

PLAN ESTRATÉGICO DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN BIOMÉDICA DE A CORUÑA (INIBIC) 2024-2028

Resumen Ejecutivo

Índice de contenidos

1. Metodología y diagnóstico de situación
2. Análisis DAFO
3. Misión, Visión y Valores
4. Objetivos Estratégicos
5. Planes de Acción

1. Metodología y diagnóstico de situación

Para elaboración del nuevo Plan Estratégico del INIBIC, cuya vigencia comprende el periodo 2024-2028, se ha desarrollado una metodología participativa, estructurada en diferentes fases

A

Elaboración del diagnóstico de situación

Revisiones bibliográficas
y bibliométricas

Entrevistas y talleres

Reuniones de validación

ANÁLISIS DEL ENTORNO

ANÁLISIS INTERNO

ANÁLISIS DAFO

B

Definición del desarrollo estratégico

Reflexiones estratégicas

Reuniones de validación

MISIÓN, VISIÓN, VALORES

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

PLANES DE ACCIÓN

En el análisis del entorno, se han analizado las políticas, estrategias y prioridades existentes en el contexto externo del INIBIC

Nivel Internacional



Nivel Nacional



Nivel Autonómico



A nivel interno, el análisis se centra en la cadena de valor de la I+D+i: recursos, procesos y resultados

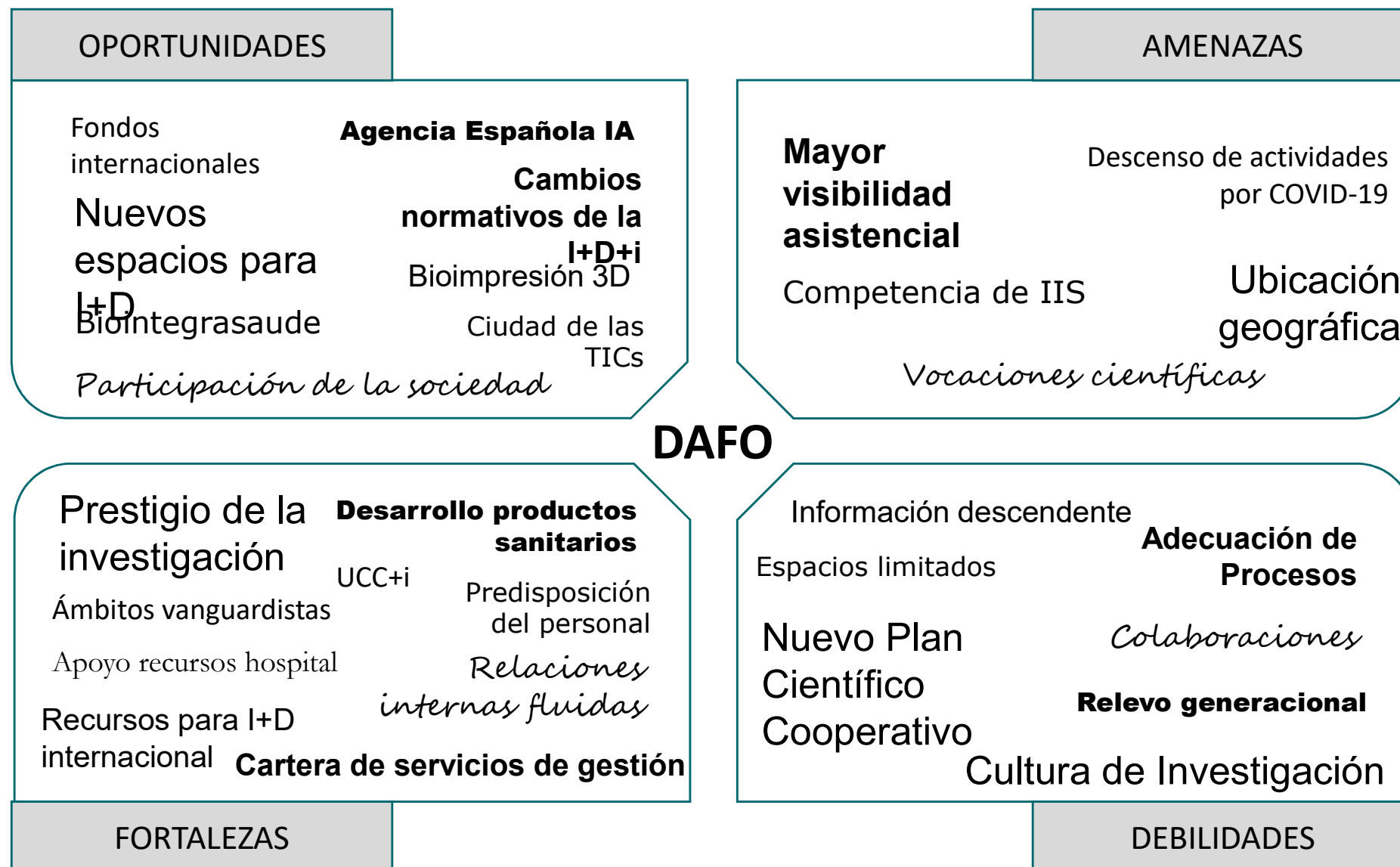


Para el diseño y elaboración del Plan Estratégico 2024-2028 del INIBIC, se ha contado con la participación de diversos profesionales, que han realizado sus aportaciones para incorporarlas en el desarrollo estratégico de la institución

- M^a del Mar Castellanos. Directora Científica.
- Patricia Rey. Directora de la Fundación.
- M^a José López Armada. Coordinadora Área 1.
- José Manuel Vázquez. Coordinador Área 2.
- Casto Rivadulla. Coordinador Área 3.
- Guillermo Vázquez. Anterior Coordinador Área 4.
- Daniel Llamas. Coordinador Área 4.
- Germán Bou. Coordinador Área 5.
- Rocío Seijo. Coordinadora Área 6.
- Silvia Arias. Gestión económica.
- Raquel Pena. Gestión económica.
- Sandra Baño. Gestión económica.
- María Barbeito. Estudios clínicos.
- Diego Otero. Estudios clínicos.
- Pilar Cal. Proyectos nacionales.
- Portal Ramos. Proyectos internacionales.
- Graciela Fernández. Innovación y transferencia.
- Alexandre de la Fuente. Innovación y transferencia.
- Susana Junquera. Recursos humanos.
- Juan Pérez. Comunicación.
- Paula Losada. Calidad.
- Tamara Vallejo. Protección de datos.
- Antón Fernández. Biobanco e histomorfología.
- Alberto Centeno. Centro Tecnológico de Formación.
- Jorge Suanzes. Unidad de Apoyo a la Investigación.
- Ignacio Rego. Unidad de genómica.
- Cristina Ruiz. Unidad de Proteómica.
- Alejandro Ávila. Responsable innovación CHUAC.
- M^a Gloria Alfonsín. Investigadora predoc.
- Rocío Paz. Investigadora predoc.
- Jorge Vázquez. Investigador predoc.
- Inés M^a Bleriot. Investigadora predoc.
- Christian García. Investigador predoc.
- Marina Alonso. Representante Novartis.
- Emma Justo. Fundación María José Jove.
- David Montero. Representante Parexel.
- Gorka Ramírez. Representante de Bexen Medical.
- Luis Verde. Dirección Gerencia XXIAC.
- Salvador Naya. Representante UDC.
- CASCO - Comité Ciudadano Antisida de La Coruña.
- FEGEREC - Federación Gallega de Enfermedades Raras y Crónicas.
- AIRIÑOS – Asociación Gallega de Trasplantes.
- AECC – Asociación Española Contra el Cáncer.

2. Análisis DAFO

El diagnóstico de situación realizado en la primera fase de elaboración del Plan Estratégico del INIBIC permite concretar las oportunidades, amenazas fortalezas y debilidades (análisis DAFO) del Instituto



Principales OPORTUNIDADES del INIBIC

- Existe una financiación creciente en el ámbito europeo e internacional, con gran oportunidad de desarrollo e impulso para los próximos años.
- Se dispone de un edificio que podrá ser utilizado por los profesionales del Instituto para mejorar sus capacidades e instalaciones en el ámbito científico (Hospital Marítimo de Oza). Estos espacios deben habilitarse también a personal universitario que presenten relación con grupos asistenciales.
- Derivado de la pandemia, en los últimos años se había interrumpido la celebración de las jornadas de Biointegrasaude. En la última anualidad se ha retomado esta iniciativa, en la que el INIBIC juega un papel clave activo para impulsar sus colaboraciones con los IIS gallegos acreditados.
- La población general cada vez está más interesada en participar y ser un elemento clave en el desarrollo de la investigación e innovación en salud, como últimos destinatarios de los resultados obtenidos.
- Se están produciendo cambios normativos en la legislación de la I+D+i, que busca favorecer y facilitar el desarrollo de la investigación, así como en la regulación de los productos sanitarios, en los que el INIBIC se encuentra muy bien posicionado, a través del Centro Tecnológico de Formación.
- Se ha aprobado la creación de la Agencia Española de Supervisión de Inteligencia Artificial, que mejorará las posibilidades de colaboración y desarrollo de la actividad en este ámbito en el INIBIC.
- Adicionalmente, existe el proyecto de la Ciudad de las TICs en A Coruña, dirigido a crear un polo TIC y de innovación digital de referencia a nivel nacional e internacional, con recursos específicos destinados al ámbito de la salud.
- Desde la UDC, se están adscribiendo recursos (tanto humanos como económicos) en el ámbito de la bioimpresión 3D, que favorecerá la relación con el ámbito asistencial del CHUAC, a nivel de trasplante de órganos.

Principales AMENAZAS del INIBIC

- Se percibe una mayor visibilidad a nivel asistencial (relevancia del CHUAC) que científico en algunos Servicios y especialidades asistenciales.
- Existen Institutos de Investigación Sanitaria de gran potencial en el entorno, que pueden suponer una mayor competencia a la hora de captar fondos para I+D+i.
- Se percibe un limitado interés y vocación por la carrera profesional científica en salud, lo que ha provocado un discreto volumen de candidatos para incorporarse como investigadores emergentes en el Instituto, a través de convocatorias como Miguel Servet, Ramón y Cajal, etc.).
- La pandemia por COVID ha provocado la interrupción de diversas actividades en el INIBIC, que deben ser retomadas seguir impulsando el crecimiento y consolidación del Instituto.
- Se percibe un mejor posicionamiento de los Institutos de Investigación Sanitaria que se localizan en grandes ciudades, como Madrid o Barcelona. Los Institutos ubicados en ciudades más pequeñas encuentran más limitaciones para mejorar su visibilidad y repercusión a nivel nacional.

Principales FORTALEZAS del INIBIC

- El principal activo del INIBIC es su propia masa crítica, el potencial de los investigadores, que desarrollan una actividad científica de prestigio y relevancia en el panorama nacional e internacional.
- Existe una muy buena valoración de la predisposición del personal para ayudarse y solucionar los problemas que se detectan en el desarrollo de su actividad.
- Las líneas de investigación que se están desarrollando (con un claro objetivo de impulsar su ejecución) abordan aspectos y ámbitos vanguardistas que serán tendencia en el corto y medio plazo (investigación en Inteligencia Artificial).
- Existen perfiles concretos que cubren competencias demandadas en los últimos años por los profesionales del Instituto (gestión de proyectos internacionales, calidad, etc.).
- La estructuración y organización del Instituto ofrece la potencialidad para mantener una relación ágil, fluida y cercana entre todas las partes.
- Se ha detectado la posibilidad de mejorar en el posicionamiento internacional del Instituto, contando con recursos propios (tanto a nivel de gestión como científico) para impulsar este desarrollo.
- El INIBIC es un referente para el desarrollo de la I+D+i con productos sanitarios, a través del Centro Tecnológico de Formación, ya que es un centro más ágil y eficiente que los de otras Comunidades Autónomas.
- Se han consolidado los programas de vocaciones científicas con los más jóvenes de la sociedad, así como la imagen marca del INIBIC a través de la Comunicación (UCC+i).
- El INIBIC cuenta con el apoyo de recursos adicionales vinculados al CHUAC, como la experiencia en el ámbito sociosanitario y el medioambiental, así como el trabajo en el campo de la Responsabilidad Social Corporativa.

Principales DEBILIDADES del INIBIC

- Se perciben potenciales problemas de relevo generacional a medio plazo, siendo especialmente acusado en algunas disciplinas concretas. En los últimos años, ha existido un crecimiento limitado de la masa crítica investigadora, que favorezca la incorporación de nuevos profesionales en el contexto del Instituto.
- Actualmente, se detectan importantes limitaciones de espacios para el desarrollo de la actividad científica. Existen alternativas de crecimiento en las instalaciones, pero todavía se están concretando.
- Los procesos no se encuentran totalmente digitalizados y automatizados, por lo que dificulta la prestación de los servicios. Se necesita revisar y optimizar estos procesos.
- Se está trabajando en la implantación de medidas que fomenten la colaboración entre los grupos de investigación, ayudando a consolidar sinergias y desarrollo de actuaciones conjuntas.
- La nueva Dirección Científica ha de impulsar un nuevo Plan Científico Cooperativo propio de cara al proceso de reacreditación.
- Existe margen de mejora en la agilidad y efectividad de la transmisión de la información institucional a nivel descendente, dando a conocer el desarrollo de la actividad y los resultados del INIBIC a todos los profesionales.
- Se debe trabajar en la implantación de una cultura de investigación entre el personal joven clínico para incrementar la masa crítica investigadora del Instituto.

3. Misión, Visión y Valores

Definición de la Misión, Visión y Valores del INIBIC para el periodo 2024-2028

MISIÓN

Generar conocimiento científico innovador, de calidad, **centrado en el paciente** 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.

VISIÓN

Posicionarse como un centro interdisciplinar de referencia y prestigio internacional que, **tomando como actores clave a los pacientes y sociedad en general**, 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.

VALORES

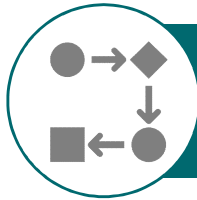
- Excelencia
- Integración
- Cooperación
- Orientación a la innovación y la traslación
- **Orientación a la sociedad**
- Internacionalización
- Capacidad formativa

4. Objetivos Estratégicos

La Misión, la Visión y los Valores del INIBIC se desglosan en los Objetivos Estratégicos a alcanzar por la institución durante el periodo de vigencia del Plan 2024-2028



OE1. INNOVACIÓN Y SERVICIOS DE APOYO. Optimizar e impulsar todas las Plataformas y Unidades de apoyo a la investigación disponibles en el INIBIC, con especial foco en el desarrollo de la actividad innovadora a través del uso de la Inteligencia Artificial.



OE2. GESTIÓN Y PROCEDIMIENTOS. Adecuar los procedimientos a todos los niveles, tanto científicos como de gestión, con el fin de mejorar la información entre todas las partes.



OE3. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN TRASLACIONAL. Desplegar todas las herramientas que permitan mejorar las capacidades de los profesionales y las sinergias y colaboraciones entre ellos, impulsando el desarrollo de nuevos talentos.

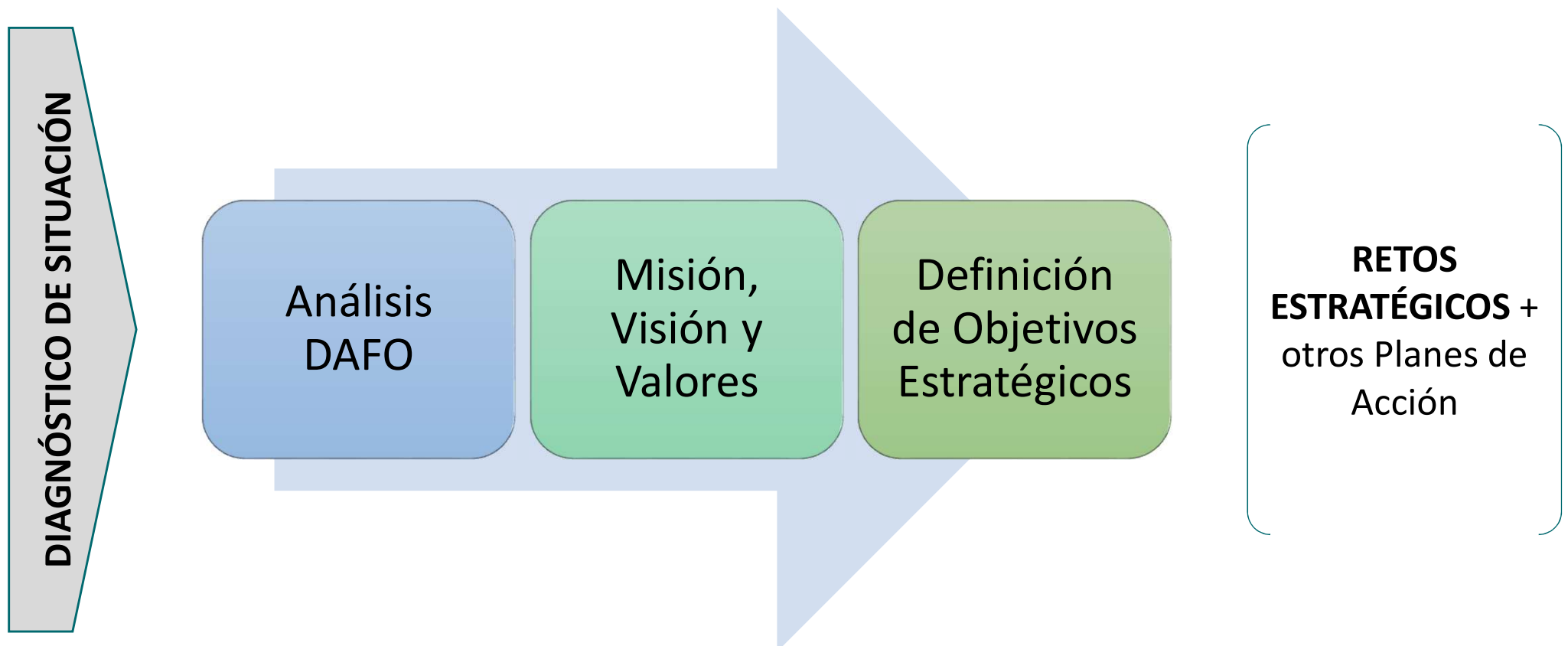


OE4. INTERNACIONALIZACIÓN Y ALIANZAS. Incrementar la captación de fondos de fuentes externas, tanto a nivel internacional como privado, a través de las colaboraciones y sinergias con otros agentes afines a los objetivos e intereses del INIBIC.

5. **Planes de Acción**

La estrategia de cada uno de los Objetivos se desarrolla en una serie de Planes de Acción, identificándose en cada Objetivo el Reto Estratégico al que se enfrenta el INIBIC durante los próximos años

Formulación estratégica del INIBIC 2024-2028



Desarrollo del Objetivo Estratégico 1. INNOVACIÓN Y SERVICIOS DE APOYO

RETO ESTRATÉGICO

Plan 1.1. Desarrollo de una Línea de Inteligencia Artificial

Estructurar y constituir una Línea específica que desarrolle su actividad en el ámbito de la Inteligencia Artificial, aprovechando todas las iniciativas desarrolladas en el INIBIC en este campo y teniendo en cuenta la estrategia de la Agencia Española de Supervisión de Inteligencia Artificial.

Plan 1.2. Fomento de la proactividad de la Unidad de Innovación

Poner en marcha las actuaciones adecuadas para favorecer la explotación y transferencia de los resultados innovadores de la I+D+i obtenidos por los profesionales del INIBIC, incorporando servicios diferenciales que apoyen este proceso.

Plan 1.3. Optimización de la gestión de las Plataformas y Servicios de Apoyo

Optimizar el funcionamiento de los servicios de apoyo a la investigación disponibles en el INIBIC, trabajando en unos procedimientos normalizados que garanticen una óptima cobertura de la actividad ofrecida entre los propios profesionales y otros agentes externos interesados.

Plan 1.4. Fortalecimiento del equipamiento común y las infraestructuras de apoyo

Renovar y actualizar los recursos científicos disponibles en el INIBIC, para asegurar el correcto dimensionado respecto a la demanda requerida por sus respectivos usuarios.

Desarrollo del Objetivo Estratégico 2. GESTIÓN Y PROCEDIMIENTOS (1/2)

RETO ESTRATÉGICO

Plan 2.1. Información Corporativa

Adecuar los procesos de información transversales institucionales con el objetivo de consolidar una buena estructura de conocimiento corporativo que optimicen los flujos de trabajo y las sinergias.

Plan 2.2. Mejora de los procesos de gestión

Optimizar los procesos de gestión para obtener el mejor aprovechamiento de los recursos disponibles en el INIBIC, maximizando las sinergias y trabajo conjunto para ofrecer el mejor servicio al colectivo científico, como último usuario de los servicios de gestión.

Plan 2.3. Actualización de los sistemas de información

Complementar las capacidades y funciones que ofrecen los sistemas de información del INIBIC para que den respuesta a la cartera de servicios ofertada de una forma ágil y eficiente, en línea con los procesos de gestión definidos y los requerimientos documentales solicitados.

Plan 2.4. Plan de Gestión del Conocimiento

Garantizar la eficiente gestión de la documentación institucional, manteniendo un sistema orientado a la revisión y actualización permanente de los planes y documentos corporativos, así como de las capacidades ofrecidas en su cartera de servicios global.

Desarrollo del Objetivo Estratégico 2. GESTIÓN Y PROCEDIMIENTOS (2/2)

Plan 2.5. Impulso a la actividad organizativa del INIBIC

Disponer de un sistema que permita una mayor operatividad de los órganos, comisiones y unidades en los que se organiza el INIBIC, realizando un seguimiento de su actividad y el desarrollo de sus competencias asignadas.

Plan 2.6. Plan de Recursos Humanos

Implementar las acciones oportunas en el marco de la Estrategia HRS4R, con el objetivo de mantener dicha acreditación de calidad, y aumentar la captación y retención del talento en línea con las directrices ofrecidas por la Unión Europea.

Plan 2.7. Plan de espacios

Desplegar y consolidar el procedimiento para distribuir los espacios en el contexto del Instituto, disponiendo de un sistema que los asigne en función de los méritos científicos, la masa crítica investigadora y la proyección a futuro de cada grupo de investigación del INIBIC, incluyendo los futuros grupos que puedan incorporarse.

Desarrollo del Objetivo Estratégico 3. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN TRASLACIONAL (1/2)

RETO ESTRATÉGICO

Plan 3.1. Plan de Formación Científica Específica

Ofrecer los recursos necesarios, adaptados a todos los niveles y categorías profesionales, para mejorar los conocimientos y capacidades de los profesionales del INIBIC, dando respuesta a sus necesidades en el ámbito de la formación científica.

Plan 3.2. Relación entre el colectivo sanitario y el universitario

Consolidar las sinergias y colaboraciones entre los profesionales y grupos de carácter clínico y de carácter básico/experimental para impulsar una investigación traslacional de calidad, impacto y relevancia en su entorno.

Plan 3.3. Revisión de la estructura científica del INIBIC

Adecuar la organización de áreas y grupos de investigación del INIBIC a la realidad actual del Instituto, revisando y adecuando las temáticas y disciplinas prioritarias en las que se centrarán los esfuerzos durante los próximos años.

Plan 3.4. Fomento de la cultura científica en el personal asistencial

Impulsar el desarrollo de la I+D+i entre los profesionales y Servicios clínicos de gran relevancia asistencial, pero que presentan una menor actividad en este ámbito, de forma que se incremente la masa crítica investigadora disponible en el CHUAC.

Desarrollo del Objetivo Estratégico 3. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN TRASLACIONAL (2/2)

Plan 3.5. Captación y retención del talento

Reforzar aquellas áreas y temáticas científicas en las que el INIBIC presenta mayores necesidades de desarrollo de la I+D+i o en las que han sido detectados problemas potenciales en el relevo generacional a medio y largo plazo.

Plan 3.6. Captación de recursos privados

Diversificar las fuentes de financiación del INIBIC, aprovechando las oportunidades que ofrece, principalmente, el sector fundacional privado del entorno cercano del Instituto, para continuar con el despliegue de la política científica corporativa.



Desarrollo del Objetivo Estratégico 4. INTERNACIONALIZACIÓN Y ALIANZAS

RETO ESTRATÉGICO

Plan 4.1. Consolidación de la Unidad de Proyectos Europeos

Ampliar la cartera de servicios ofrecida por la estructura de gestión en el ámbito de los proyectos internacionales, a través del incremento de los recursos y las capacidades del personal de gestión que desarrolla su actividad en esta Unidad.

Plan 4.2. Fomento de la cultura de investigación internacional

Apoyar al personal de investigación del INIBIC para incrementar el número de solicitudes en convocatorias de ámbito internacional, a través de la celebración de sesiones específicas, servicio de asesoramiento, difusión de oportunidades de colaboración, etc.

Plan 4.3. Plan de orientación a la sociedad

Organizar, estructurar y centralizar el trabajo realizado por los diferentes grupos de investigación en colaboración con asociaciones y colectivos sociales, para conseguir un mayor alcance e impacto de la actividad en este ámbito.

Plan 4.4. Colaboración con otros centros afines

Consolidar las relaciones establecidas con los principales colaboradores del INIBIC, en especial, Atención Primaria, así como aprovechar la participación en estructuras e iniciativas cooperativas para identificar *best practices* que puedan implantarse en el Instituto.