Diseñar e implantar un sistema de gestión y almacenamiento de la producción científica generada por los profesionales del INIBIC.

**3.5. Obtención del Sello HRS4R.** Elaborar e implantar el Plan de Acción necesario para obtener este sello de calidad relacionado con la política de recursos humanos.

**3.6. Elaboración de un Plan de Igualdad.** Poner en marcha las actuaciones necesarias para garantizar la igualdad de oportunidades y derechos en el INIBIC.

**3.7. Plan de espacios.** Ampliar los espacios disponibles para investigación y adecuar aquellos infrautilizados, acompañado por una política de asignación de espacios.

La estrategia del INIBIC para el periodo 2019-2023 se aterriza a través del desarrollo de los Planes de Acción que se engloban en cada uno de los Ejes Estratégicos previamente definidos

## Eje 4. INTERNACIONALIZACIÓN Y POSICIONAMIENTO



**4.1. Apoyo en la gestión de proyectos europeos.** Ofrecer el apoyo demandado por los grupos del INIBIC en la solicitud y gestión de proyectos europeos.

**4.2. Plan de internacionalización e integración en redes.** Definir una política que impulse la participación de los grupos de investigación INIBIC en proyectos e iniciativas a nivel europeo, especialmente en redes cooperativas como la red EATRIS. Definir las herramientas y actuaciones necesarias para incrementar la presencia de los grupos del INIBIC en redes cooperativas estatales.

**4.3. Fomento de la colaboración público-privada.** Implantar las modalidades de colaboración público-privada que mejor se adapten a las características del INIBIC.

**4.4. Formalización de la relación con CICA y CITIC.** Elaborar un reglamento de relación con ambas entidades para el desarrollo de actuaciones que consoliden una relación estable y productiva.