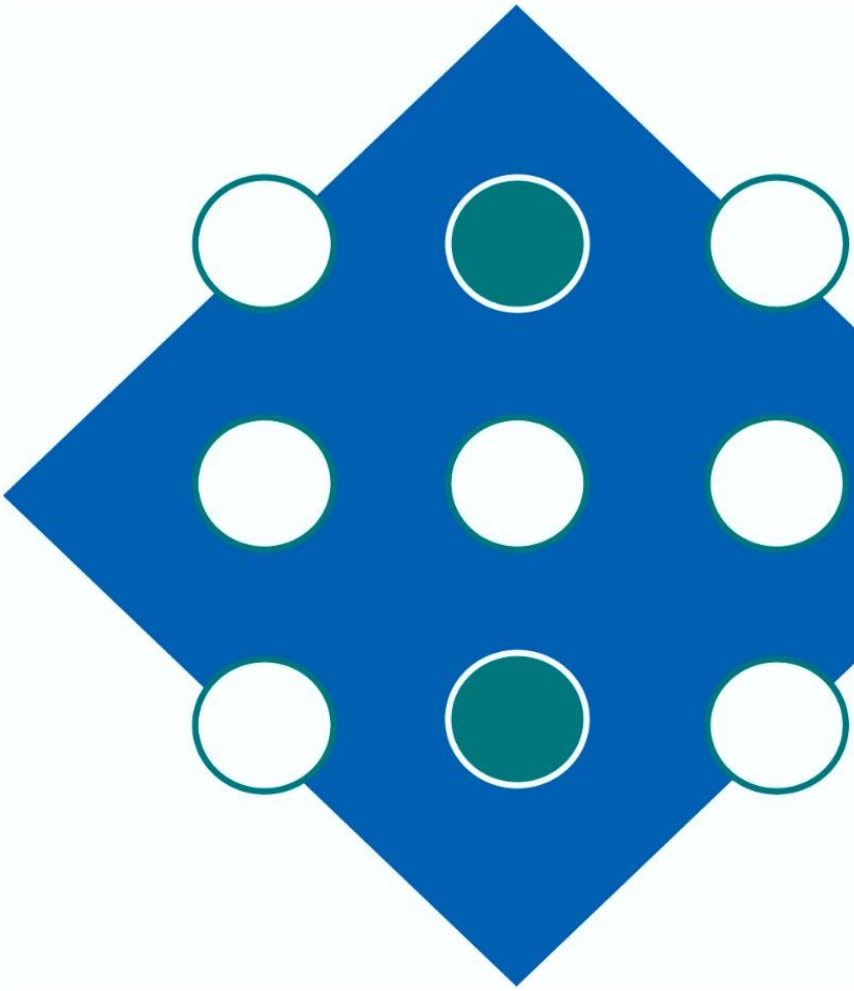


Plan de Innovación 2025-2029

IdISBa
Institut d'Investigació Sanitària Illes Balears

Revisión	Descripción del cambio	Fecha
V.1	Aprobación inicial en reunión del Patronato del IdISBa	09.04.2025

Índice

1. Introducción 1
1.1. Innovación y tecnología 1
1.2. Presentación del plan de traslación e innovación 3
2. IdISBa y su entorno competitivo en materia de innovación 5
2.1. Presentación IdISBa 5
2.2. Unidad de Innovación y Transferencia de Resultados de Investigación 7
2.3. Innovación en salud en las Illes Balears: entidades y competencias 10
2.4. Entorno competitivo en materia de innovación 11
3. Diagnóstico de innovación IdISBa 17
3.1. Cultura de la innovación 19
3.2. Adopción de nuevas tecnologías 19
3.3. Implementación de la innovación 20
3.4. Proyectos y resultados de innovación 21
3.5. Análisis DAFO 22
4. Modelo estratégico de innovación en el IdISBa 23
4.1. Misión 23
4.2. Visión 23
4.3. Valores 23
4.4. Definición y modelo de innovación IdISBa 23
5. Sistema de gestión de la innovación IdISBa 27
5.1. Generación de invenciones 28
5.2. Protección de los resultados de investigación 30
5.3. Transferencia y comercialización tecnológica 34
6. Objetivos estratégicos 38
7. Plan de Acción 39
7.1. Objetivo estratégico 1: Cultura de la innovación 39

7.2. Objetivo estratégico 2: Capacitación en innovación 40

7.3. Objetivo estratégico 3: Sistematización de la innovación 42

7.4. Objetivo estratégico 4: Visibilidad e impacto 46

8. Indicadores de seguimiento y cronograma 48

9. Presupuesto y seguimiento económico 53

1. Introducción

1.1. Innovación y tecnología

Definición de *innovación*

En los últimos años es indiscutible la importancia que tiene el hecho de innovar para lasociedad y, por ende, para todas las instituciones y empresas. La creación de una sociedad basada en el conocimiento y que potencie las mejoras de la productividad y actividades de mayor valor añadido no es tarea fácil, pero es posible potenciando la investigación, el desarrollo y la innovación a todos los niveles.

Seguramente, si realizásemos un análisis del número de veces que la palabra *innovar* o *innovación* ha salido escrita o mencionada en revistas y artículos económicos, noticias, e incluso, discursos políticos o planes estratégicos de diversa índole, veríamos un aumentoconsiderable en los últimos años.

No obstante, todavía se discute en muchos fueros el significado del concepto innovación, que ha sido definido de múltiples maneras por personas expertas y personalidades de numerosos ámbitos:

Definición de *innovación*	Autor (año)
«Cualquier forma de hacer las cosas de modo distinto en la vida económica».	Schumpeter (1934)
«Adopción de un cambio novedoso para la empresa y el entorno».	Knight (1967)
«Introducción con éxito en el mercado de una nueva idea en forma deproductos, procesos, servicios o técnicas de gestión y organización».	Pavón y Goodman (1976)
«Un cambio en la conducta de las personas como consumidores o productores».	Drucker (1981)
«Crear cualquier producto, servicio o proceso nuevo para la unidad de negocio».	Tushman y Nadler (1986)
«Realizar lo que nadie ha imaginado todavía».	Morcillo (1995)

«Mudar o alterar algo, introduciendo novedades».	Real Academia de la Lengua (2001)
«La innovación es lo que distingue a un líder de los demás».	Steve Jobs (s. f.)
«Puesta en práctica de un producto, proceso, sistema de *marketing* o método organizativo, nuevo o mejorado».	Manual de Oslo (2005)
«La innovación es el proceso que transforma una idea en valor para el cliente y tiene como resultado beneficios sostenibles para la empresa».	Curtis Carlson (2006)
«La innovación es una manera sistemática de pasar del concepto a la comercialización».	Ram Charam (2009)
«Ofrecer al mercado un modelo de negocio distinto al de la competencia».	González Alorda y Huete (2009)

Tabla 1.1. Ejemplos de definiciones de *innovación*.

La investigación y desarrollo son a la vez una fuente y principio de nuevas ideas y también una solución a diferentes problemas que se pueden dar en cualquier etapa de su materialización. El objetivo final de las actividades de I+D debe ser el de INNOVAR, ya sea en producto, en servicio, o en la manera de llevar a cabo uno de ya existente o de una mejora organizativa.

Por todo ello, en una economía globalizada en la que el entorno cambia constantemente, la investigación, desarrollo e innovación se han convertido en una necesidad ineludible para poder competir a todos los niveles. De este modo, la I+D+i, tanto a nivel de investigación como en la aplicación del tejido empresarial o llegada al mercado, debe ocupar un lugar preferente en cualquier estrategia de futuro de cualquier institución o región.

El ritmo de cambio de las tecnologías y los mercados hace que el concepto de innovación como proceso interno de las instituciones emerja con fuerza y se sitúe en el centro de las políticas públicas y privadas de nuestro entorno.

1.2. Presentación del plan de traslación e innovación

El presente *Plan de innovación IdISBa 2021-2024* pretende ser una guía de referencia del estado actual de la innovación y la transferencia del Instituto de Investigación Sanitaria Illes Balears (IdISBa), así como establecer las bases de los objetivos, ejes y acciones estratégicos a seguir durante los próximos 4 años en materia de innovación y transferencia de los resultados de investigación del Instituto.

El *Plan de innovación* se enmarca dentro de la apuesta firme del IdISBa por la innovación como objetivo estratégico de sus actividades. Además, este documento está vinculado al contexto de las actividades propuestas por el Instituto de Salud Carlos III (ISCIII) para con los institutos de investigación en salud acreditados, los cuales deben contar con una unidad de innovación y transferencia de los resultados de investigación que permita trasladar y acercar la investigación desarrollada en el seno de estas instituciones en resultados reales que impacten en la salud de la población.

La apuesta por la innovación en proyectos de índole sanitaria es herramienta fundamental para hacer más sostenible el Sistema Nacional de Salud, fomentando el desarrollo de la cultura innovadora necesaria para facilitar la integración del sistema ciencia-industria en el campo dela tecnología médica.

Por todo ello, respondiendo al entorno planteado con anterioridad, el presente *Plan de innovación* pretende constituir una herramienta de reconocimiento y análisis de las variables que constituyen y definen los ejes fundamentales de la organización en materia de innovación ytransferencia.

El objetivo principal del plan es el de identificar aquellos aspectos susceptibles de mejora mediante la realización de acciones correctivas concretas a corto, medio y largo plazo. Estasse estructurarán en el plan de innovación que implementará la entidad durante los próximos cuatro años.

De este modo, el *Plan de innovación IdISBa 2021-2024* está estructurado en cuatro grandes bloques:

- El IdISBa y su entorno competitivo en materia de innovación
  Análisis de la situación actual de la entidad y su entorno.

- Diagnóstico de innovación y tecnología
  Análisis del estado de la innovación en el IdISBa, capacidades y procesos, incluyendo un análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades).

- Sistema de gestión de la innovación en el IdISBa
  Misión, visión y valores; definición de Innovación y modelo de gestión de la I+D+i; y, finalmente, objetivos estratégicos. Procedimientos y actividades e implementación de un sistema de gestión de la innovación.

- Plan de acciones
  Actividades que ha de desarrollar la entidad a partir de los análisis previos. Se determinan acciones para su implementación a corto, medio y largo plazo, así comosus indicadores de seguimiento asociados.

Al final del documento se contempla asimismo un presupuesto y seguimiento económico del plan para evaluar el impacto de los objetivos planteados y establecer el grado de sostenibilidad económica de la innovación en la entidad.

2. IdISBa y su entorno competitivo en materia de innovación

2.1. Presentación IdISBa

El IdISBa nace de la asociación y colaboración entre los diferentes centros y dispositivos que desarrollan actividades de investigación biosanitaria y biomédica en el área geográfica de la comunidad autónoma de las Illes Balears. A esta conjunción de organizaciones se la ha denominado como «Polo de Conocimiento Biosanitario de las Illes Balears». Como consecuencia de la relación entre estas entidades, se firmaron históricamente diversos convenios y acuerdos de colaboración, que finalmente acabaron con la creación del IdISBa.

El IdISBa se creó el 23 de diciembre de 2013, bajo la denominación de Instituto de Investigación Sanitaria de Palma (IdISPa), mediante la firma de un convenio de colaboración entre la Fundación de Investigación Sanitaria de las Illes Balears Ramón Llull (FISIB), laConsejería de Salud de las Illes Balears, el Servicio de Salud de las Illes Balears —Hospital Universitario Son Espases y Gerencia de Atención Primaria de Mallorca— y la Universidad de las Illes Balears (UIB). El día 17 de febrero de 2017, se modificó la razón social, pasando a denominarse Fundación IdISBa (unificando en una única entidad la FISIB y el IdISPa), y se integraron como entidades de pleno derecho el Hospital Son Llàtzer y la Fundación Banco de Sangre y Tejidos de las Illes Balears.

Figura 2.1: Entidades participantes Instituto de Investigación Sanitaria de las Illes Balears.

Así pues, mediante la firma de este convenio se formalizó la creación del Instituto de Investigación Sanitaria y se consolidó la estructura de las colaboraciones que se venían desarrollando desde hace años entre las diferentes entidades implicadas (Fig. 2.1).

De esta forma, como consecuencia de la asociación de las instituciones firmantes del citado convenio, los centros o estructuras sanitarias en los que el IdISBa desarrolla su actividad son los siguientes:

- **Hospital Universitario Son Espases** (HUSE): centro hospitalario docente e investigador del Servicio de Salud de las Illes Balears, incluyendo todas sus instalaciones dedicadas a actividades de investigación y formación.

- **Instituto Universitario de Investigación en Ciencias de la Salud** (IUNICS): instituto de investigación perteneciente a la Universidad de las Illes Balears (UIB), incluyendo todas las instalaciones que utilizan los grupos de investigación adscritos al IUNICS.

- **Fundación Instituto de Investigación Sanitaria Illes Balears** (IdISBa): que actuará como entidad gestora, incluyendo los laboratorios e instalaciones que utilizan los grupos de investigación propios del IdISBa y las instalaciones de su personal de estructura y gestión.

- El ámbito de **Atención Primaria de Mallorca**, incluyendo todas sus instalaciones dedicadas a actividades de investigación y formación.

- **Hospital Universitario Son Llàtzer** (HSLL): centro hospitalario docente e investigador del Servicio de Salud de las Illes Balears, incluyendo todas sus instalaciones dedicadas a actividades de investigación y formación.

- **Fundación Banco de Sangre y Tejidos de las Illes Balears**, incluyendo todas sus instalaciones dedicadas a actividades de investigación y formación.

El IdISBa nace con la **misión** de ser la entidad integradora y potenciadora de la investigación y del conocimiento científico en salud generado en las Illes Balears, facilitando su **traslación** a la mejora de la salud de la población.

Además, entre los objetivos estratégicos del IdISBa destacan:

- **Integrar** de forma efectiva las estructuras que conforman el IdISBa para permitir la implantación de una estrategia de política científica común que promueva la investigación de excelencia con impacto en salud.

- **Promover** la captación de recursos en investigación, especialmente de RR. HH., incluyendo su retención y desarrollo profesional.

- **Potenciar** la transferencia eficaz de los resultados de la investigación en salud para asegurar el impacto en la salud de la población.

- **Acercar** a la sociedad los resultados de la investigación que se realiza en el entorno del IdISBa.

- **Contribuir** a la formación universitaria de las ciencias de la salud y la especialización sanitaria.

Queda por tanto justificada la existencia de una Unidad de Innovación y Transferencia de Resultados de Investigación (UITRI) que dé cobertura a estos objetivos estratégicos del IdISBa, implementando y desarrollando las políticas de innovación propias del Instituto.

2.2. Unidad de Innovación y Transferencia de Resultados de Investigación

La *Guía técnica de evaluación de acreditaciones de Institutos de investigación biomédica o sanitaria* del 12 de abril de 2019, Real Decreto 279/2016, de 24 de junio, sobre acreditación de Institutos de Investigación biomédica o sanitaria, dispone que el Instituto debe contar con una estructura única de gestión de la investigación separada de la estructura de gestión asistencialy docente, que ofrezca el soporte necesario en las áreas económico-administrativas y de recursos humanos y que actúe como oficina de transferencia de resultados de la investigación.

Este hecho queda recogido en el Convenio de Creación del IdISBa, en el cual se establece que el propio IdISBa será la entidad encargada de actuar como Oficina de Transferencia de Resultados de la Investigación (OTRI) del Instituto.

La Unidad de Innovación y Transferencia de Resultados de la Investigación (UITRI) lleva acabo las siguientes funciones:

- Gestión e implementación del plan de innovación y transferencia tecnológica.
- Coordinación y gestión de todas las actividades implicadas en el ciclo de la innovación, especialmente el fomento y promoción de la cultura innovadora en los cuerpos de investigación e instituciones relacionados con el IdISBa.
- Desarrollo de un marco para la gestión de la innovación.
- Evaluación tecnológica de las oportunidades originadas, detección de invenciones, gestión de la protección, fomento de la comercialización y transferencia al mercado.
- Valorización de la cartera tecnológica.
- Valoración económica de los activos intangibles del Instituto.
- Gestión de la propiedad industrial e intelectual.
- Solicitud y tramitación de patentes y otros tipos de registros de propiedad intelectual e industrial.
- Promoción de acuerdos y alianzas con agentes y colaboradores externos, tanto a nivel empresarial como institucional.
- Desarrollo tecnológico: búsqueda de socios empresariales para el desarrollo de *proof of concept* u otras entidades colaboradoras.
- Gestión y apoyo en el proceso de creación de *spin-off* u otras empresas de base tecnológica basadas en resultados de investigación generados en el Instituto.
- Desarrollo de negocio y apoyo a investigadoras e investigadores en la gestión y negociación de acuerdos y contratos en materia de investigación e innovación:
    - Acuerdos y convenios de colaboración.
    - Colaboraciones científicas.
    - Prestación de servicios.
    - Contratos de patrocinio.
    - Acuerdos de transferencia de IP.
    - Acuerdos de consorcio.

La UITRI como oficina de transferencia de resultados de investigación

El 26 de junio de 2015, se firma un convenio entre el Servicio de Salud de las Illes Balears y la Fundación de Investigación Sanitaria de las Islas Baleares Ramón Llull (FISIB) —actualmente IdISBa— para la adscripción de actividades de investigación y la asunción de las funciones en materia de desarrollo de las actividades de apoyo y gestión de la investigación y la innovación tecnológica.

El acuerdo permite incrementar la colaboración en el desarrollo de actividades de investigación conjuntas mediante la adscripción de las actividades de investigación del personal de los hospitales y centros de salud del IB-Salut en el IdISBa, favoreciendo la consecución de los objetivos de excelencia científica y tecnológica al más alto nivel, así como la gestión por parte del IdISBa de la protección y transferencia del conocimiento generado en las actividades de investigación e innovación tecnológica de los hospitales y centros de salud y la posibilidad de creación de empresas *spin-off* que exploten este conocimiento.

Por este documento, se asignan una serie de funciones al IdISBa que hasta ahora no habían podido ser desarrolladas en el marco de la investigación en salud de la comunidad autónoma:

1	Gestión de la protección y valorización de los resultados de la investigación desarrollados por el personal de los hospitales y centros de salud.
2	Gestión de la explotación y transferencia de los resultados de la investigación y la innovación tecnológica desarrollados por el personal de los hospitales y centros de salud, así como de aquellos desarrollados en colaboración con otras entidades (en adelante, los «resultados de la investigación»).
3	Gestión de las actividades de apoyo a la investigación e innovación tecnológica de los hospitales y centros de salud.
4	Gestión de las actividades de apoyo al emprendimiento y a los proyectos empresariales.

Tabla 2.1. Funciones asignadas a IdISBa en el marco de la innovación.

Todas estas funciones convierten a la UITRI, como Unidad de Innovación del IdISBa, en la oficina de transferencia de la investigación en salud desarrollada en los hospitales y centros de salud del IB-Salut.

2.3. Innovación en salud en las Illes Balears: entidades y competencias

Es importante para el presente documento la identificación de las principales instituciones, entidades y órganos de gobierno que realizan o tienen implicación en actividades susceptibles de formar parte del ciclo de la innovación en el ámbito de la salud.

Tener en cuenta a estas entidades y sus correspondientes competencias puede ayudar a identificar agentes clave en el proceso de la innovación en salud en las Illes Balears, así como ayudar a la implementación de los resultados generados, alineando esfuerzos y mejorando la coordinación, comunicación e identificación de las actividades de innovación en nuestra comunidad.

Desde el IdISBa se identifican a las siguientes entidades como agentes clave en el proceso de innovación en salud del territorio:

- IB-Salut: Hospitales y Áreas de Salud.
    - Hospital Universitario Son Espases.
    - Hospital Universitario Son Llàtzer.
    - Hospital de Manacor.
    - Hospital Comarcal de Inca.
    - Hospital Atención Primaria de Mallorca.
    - Área de Salud de Menorca.
    - Área de Salud de Ibiza y Formentera.
    - IB-Salut: Comisión Tecnología.
    - IB-Salut: OTIC.
    - IB-Salut: Innovación y Proyectos.
    - IB-Salut: Compras y Logística.
- Dirección General de Investigación en Salud, Formación y Acreditación.
- Dirección General de Salud Pública y Participación.
- Fundación Banco de Sangre y Tejidos de las Illes Balears.
- Comité de Ética de la Investigación de las Illes Balears.
- Dirección General de Política Universitaria e Investigación.
- Fundación BIT.
- Clúster BIOIB.
- Fundación Universidad-Empresa Universidad de las Illes Balears.

2.4. Entorno competitivo en materia de innovación

Políticas nacionales

En 2022, España invirtió en I+D el equivalente al 1,44 % de su PIB, lo que supone un aumento respecto a años anteriores, pero aún nos sitúa por debajo del promedio europeo del 2,27 %. Seguimos rezagados frente a países como Portugal (1,69 %), Eslovenia (2,15 %) o la República Checa (1,99 %), que han logrado mayores avances en este ámbito. El porcentaje de financiación empresarial de la I+D nacional se ha incrementado ligeramente, alcanzando el 49,8 % en 2021. Sin embargo, este valor sigue estando por debajo de la media europea y de los objetivos comprometidos.[1-3]

El Ministerio de Ciencia e Innovación (MICINN) continúa siendo la principal agencia estatal de apoyo a la innovación. Actualmente, la Estrategia Española de Ciencia, Tecnología e Innovación (EECTI) 2021-2027 constituye el marco de referencia en materia de investigación e innovación. Esta estrategia se alinea con los programas europeos Horizonte Europa y el Plan de Recuperación para Europa. La EECTI 2021-2027 se estructura en torno a varios ejes fundamentales: afrontar las prioridades de nuestro entorno, fomentar la I+D+I y su transferencia, atraer y retener talento, catalizar la innovación y el liderazgo empresarial, potenciar la capacidad de España para atraer y retener talento, favorecer la transferencia de conocimiento y promover la investigación y la innovación en el Sistema Nacional de Salud (SNS).

El Plan Estatal de Investigación Científica y Técnica y de Innovación 2021-2023, alineado con la EECTI, se estructura en cuatro programas estatales que corresponden a los objetivos generales establecidos: promoción del talento y su empleabilidad; generación de conocimiento y fortalecimiento científico y tecnológico del sistema de I+D+I; liderazgo empresarial en I+D+I; e I+D+I orientada a los retos de la sociedad. Este plan busca impulsar el liderazgo científico y tecnológico del país, así como las capacidades de innovación como elementos esenciales para la creación de empleo de calidad y la mejora de la competitividad. [4]

[1] La financiación externa de la empresa española. Situación actual y perspectivas

[2] Evolución de la I+D (2021)

[3] Estadística sobre actividades de I+D. Año 2022

[4] Plan Estatal de Investigación Científica y Técnica y de Innovación (PEICTI)

Políticas europeas

En el contexto internacional, la crisis económica global de 2008 y la más reciente crisis provocada por la pandemia de COVID-19 han reforzado la necesidad de modelos de crecimiento basados en el conocimiento y la innovación. La Unión Europea ha respondido con diversas iniciativas para fortalecer la contribución de la innovación al crecimiento económico, el empleo y la cohesión social.

El programa marco actual, Horizonte Europa (2021-2027), es el principal instrumento de financiación de la UE para la investigación e innovación, con un presupuesto de 95.500 millones de euros, que incluye 5.400 millones del instrumento NextGenerationEU.[5] Este programa se estructura en tres pilares: Ciencia Excelente, Desafíos Globales y Competitividad Industrial Europea, y Europa Innovadora.

El Instituto Europeo de Innovación y Tecnología (EIT), creado en 2008, sigue desempeñando un papel crucial en el fortalecimiento de los ecosistemas de innovación en Europa.[6] El EIT forma parte integral de Horizonte Europa, contribuyendo a sus objetivos a través de las Comunidades de Conocimiento e Innovación (KICs).

La Comisión Europea mantiene su posición como estructura clave de apoyo a la innovación en Europa. El Espacio Europeo de Investigación (ERA) sigue siendo una prioridad, buscando facilitar la cooperación transnacional, mejorar la coordinación de políticas y consolidar las capacidades de investigación.[7]

La estrategia actual de la UE, que sucede a la EU2020, es el Pacto Verde Europeo, que busca transformar la UE en una economía moderna, eficiente en el uso de recursos y competitiva, garantizando que no haya emisiones netas de gases de efecto invernadero en 2050.[8]

En cuanto al BREXIT, aunque el Reino Unido ha dejado de ser miembro de la UE, se ha acordado su asociación a Horizonte Europa. Sin embargo, su implementación está pendiente debido a cuestiones políticas relacionadas con el Protocolo de Irlanda del Norte.[9]

5. Horizonte Europa: nuevo Programa Marco de la UE

6. Instituto Europeo de Innovación y Tecnología (EIT)

7. Espacio Europeo de Investigación

8. Pacto Verde Europeo

9. El Reino Unido participará como país asociado a Horizonte Europa

Horizonte Europa (2021-2027) se centra en áreas clave como la transición verde y digital, la salud y el fortalecimiento de la resiliencia y competitividad. Además, introduce nuevos elementos como las misiones de la UE, lanzadas en septiembre de 2021, que abordan desafíos complejos a través de un enfoque interdisciplinario y colaborativo. Las misiones se centran en cinco áreas: adaptación al cambio climático, cáncer, océanos y aguas, ciudades inteligentes y climáticamente neutras, y salud del suelo y alimentación.[7]

La UE también ha lanzado nuevas iniciativas como el Consejo Europeo de Innovación (EIC) dentro de Horizonte Europa, diseñado para apoyar innovaciones disruptivas y de alto riesgo con potencial para crear mercados.[10]

El mensaje de la Unión Europea sigue siendo claro: la ciencia y la innovación son fundamentales para el futuro económico y social del continente, reflejándose en un aumento significativo de la inversión en I+D+i para los próximos años.

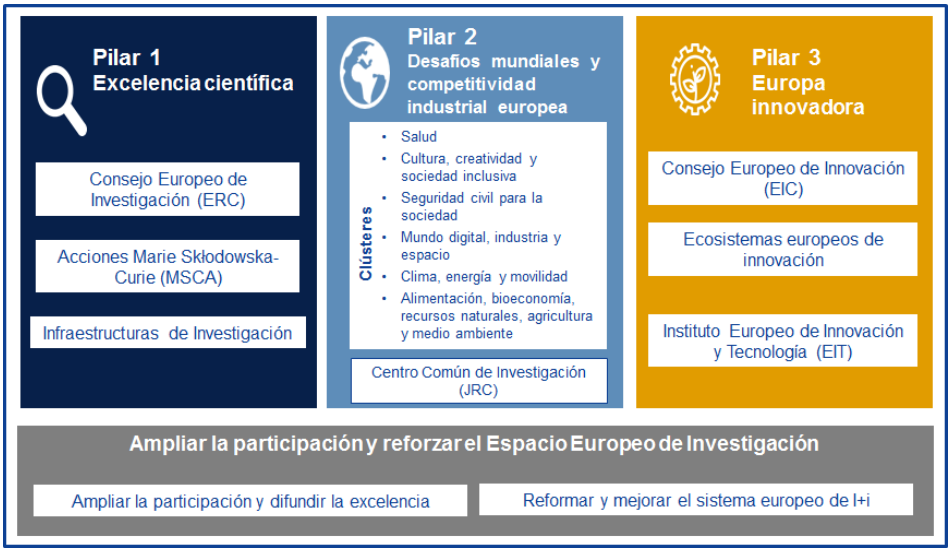


Figura 2.2. Pilares y líneas estratégicas Horizon Europe 2021-2027

7. Espacio Europeo de Investigación

10. Consejo Europeo de Innovación (EIC)

Sectores empresariales estratégicos

Sector farmacéutico

El sector farmacéutico se ha consolidado como uno de los principales dinamizadores de la economía de los países que cuentan con compañías farmacéuticas asentadas, como España, donde es el sector industrial que más invierte en I+D, siendo responsable de aproximadamente el 19% del total de la inversión en I+D empresarial.

La industria farmacéutica genera en España unos 43,000 empleos directos, de los que el 63% son profesionales con estudios universitarios, y es uno de los sectores de alta tecnología con más empleo. Cabe destacar que España es uno de los principales países europeos en empleo farmacéutico, formando parte del grupo de cabeza junto con Alemania, Francia, Italia y Suiza. A nivel europeo, la industria farmacéutica empleó directamente a alrededor de 865,000 personas en 2022, de las cuales aproximadamente 130,000 se dedicaban a la I+D.

En España se estima que existen actualmente casi 375 empresas fabricantes de productos farmacéuticos, con una producción valorada en más de 17,200 millones de euros en 2021.[11]

A escala mundial, el mercado farmacéutico alcanzó un valor de 1.48 billones de dólares en 2022, y Norteamérica sigue siendo la zona geográfica de mayor peso (con un 52.3% de las ventas totales), seguida de Europa (22.4%) y Japón (5.5%). Las ventas de los mercados emergentes constituyen el 16.8% del total mundial. En cuanto al valor añadido bruto en Europa, la industria generó productos por valor de aproximadamente 340,000 millones de euros en 2022.[12]

A pesar de estas buenas cifras, el sector se viene enfrentando en los últimos tiempos a obstáculos regulatorios adicionales y al aumento de los costes de I+D. Europa ha perdido terreno en innovación frente a Estados Unidos y China. En el período 2018-2022, Europa originó 35 nuevas entidades químicas y biológicas, comparado con 66 de Estados Unidos y 30 de China. En este sentido, la implementación de la Estrategia Farmacéutica Europea va a ser clave para que el sector no pierda competitividad y siga en los niveles de aportación crecientes de los últimos años.

Según los datos más recientes, el sector invirtió en 2022 en Europa un total de 44,500 millones de euros en I+D. En España, la inversión alcanzó los 1,267 millones de euros en 2021, el máximo histórico de esta industria, que supone además un 7.7% más respecto al año anterior. Este aumento confirma la tendencia positiva de los últimos años y consolida a la industria farmacéutica como el sector líder en I+D industrial en España.

11. Farmaindustria. (2022). Memoria anual 2021.

12. EFPIA. (2023). The Pharmaceutical Industry in Figures.

Del conjunto de los fondos destinados a I+D en Europa, el 49.2% se dedicó a ensayos clínicos; el 14.7% a investigación preclínica; el 18.2% a aprobaciones y fases no categorizadas; y el 12.9% a farmacovigilancia.

Por otro lado, del total de la inversión en I+D en España, cerca del 50% correspondió a proyectos de investigación desarrollados en colaboración con hospitales y centros públicos y privados de investigación, capítulo que consolida a la industria farmacéutica como el principal dinamizador del tejido investigador en España y, en especial, de la investigación pública.

El sector farmacéutico invierte en I+D significativamente más que otros sectores de alta tecnología, siendo el sector con la mayor intensidad de I+D, invirtiendo el 12.4% de sus ventas netas en I+D. En España, representa alrededor del 21% del total de la inversión en I+D del sector industrial español.

Sector biotecnológico

La economía española ha experimentado una recuperación significativa en los últimos años, y el sector biotecnológico ha sido un actor clave en este crecimiento. En 2021, el impacto en el PIB de las empresas biotecnológicas ascendió a 11.183 millones de euros, lo que supone el 1% del PIB español. Este dato refleja un crecimiento sustancial desde 2017, cuando la aportación era del 0,8% del PIB.

El sector biotecnológico español ha mostrado un crecimiento constante, batiendo cifras récord por sexto año consecutivo. El número de empresas biotecnológicas ha aumentado un 4,2% hasta alcanzar las 898 en 2022, lo que demuestra el dinamismo y la capacidad de expansión del sector. Además, estas empresas incrementaron casi un 8% su facturación en 2021, superando los 13.000 millones de euros (1,1% del PIB total).

La inversión en I+D del sector biotecnológico español ha alcanzado niveles sin precedentes. En 2022, las empresas biotecnológicas invirtieron 1.038 millones de euros en I+D. Esta cifra representa una intensidad de inversión en I+D superior a la de otros sectores, consolidando a la biotecnología como una de las industrias más innovadoras del país.

El crecimiento del sector ha sido especialmente intensivo en la creación de empleo cualificado. Las empresas biotecnológicas españolas cuentan con 118.000 empleados, lo que representa el 0,65% del total de empleo nacional. Este dato supone un aumento significativo respecto a los 27.000 empleos reportados en 2017, reflejando la capacidad del sector para generar oportunidades laborales de alto valor añadido.

La actividad desarrollada por las empresas biotecnológicas se ha diversificado, aunque la salud humana sigue siendo el área principal, a la que se dedican más del 50% de las empresas. Le siguen la alimentación (39%) y las actividades relacionadas con la agricultura y la producción forestal (15,4%). Esta diversificación demuestra la versatilidad y el potencial de aplicación de la

biotecnología en diversos sectores económicos.

El impacto fiscal del sector biotecnológico también ha crecido significativamente. En 2021, la recaudación fiscal de las empresas biotecnológicas ascendió a 4.521 millones de euros, lo que representa el 0,4% del PIB. Este dato supone un aumento considerable respecto al 0,3% reportado en 2017, reflejando la creciente contribución del sector a las arcas públicas.

La biotecnología española ha consolidado su posición internacional, convirtiéndose en la octava potencia mundial en el sector, con una producción un 20% superior a la media mundial. La producción científica en biotecnología representa el 1% de la producción científica total española y el 2,6% de la producción mundial en esta área, lo que demuestra la competitividad y la calidad de la investigación biotecnológica española.[13-15]

Sector de las tecnologías sanitarias

El sector de tecnología sanitaria ha alcanzado la cifra de 9.500 millones de euros de facturación en 2021, lo que supone un incremento del 7,5% respecto a 2020. El número de empleos directos generados por este sector ascendió a 29.000, lo que representa un crecimiento del 2,5% en comparación con el año anterior.

Respecto a los sectores de tecnología sanitaria, la evolución en 2021 ha sido generalmente positiva, aunque con variaciones significativas entre subsectores. Destaca el crecimiento en áreas relacionadas con la respuesta a la pandemia de COVID-19, como equipos de protección individual y diagnóstico in vitro.

El sector de tecnología y sistemas de información clínica ha experimentado un crecimiento significativo, impulsado por la necesidad de digitalización y telemedicina en respuesta a la pandemia. Este aumento contrasta con la bajada observada en 2019, reflejando un cambio en las prioridades de inversión tanto públicas como privadas.

Cabe destacar la evolución positiva de sectores como cardiología y productos sanitarios de un solo uso, que han mantenido su tendencia de crecimiento. El sector de diagnóstico in vitro ha experimentado un crecimiento particularmente fuerte debido a la alta demanda de pruebas diagnósticas durante la pandemia.

13. La industria biotecnológica española valor al alza

14. La inversión en I+D del sector biotecnológico español en 2022 superó los 1.000M€

15. El sector biotecnológico español crece por sexto año consecutivo

Los sectores de dental, implantes de ortopedia y traumatología, y oftalmología han mostrado una recuperación gradual tras el impacto inicial de la pandemia. El sector de nefrología ha logrado estabilizarse, rompiendo la tendencia negativa de años anteriores, en parte debido a la mayor atención a los tratamientos crónicos durante la crisis sanitaria.[16,17]

3. Diagnóstico de innovación IdISBa

Una de las principales dificultades para evaluar la innovación y competitividad de las organizaciones es la carencia de indicadores estandarizados y adoptados internacionalmente. Pese a los numerosos esfuerzos para desarrollar metodologías universales de medición y análisis de la innovación, como el *European Innovation Scoreboard* (EIS)[8], los expertos no se ponen de acuerdo debido a la dificultad de extraer mediciones universales adaptables a todo tipo de entidades (empresas, organismos públicos, entidades sin ánimo de lucro, etc.).

En el último informe disponible del *European Innovation Scoreboard 2023* se clasifica a España dentro de los países moderadamente innovadores, estando por debajo de la media europea (Fig. 3.1). No obstante, laevolución respecto al informe de 2020 es esperanzadora, ya que se ha experimentado un marcado incremento de los índices de innovación en todos los indicadores.

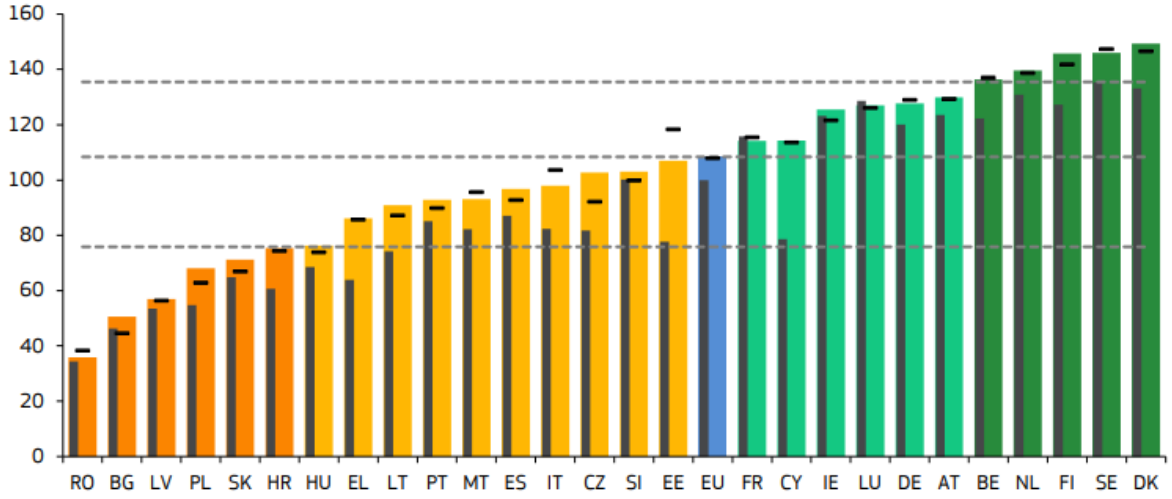


Figura 3.1. EIS 2023. *Performance of European and neighbouring countries' systems of innovation.*

16. El sector de Tecnología Sanitaria crece un 7%, con un importante aumento de las exportaciones, y se afianza como generador de empleo para el país

17. El Sector de Tecnología Sanitaria reafirmó en 2021 su contribución esencial en la transformación del SNS

8 European Innovation Scoreboard. https://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards_en.

Para la realización de este apartado, se ha desarrollado un cuestionario específico de innovación y tecnología adaptado a las características propias de la entidad, basándose en los manuales de buenas prácticas y ejemplos disponibles de las diferentes organizaciones nacionales e internacionales, especialmente en las recomendaciones de diagnóstico de innovación planteadas por la Plataforma de Innovación en Tecnologías Médicas y Sanitarias (Red Itemas)[9].

En el cuestionario se analizan los principales aspectos de la innovación y su gestión en la entidad, estructurados en cuatro grandes bloques:

- **Cultura de la innovación**: se describe y sintetiza de qué manera la organización entiende y lleva a cabo sus proyectos en materia de innovación, cómo se integra y qué papel juega en sus procesos internos y cómo la organización entiende e incorpora la tecnología en su marco de actividad.

- **Adopción de nuevas tecnologías**: se analizan las variables que configuran el escenario actual de la entidad y la predisposición para una eventual integración o puesta en marcha de proyectos de base tecnológica, haciendo hincapié en las capacidades estructurales y operativas actuales de la organización.

- **Implementación de la innovación**: se analiza cómo la innovación se refleja en la entidad (nivel estratégico), aplicada en funciones de diferenciación y mejora de la competitividad empresarial. Para ello se tienen en cuenta diferentes factores, desde la definición estratégica que expresa la organización hasta los objetivos que persigue y a través de qué herramientas y acciones se pretende alcanzarlos (nivel táctico). Al igual que los objetivos empresariales son fruto de su definición estratégica, su política de innovación deberá ser un reflejo de las motivaciones y sus objetivos, así como de sus recursos estratégicos, su cultura e, incluso, su historia.

- **Proyectos y resultados de innovación**: se evalúa cómo se desarrolla el proceso de innovación en la entidad y cuáles son las fases y tareas que describen los proyectos que la organización ejecuta con el objetivo de obtener nuevos productos, mejores servicios, procesos más eficientes, aumentar su competitividad en el mercado o mejorar la relación con los clientes o usuarios. La optimización de los procesos, herramientas y metodologías que implementa la organización para la consecución de innovaciones que representen un valor para el mercado y para la propia entidad dependerá en gran medida de la gestión de los recursos.

[9] Plataforma de Innovación en Tecnologías Médicas y Sanitarias (Red Itemas.)https://www.itemas.org/.

3.1. Cultura de la innovación

En este bloque se plantean preguntas tales como la implicación de la Dirección de la entidaden el proceso de innovación, la existencia de un plan de innovación, la formación del personal en innovación o el desarrollo de actividades para el fomento de ideas innovadoras.

Las respuestas se miden en una escala de Likert del 1 al 10.

Cultura de la innovación del IdISBa: 5,8 puntos
Aunque la entidad cuenta con el compromiso de la Dirección en el proceso de la innovación, no existe el mismo nivel de implicación en todos los niveles profesionales de la organización. De forma similar, aunque se determinan las competencias de los actores implicados en los procesos de I+D+i, no ha existido un plan estructurado de innovación hasta el momento ni se ha fomentado la innovación como una actividad más del centro mediante acciones formativas, sesiones de creatividad, etc.

3.2. Adopción de nuevas tecnologías

En este bloque se plantean preguntas tales como las compras y utilización de tecnología de la entidad, la actividad en materia de propiedad industrial y transferencia tecnológica y la sistemática de vigilancia tecnológica disponible en la organización.

Las respuestas se miden en una escala de Likert del 1 al 10.

Adopción y transferencia de tecnología del IdISBa: 6,4 puntos
Cabe destacar la compra de tecnología realizada durante los últimos años para dotar a las plataformas tecnológicas de la entidad. Sin embargo, esta compra se ha obtenido en su práctica totalidad con ayudas públicas y, dado el actual estado de la economía nacional, esta vía de financiación de compra tecnológica tiene pocas posibilidades de continuar en los próximos años. Un punto principal de mejora es la escasa actividad de transferencia tecnológica durante los últimos años, así como la falta de una metodología establecida de vigilancia tecnológica.

3.3. Implementación de la innovación

Nivel estratégico

En este bloque se plantean preguntas acerca de la definición de estrategia y sistemas de gestión de la innovación, recursos dedicados —tanto materiales como económicos, sistemática de la evaluación de proyectos de innovación, y política de colaboraciones y subvenciones por actividades de I+D+i.

Las respuestas se miden en una escala de Likert del 1 al 10.

Estrategia de innovación del IdISBa: 7,5 puntos
El Instituto no ha dispuesto hasta 2020 de una estrategia definida ni de un sistema degestión en materia de innovación. Al igual que desde 2020 no disponía de un presupuesto dedicado al desarrollo de la innovación. Sin embargo, el IdISBa dispone de una unidad de innovación dedicada totalmente a la planificación y gestión de la innovación, de una normativa interna de innovación y de procedimientos y actividades para la gestión de la innovación y la transferencia tecnológica de la entidad.

Nivel táctico/operativo

Este bloque evalúa las herramientas disponibles para actividades de I+D+i, tales como procedimientos de gestión, *data mining* de los agentes implicados en los proyectos de innovación, metodologías de creatividad y generación de ideas, vigilancia tecnológica y compra de tecnología.

Las respuestas se miden en una escala de Likert del 1 al 10.

Herramientas disponibles para la innovación del IdISBa: 6,5 puntos
El Instituto en estos últimos años ha desarrollado procedimientos específicos para el desarrollo de proyectos completos de innovación desde la idea hasta la valorización y comercialización, de metodología de generación de ideas, de sistemas de vigilancia tecnológica.

3.4. Proyectos y resultados de innovación

Proyectos de innovación

Este bloque evalúa principalmente el número de proyectos de innovación realizados según sus características (innovación incremental o radical, innovación en producto, servicio u otros) y también cómo se gestionan.

Las respuestas se miden en una escala de Likert del 1 al 10.

Proyectos de innovación del IdISBa: 6,5 puntos
A pesar de su juventud, el Instituto cuenta con proyectos muy innovadores en su cartera, aunque todavía falta finalizar muchos de ellos debido a que no se ha llegado a su etapa de madurez tecnológica (muchos están en fase de prototipo o preclínica). Por otro lado, aunque en la gestión de los proyectos se contemplan fases como la definición, el desarrollo, la revisión y la explotación del proyecto, no existen indicadores y objetivos definidos de antemano para mejorar las probabilidades de éxito de los proyectos puestos en marcha.

Resultados de innovación

Este bloque evalúa, entre otros, el número de patentes solicitadas, los acuerdos de transferencia tecnológica conseguidos por la entidad y el grado de consecución de éxito de los proyectos de innovación iniciados.

Las respuestas se miden en una escala de Likert del 1 al 10.

Resultados de innovación en el IdISBa: 6,0 puntos
De los proyectos de innovación iniciados durante los últimos años algunos han generado beneficios donde el porcentaje de ingresos por transferencia frente al de ingresos totales ha ido mejorando año a año. Además, de las licencias de patentes, IdISBa ya ha creado su primera Spin Off. La mayoría de tecnologías en cartera están en fase de comercialización o en una etapa temprana de desarrollo, por lo que este apartado debería mejorar en los próximos años.

3.5. Análisis DAFO

Después del análisis realizado sobre la gestión de la innovación y la integración de tecnologías, se presenta el análisis de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (DAFO) centrado en estos aspectos.

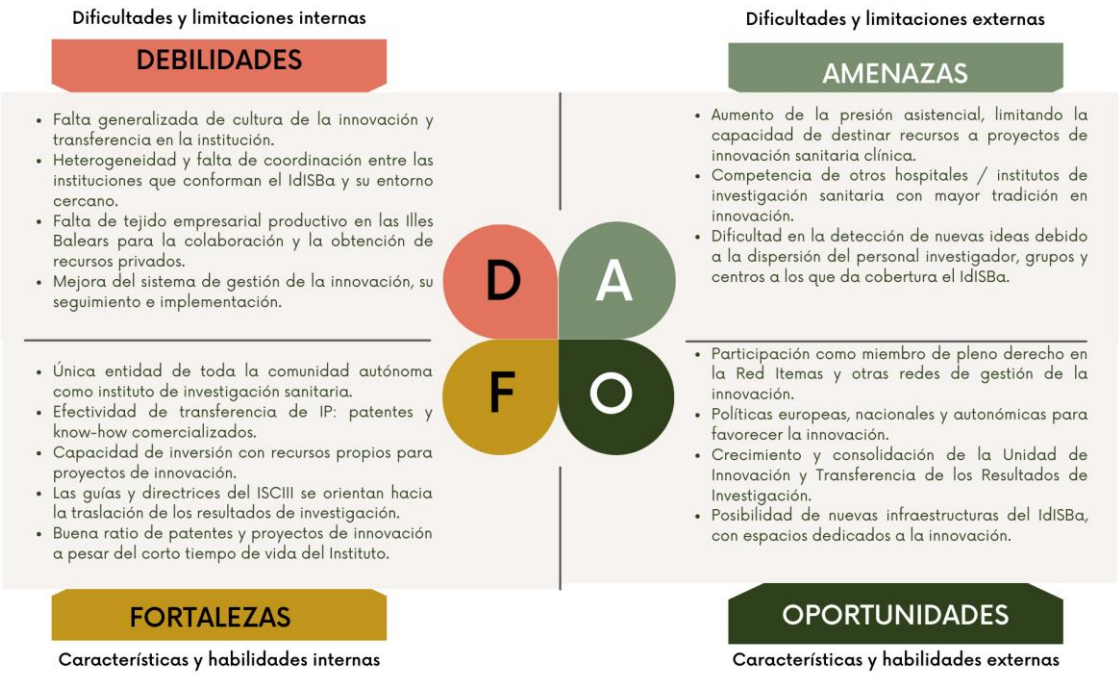


Tabla 3.1. Análisis DAFO innovación IdISBa

4. Modelo estratégico de innovación en el IdISBa

4.1. Misión

La Unidad de Innovación y Transferencia de Resultados de Investigación del IdISBa tiene la misión de fomentar la innovación a partir de la investigación y la actividad asistencial de los y las profesionales a quienes representa, con una clara orientación de mercado, con objeto de potenciar la capacidad traslacional de la entidad, reforzar su excelencia y contribuir a su sostenibilidad económica.

4.2. Visión

Generar conocimiento científico, médico, asistencial y tecnológico de excelencia para desarrollar servicios y tecnologías médicas y sanitarias que aporten eficiencia y valor al sistema sanitario y a la sociedad en general.

4.3. Valores

Los valores y principios que guían las decisiones y estrategias del IdISBa en materia de innovación y transferencia tecnológica son los siguientes:

- Cultura innovadora y emprendedora.
- Excelencia científica.
- Orientación al mercado.
- Eficiencia en la gestión.
- Profesionalidad.
- Orientación al cliente (interno y externo).

4.4. Definición y modelo de innovación IdISBa

Tal y como se ha expuesto en el primer apartado de este documento, uno de los primeros objetivos al plantear un modelo estratégico de innovación de la entidad debe ser el de consensuar una definición común de qué es la innovación para el IdISBa.

Por ello, la Unidad de Innovación y Transferencia de Resultados de Investigación del IdISBa define la innovación como la *capacidad* de una entidad para adoptar nuevas ideas, productos o procesos de una forma satisfactoria, obteniendo un retorno o beneficio a cualquier nivel de su operativa interna.

De este modo, estaríamos definiendo a una entidad/estructura como innovadora según la

capacidad de desarrollo y adaptación de estas nuevas innovaciones a su operativa interna, desplazando la palabra innovación de una perspectiva de sustantivo a una perspectiva de adjetivación.

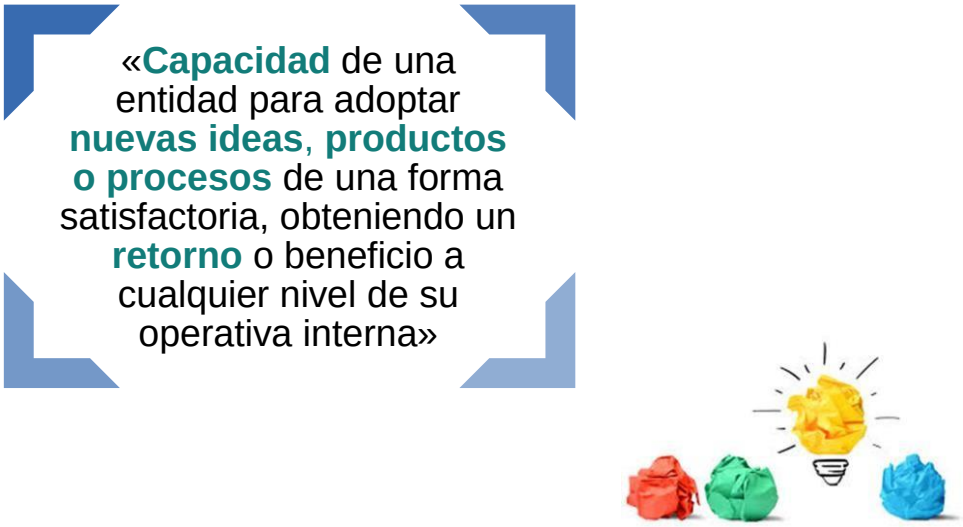


Figura 4.1. Definición de *innovación* según IdISBa.

Una vez definida qué es la innovación y la misión/visión estratégica de la institución hacia este ámbito, se hace necesario establecer un modelo propio de gestión para las actividades de innovación y transferencia del IdISBa.

Existen numerosos ejemplos y teorías sobre modelos de innovación empresarial basados en experiencias y planteamientos organizacionales a nivel nacional e internacional, pero la casuística propia de un instituto de investigación sanitaria requiere de un modelo propio que adapte las necesidades de la investigación.

El modelo de innovación planteado por el IdISBa se estructura en 6 nodos principales interconectados entre sí y que cuentan con las siguientes acciones clave en cada uno de ellos:

- **Experiencia y recursos:** el nodo central del que depende todo el sistema de gestión. Define los recursos disponibles en el IdISBa para actividades de innovación, incluyendo el personal de la UITRI, su capacitación y el presupuesto destinado a innovación:
    - Recursos de personal disponibles para la Unidad de Innovación y Transferencia.
    - Capacitación del personal UITRI.
    - Presupuesto de innovación.

- **Estrategia y planificación:** primer nodo del sistema de gestión de la I+D+i desde el cual se inicia la rueda de la innovación. Contempla los manuales, procedimientos y documentación que conforma el sistema de gestión, así como sus actividades correctivas.
    - Seguimiento del proceso completo de I+D+i.
    - Incorporación de documentación al sistema de gestión.
    - Revisión del sistema de gestión y seguimiento de mejoras.
    - Desarrollar las acciones correctoras necesarias en función de las posibles desviaciones de los objetivos.

- **Generación de ideas:** este nodo se centra en la creación e identificación de nuevas ideas y oportunidades de proyectos de innovación para el IdISBa, así como en la sensibilización y el fomento de la cultura innovadora y de emprendimiento de la organización.
    - Promover sesiones de creatividad periódicas fomentando la identificación de nuevas oportunidades.
    - Establecer objetivos y herramientas de fuentes de ideas (VT, análisis interno/externo, etc.).
    - Revisión y desarrollo de documentación del proceso de generación de ideas.
    - Acciones de sensibilización y fomento de cultura creativa.

- **Análisis y viabilidad:** este apartado debe definir la evaluación de las ideas identificadas anteriormente y detallar la hoja de ruta con las acciones que se han de desarrollar para la valorización del proyecto.
    - Definir los parámetros de selección de ideas a propuesta de proyecto.
    - Descartar/reevaluar las posibles ideas o propuestas descartadas.
    - Desarrollar evaluaciones para su transformación en proyectos.
    - Definir los pasos previos para llevar la idea a mercado/aplicación, incluyendo apartado económico.

- **Desarrollo de proyectos:** este nodo se centra en el seguimiento y evaluación de las actividades de ejecución de la etapa de desarrollo de los proyectos de innovación.
    - Establecer los equipos de trabajo y desarrollo.
    - Realización de evaluaciones periódicas del desarrollo y resultado de los proyectos.
    - Control de la documentación generada en la fase de proyecto.
    - Control y seguimiento de las desviaciones de la etapa de desarrollo.

- **Explotación de los resultados:** en el último nodo del sistema de gestión se detallan las actividades de comercialización y transferencia tecnológica de las innovaciones desarrolladas en las etapas anteriores. Además, también puede servir como punto de partida y alimentación para nuevos proyectos o ideas surgidas de los casos de éxito.
    - Identificación de vías de explotación.
    - Conocimiento de las actividades de transferencia tecnológica.
    - Contacto permanente con el entorno.
    - Identificación de nuevas oportunidades comerciales.
    - Seguimiento y fidelización de los clientes y proyectos finalizados.

Figura 4.2. Modelo de innovación IdISBa.

5. Sistema de gestión de la innovación IdISBa

El actual sistema de gestión de la innovación en el IdISBa cuenta con tres procedimientos bien definidos:

A	Generación de invenciones
B	Protección de los resultados de investigación
C	Transferencia y comercialización tecnológica

Estos procesos están basados en las normativas internas vigentes actualmente en IdISBa: sobre la explotación y cesión de derechos sobre invenciones realizadas en el seno del IdISBa y sobre la propiedad intelectual, aprobada por el patronato de la Fundación en 2013 y sobre la creación de empresas de base tecnológica, aprobada por el patronato de la Fundación en 2021.

5.1. Generación de invenciones

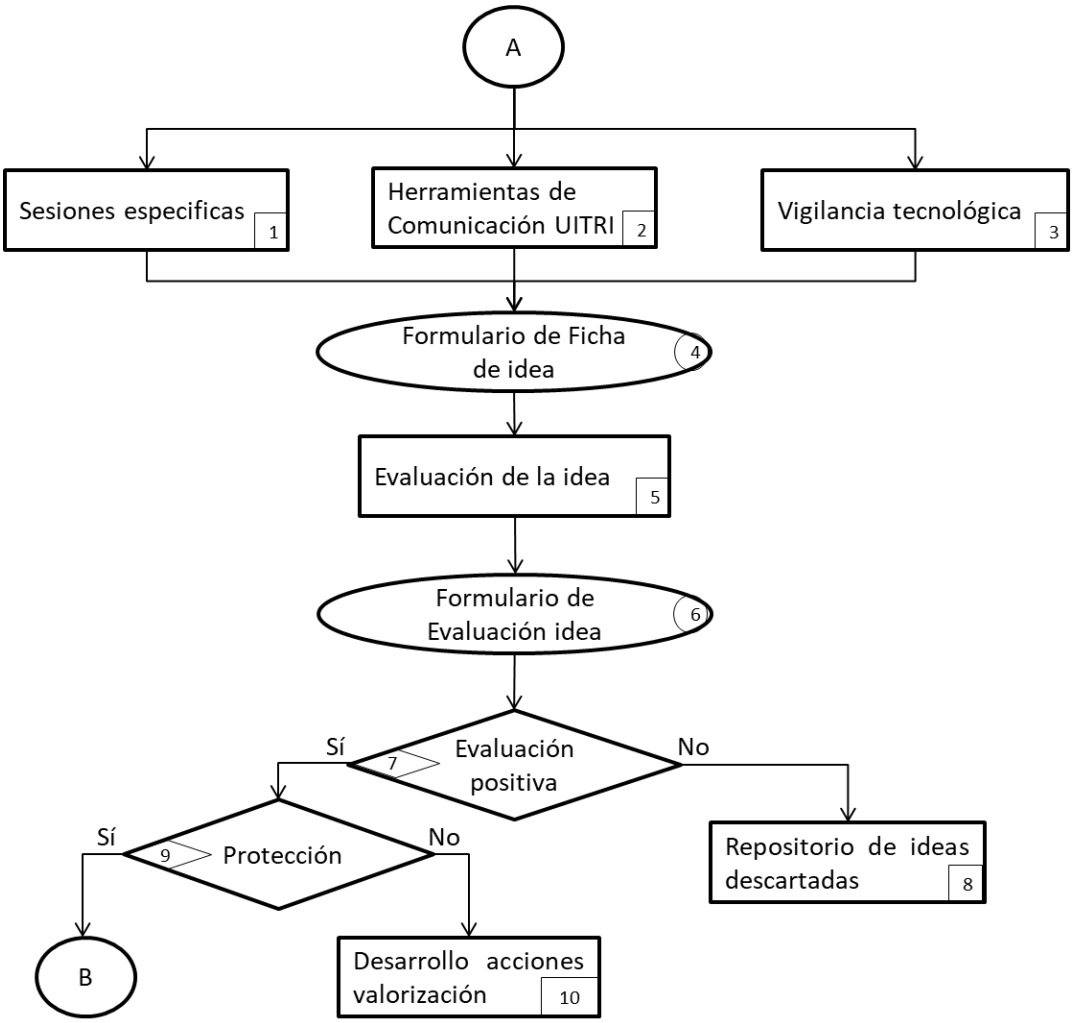


Figura 1: Proceso de captación y selección de ideas innovadoras

Puntos 1-4: Generación de ideas innovadoras

Desde la Unidad de Innovación y Transferencia de Resultados de la Investigación (UITRI) se buscan diferentes vías para poder llegar a los investigadores y empleados del ámbito sanitario que puedan llegar a generar ideas innovadoras.

Las principales vías de generación de invenciones identificadas por la UITRI se dividen en tres apartados principales. En primer lugar, en sesiones de trabajo específicas con grupos de investigación o visitas a centros sanitarios y biotecnológicos [1] para poder estar en contacto con el personal investigador y así establecer sinergias que permitan identificar y generar nuevas invenciones. En segundo lugar, se encuentra la identificación de invenciones a través de

herramientas de comunicación tanto internas como externas [2]. Estas herramientas de comunicación comprenden acciones como contacto directo a través de la web institucional, contacto por correo electrónico, comunicación con agentes externos, etc. Y en tercer lugar, se encuentra la vigilancia tecnológica donde se pueden identificar invenciones provenientes tanto desde convocatorias de financiación de proyectos de innovación tanto a nivel nacional como internacional, análisis de cambios en la regulatoria, acuerdos comerciales, ferias y congresos u otros canales de la propia actividad del departamento [3].

A partir de estos canales, los investigadores son derivados a la realización del formulario de ficha de idea [4] que se realizará a través de un formulario web que permita el registro y recepción automática de estas fichas para su posterior evaluación.

Puntos 5-8: Evaluación de ideas innovadoras

A la mayor brevedad posible las fichas de idea serán evaluadas por la UITRI a través del formulario de evaluación de idea [5-6].

Es en este punto donde a partir de la puntuación obtenida en la evaluación de idea se decidirá la viabilidad del proyecto y sus posibilidades de protección industrial o intelectual [7]. Si la puntuación obtenida y las acciones a realizar para la valorización del proyecto no son satisfactorias, la idea pasará a ser incluida en el repositorio de ideas descartadas [8]. Este repositorio se evaluará periódicamente para estudiar la posibilidad de rescatar estas ideas descartadas y volver a incluirlas en el circuito de evaluación.

Si el resultado de la evaluación del proyecto es positivo y hay posibilidades de protección de los resultados de la idea [9], se procederá al procedimiento B- Protección de los resultados de investigación. Si por algún motivo no fuera posible esta protección, pero el proyecto requiriese de acciones de valorización o algún otro servicio por parte de la UITRI [10], se llevarán a cabo dichas acciones que permitan un mayor desarrollo tecnológico de la idea para acercarla a una posible comercialización o explotación.

5.2. Protección de los resultados de investigación

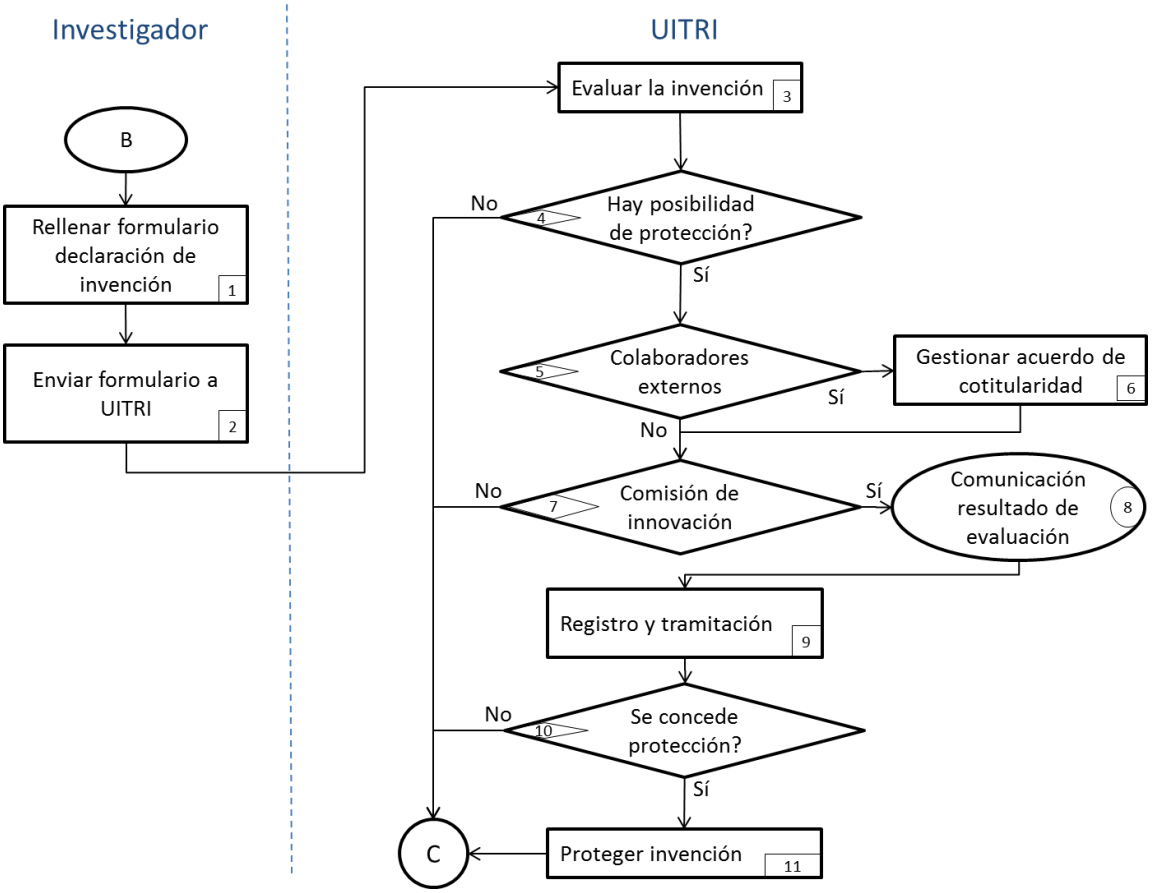


Figura 2. Proceso de protección de los resultados de investigación IdISBa.

Puntos 1-2: Detección y comunicación UITRI

El personal investigador que haya participado de la generación de una idea innovadora con capacidad de ser protegida a través de cualquier tipo de registro de propiedad industrial o intelectual estará obligado a comunicar inmediatamente tal circunstancia a la UITRI a través del formulario de declaración de invención definido para tal finalidad [1].

Del mismo modo, a como ya se ha comentado en el procedimiento anterior la UITRI tendrá una actitud activa en la detección e identificación de posibles proyectos de innovación desarrollados por investigadores e investigadoras de su entorno, evaluando su potencial de generar resultados susceptibles de comercialización y transferencia tecnológica.

La comunicación deberá efectuarse por escrito e ir acompañada de los datos e informes necesarios

para que la Fundación pueda ejercitar los derechos a los que se refiere el apartado siguiente [2]. Siempre que sea posible, la comunicación o declaración de invención debe incluir una memoria con la descripción completa de un resultado de carácter científico o técnico que pueda ser susceptible de ser protegido o registrado bajo alguna modalidad de propiedad industrial o intelectual. Esta memoria debe ser lo más completa y ordenada posible desde el primer momento de su comunicación a la Fundación.

Puntos 3-8: Evaluación de la protección y estrategia de IP

La UITRI deberá evaluar la mejor estrategia de protección de estas invenciones y comunicar a sus autores la posibilidad y viabilidad de registrar la invención. La decisión de la institución sobre la posibilidad o viabilidad del registro de la invención se fundamentará en criterios de mercado, tales como la necesidad cubierta por la invención, el mercado potencial, la existencia de competidores, la disponibilidad de un posible licenciatario y cualquier otro criterio que resulte de aplicación para la concreta invención objeto de la evaluación [3].

En el caso de una evaluación favorable para registrar la invención [4] y si la misma es de titularidad compartida con otras entidades [5], se procederá a la gestión y negociación del acuerdo de cotitularidad sobre la invención o sus posibles derechos de protección entre las entidades colaboradoras según la autoría de los investigadores e investigadoras [6].

Una vez se disponga de esta evaluación positiva de posibilidad de protección y de todos los posibles convenios de cotitularidad entre entidades autoras de la invención, se presentará la estrategia de protección de la invención a la Comisión de Innovación IdISBa que deberá dar el visto bueno para hacer efectivos los trámites de registro y protección [7]. Esta decisión se comunicará a los autores para seguir el proceso de protección y registro [8].

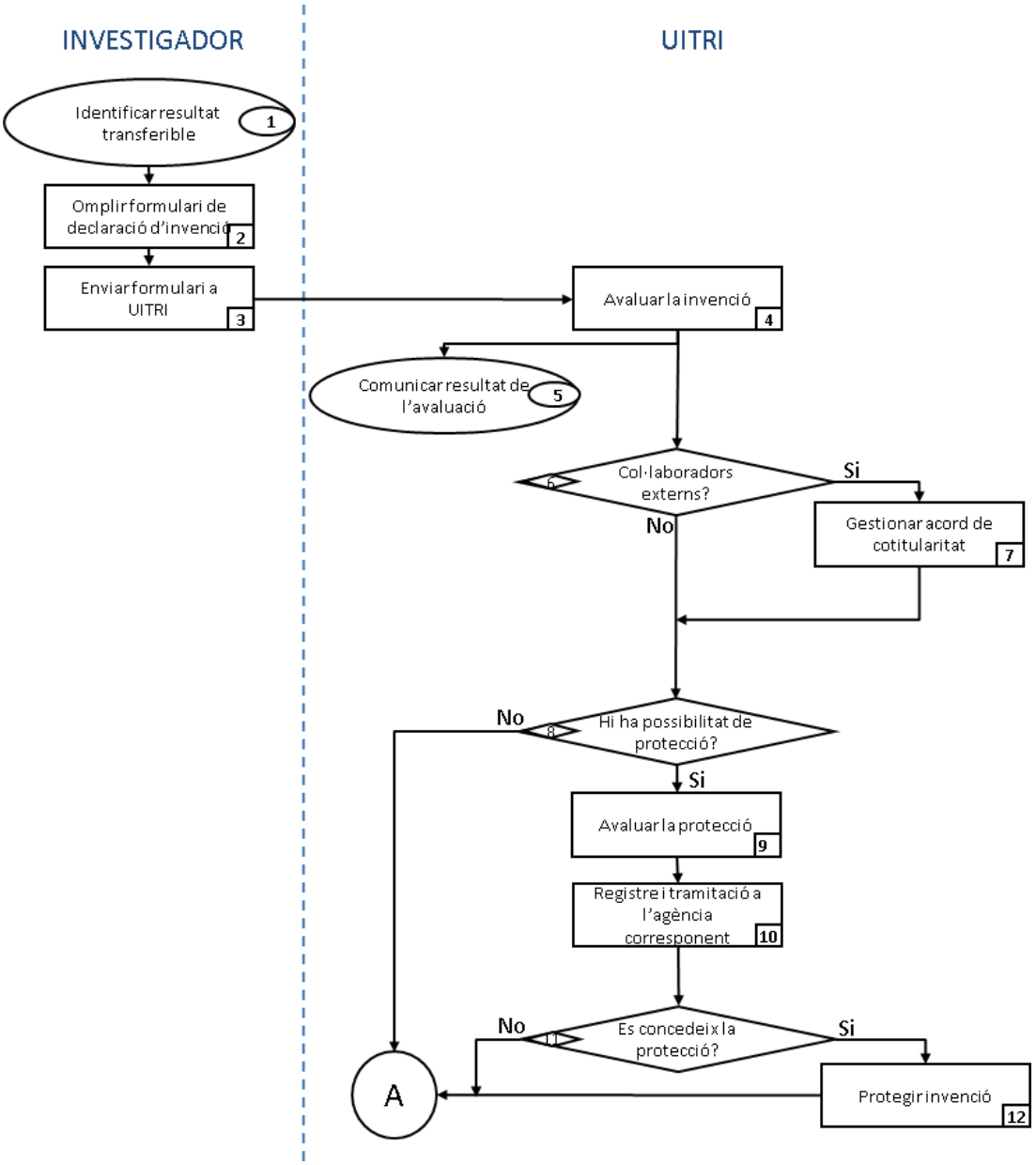
Puntos 9-11: Registro y protección de la invención

La Fundación iniciará la solicitud de registro y su posterior tramitación en el organismo o agencia registradora correspondiente [9]. Se concedan o no los títulos de protección industrial o intelectual sobre la referida invención [10], se seguirá trabajando en los diferentes escenarios recogidos en el procedimiento C - Transferencia y comercialización tecnológica.

Si se concede la protección, una vez acordada e iniciada la tramitación de la primera solicitud de registro de invención, como criterio general, la Fundación mantendrá un compromiso firme de

titularidad durante los 18 (dieciocho) meses siguientes al registro de la solicitud. Si existen oportunidades reales de transferencia, se podrá alargar el compromiso o se propondrá la cesión a sus inventoras o inventores si ningún socio tecnológico se interesa para adquirir este derecho y obtener la licencia de uso.

De forma similar, en el caso de las patentes, la decisión de ampliar la cobertura geográfica de la propiedad industrial (p. ej., PCT o patente europea) o los dictámenes emitidos por una agencia nacional o internacional de patentes sobre la validez de la patente y el estado de la técnica también puede comportar una revisión de los criterios de interés en función de la disponibilidad de socios potenciales. La entidad no tendrá ninguna obligación de hacerse cargo de la entrada en fases nacionales de una patente para ampliar la protección del registro a nivel internacional y en cualquier momento podrá abandonar las solicitudes y los registros en trámite y las invenciones concedidas si la falta de expectativas de transferencia no justifica su coste de mantenimiento, dando siempre opciones de mantener el título de protección a los propios inventores e inventoras [11].


INVESTIGADOR
UITRI
Identificar resultat transferible
1
Omplir formulari de declaració d'invenció
2
Enviar formulari a UITRI
3
Avaluar la invenció
4
Comunicar resultat de l'avaluació
5
Col·laboradors externs?
6
Si
No
Gestionar acord de cotitularitat
7
Hi ha possibilitat de protecció?
8
No
Si
Avaluar la protecció
9
Registre i tramitació a l'agència corresponent
10
Es concedeix la protecció?
11
No
Si
A
Protegir invenció
12

5.3. Transferencia y comercialización tecnológica

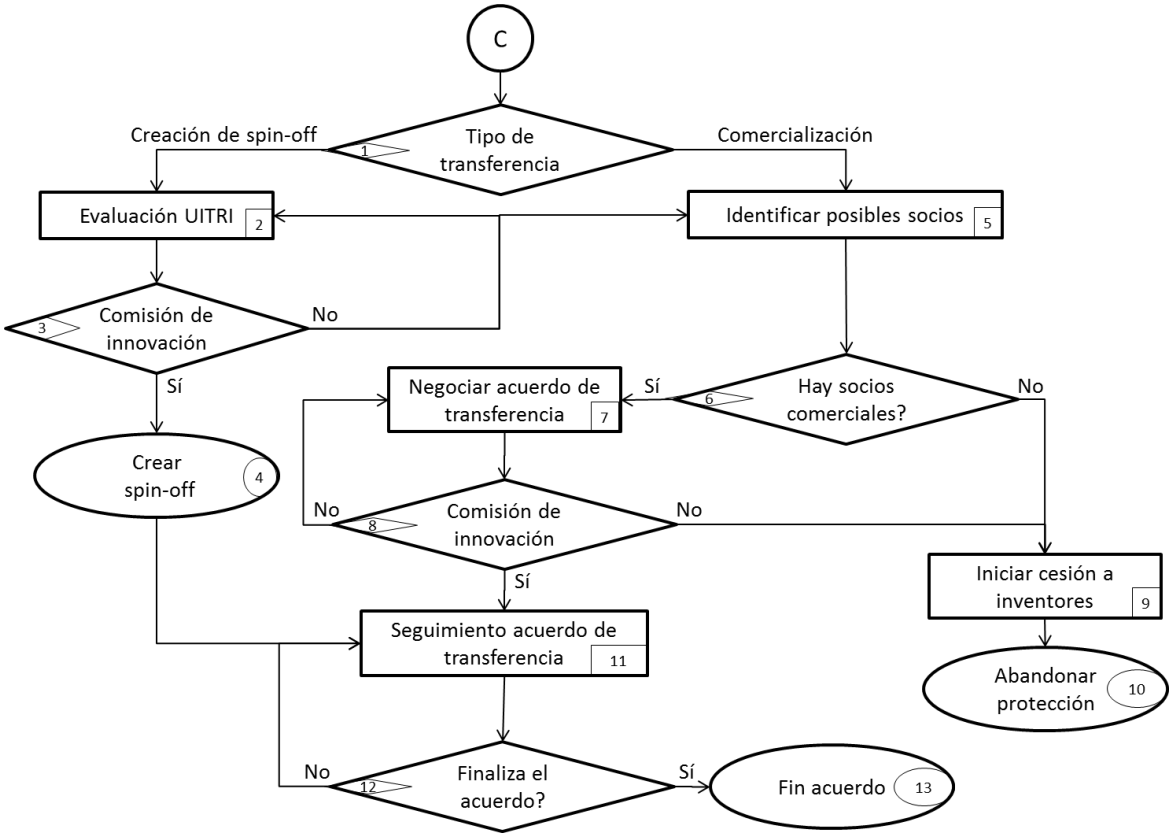


Figura 3. Proceso de transferencia y comercialización tecnológica IdISBa.

Punto 1: Estrategia de comercialización

Una vez vigente el título de protección de la invención o una tecnología/*know-how* transferible, se procederá a la identificación de la mejor forma de comercialización [1].

Puntos 2-4: Transferencia de la invención a través de Spin-off

En caso que se decida optar por la vía de creación de una empresa Spin-off se aplicará la normativa vigente de la Fundación sobre creación y participación de empresas de base tecnológica. El primer paso será la realización de un informe por parte de la UITRI y la redacción y apoyo en la creación de la documentación necesaria para la creación de la empresa [2].

Toda esta documentación será evaluada por la Comisión de Innovación que deberá decidir sobre la

viabilidad del proyecto y la posibilidad de seguir adelante con la creación de la empresa [3].

Si esta evaluación es favorable se llevarán a cabo los pasos necesarios para la creación de la empresa y el desarrollo de un programa de acompañamiento al emprendimiento en los primeros años desde su creación [4].

En caso de evaluación negativa por parte de la Comisión de Innovación IdISBa se puede retornar el expediente a la UITRI para que se hagan las correcciones o propuestas de mejora requeridas [2] o, si se descarta por completo la explotación a través de la creación de una empresa, seguir el procedimiento a través de la búsqueda de socios comerciales para su comercialización a través de acuerdos de transferencia [5].

Puntos 5-10: Transferencia de la invención a través comercialización tecnológica

En caso de decidirse por la transferencia de la invención a través de la comercialización tecnológica se procederá a la búsqueda e identificación de posibles socios interesados en el desarrollo y comercialización de la invención [5].

En caso de conseguir captar un partner o socio comercial interesado en recibir la tecnología como posible licenciatario [6] se procederá a negociar un acuerdo de transferencia para tal fin [7].

La UITRI, siguiendo las instrucciones de la Comisión de Innovación IdISBa, negociará con este socio las condiciones más favorables para conceder una licencia o cesión de los derechos a la entidad interesada, estando en permanente comunicación y coordinación con los inventores e inventoras de la invención. La aprobación del acuerdo de transferencia será responsabilidad de la Comisión de Innovación IdISBa [8].

En caso de no encontrar socios comerciales interesados en la tecnología o de no llegar a cerrar acuerdos de transferencia sobre la misma aprobados por la Comisión de Innovación, si se agotasen todas las posibles vías de explotación comercial de las invenciones se procederá a gestionar la posible cesión de la titularidad de la invención a los autores [9] y al abandono de los títulos de protección industrial o intelectual a cargo de la institución [10].

Puntos 11-13: Seguimiento acuerdos de transferencia tecnológica

Una vez cerrados los acuerdos de transferencia tecnológica se debe realizar el seguimiento de los mismos de forma periódica durante todo su periodo de vigencia [11].

Los beneficios netos obtenidos por la Fundación por la explotación o cesión de una invención se distribuirán de la siguiente forma según la normativa de innovación IdISBa:

- Un tercio para la Fundación y/o las entidades empleadoras del equipo investigador.
- Un tercio para el autor o autores de la invención.
- Un tercio para el grupo de investigación y colaboradores necesarios.

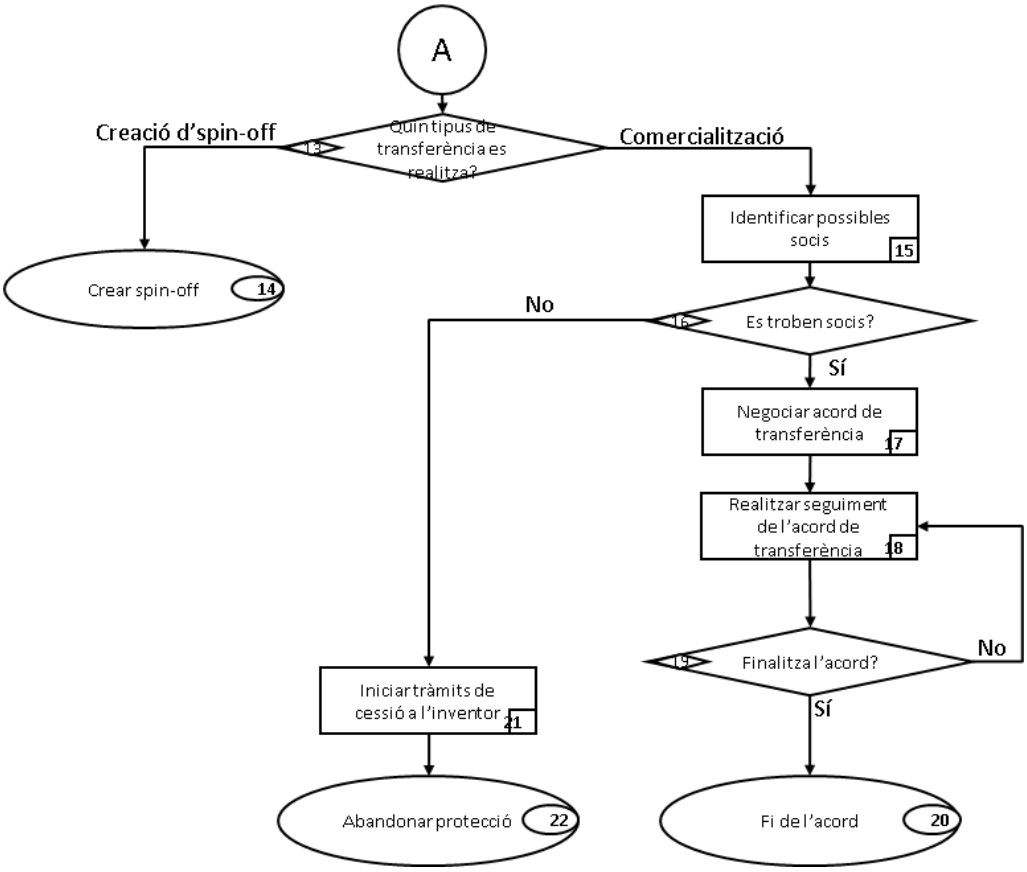
Esta distribución hace referencia exclusivamente a los beneficios que correspondan a la Fundación, según el porcentaje de titularidad de la patente.

Los beneficios netos derivados de la explotación o cesión de una invención serán el resultado de descontar a los ingresos obtenidos un importe equivalente al doble de los gastos previos a la explotación o cesión de la invención asociados a la solicitud, la tramitación y la explotación de la invención, tales como el estudio de mercado y patentabilidad, los gastos de solicitud y mantenimiento de la invención, los gastos jurídicos asociados a contratos de cesión o licencia u otros gastos que se puedan incurrir durante la vida de la invención.

Una vez se hayan sufragado estos costes, la cantidad restante será considerada como beneficios netos con el reparto establecido previamente. La Fundación deberá liquidar estos beneficios con, al menos, una periodicidad anual.

Una vez finalizados los acuerdos de transferencia se procederá a la resolución de los mismos y a las acciones pertinentes en cada caso para garantizar los intereses de las instituciones [12-13].

UITRI


A
Quin tipus de transferència es realitza?
13
Creació d'spin-off
Comercialització
Crear spin-off
14
Identificar possibles socis
15
Es troben socis?
16
No
Sí
Negociar acord de transferència
17
Realitzar seguiment de l'acord de transferència
18
Finalitza l'acord?
19
No
Sí
Iniciar tràmits de cessió a l'inventor
21
Abandonar protecció
22
Fi de l'acord
20

6. Objetivos estratégicos

A partir de los resultados extraídos del diagnóstico en materia de innovación y desarrollo tecnológico, así como de las definiciones de innovación, modelo y sistema de gestión de la I+D+i del IdISBa detallados en el presente *Plan de innovación IdISBa*, se han establecido unos objetivos estratégicos que sientan las bases para planificar actividades que se han de desarrollar en los próximos años con el objetivo de situar al IdISBa como uno de los principales institutos de investigación sanitaria españoles en materia de innovación biomédica y posicionar a la institución como referente de la investigación traslacional en las Illes Balears.

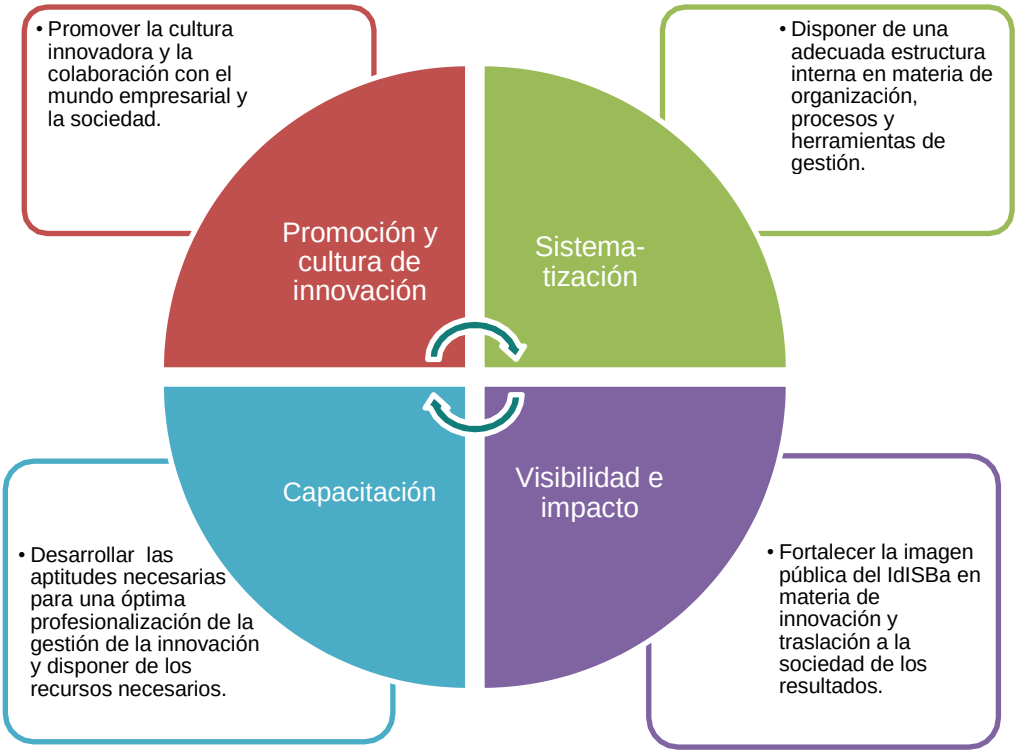


Figura 6.1. Objetivos estratégicos en materia de innovación y desarrollo tecnológico.

En la sección 7 desarrollaremos estos objetivos estratégicos de innovación IdISBa en planes de acción concretos, que a su vez se desgranan en acciones específicas para su desarrollo en los próximos cuatro años.

En definitiva, el plan de innovación del IdISBa propuesto en este documento supone una metodología de trabajo orientada a implementar estos objetivos estratégicos, con la prioridad puesta en generar impacto en el mercado y la generación de retorno económico de los resultados de investigación generados en el seno del Instituto.

7. Plan de Acción

7.1. Objetivo estratégico 1: Cultura de la innovación

OBJETIVO 1	CULTURA DE LA INNOVACIÓN		
Línea estratégica 1.1	Liderazgo de la innovación		
Objetivo operativo 1.1.1	Consolidación de la Comisión de Innovación IdISBa		
Fecha inicio:	2025	Fecha fin:	2029
Actividades que realizar:			
• Consolidación de la Comisión de Innovación IdISBa con miembros representantes de las diferentes instituciones y tipos de personal que integran el Instituto. Funciones: aprobación del plan de innovación, aprobación de proyectos de innovación, aprobación de tramitación de patentes, aprobación de acuerdos de transferencia y *spin-off*, propuestas de colaboración público-privadas de riesgo compartido y actividades de compra pública innovadora, etc.			
Indicadores de seguimiento	• Actas y reuniones periódicas de la Comisión de Innovación (4 al año). • Renovación de los miembros de la Comisión de Innovación (1 cada 4 años)		
Periodicidad	Anual		
Responsables	• UITRI • Dirección		

OBJETIVO 1	CULTURA DE LA INNOVACIÓN		
Línea estratégica 1.2	Antenas de innovación		
Objetivo operativo 1.2.1	Creación de una estructura de antenas de innovación en los hospitales y centros de salud del SNS		
Fecha inicio:	2025	Fecha fin:	2029
Actividades que realizar:			
• Creación de una estructura de personas clave en los diferentes hospitales y centros de salud del SNS para que actúen como antenas de innovación en sus respectivas organizaciones identificando oportunidades, proyectos de investigación y tecnologías clave que puedan ser susceptibles de ayuda/actuación por parte de la UITRI.			
Indicadores de seguimiento	• Creación de una estructura/red de antenas de innovación en los diferentes centros y hospitales representados por IdISBa (1 antena por hospital). • N.º de iniciativas/proyectos identificados (5 anuales).		
Periodicidad	Anual		
Responsables	• UITRI • Dirección		

OBJETIVO 1	CULTURA DE LA INNOVACIÓN		
Línea estratégica 1.3	Identificación de la innovación		
Objetivo operativo 1.3.1	Identificación de nuevos proyectos y promoción de las actividades innovadoras		
Fecha inicio:	2025	Fecha fin:	2029
Actividades que realizar:			

• Presentación, en sesiones individuales, de la Unidad de Innovación a todo el equipo de los grupos de investigación, servicios y entidades del IdISBa para conocer sus proyectos e identificar nuevas oportunidades. • Coordinación con el Departamento de Comunicación para que las iniciativas innovadoras de nuestros profesionales tengan difusión a través de actividades y jornadas específicas. • Habilitar canales de comunicación para recibir iniciativas e ideas de innovación.	
Indicadores de seguimiento	• Presentaciones individualizadas realizadas en grupos, servicios o entidades IdISBa (3 anuales). • Comunicaciones internas sobre innovación realizadas (5 anuales). • N.º de iniciativas/ideas anuales identificadas (5).
Periodicidad	Anual
Responsables	• UITRI

OBJETIVO 1 **Línea estratégica 1.4** **Objetivo operativo 1.4.1**	CULTURA DE LA INNOVACIÓN Innovación abierta Fomentar la solicitud de proyectos innovadores y colaboración con agentes externos		
Fecha inicio:	2025	Fecha fin:	2029
Actividades que realizar:			
• Coordinación de sesiones de trabajo especializadas con diferentes grupos de investigación, servicios clínicos y entidades IdISBa, en colaboración con diferentes agentes externos del sistema de innovación (empresas, centros, institutos de investigación). • Promoción de proyectos colaborativos a través de *networking* y talleres de creatividad con empresas u otros agentes externos. • Convocatoria intramural de proyectos Innovatio para la realización de un proyecto de innovación anual. Posibilidad de crear líneas de financiación de proyectos de innovación para personal no adscrito a grupos de investigación IdISBa.			
Indicadores de seguimiento	• Sesiones de trabajo realizadas (3 anuales). • N.º de grupos y servicios diferentes que presentan iniciativas (1 grupo anual). • Convocatorias y proyectos financiados por el programa Innovatio (1 proyecto anual)		
Periodicidad	Anual		
Responsables	• UITRI		

7.2. Objetivo estratégico 2: Capacitación en innovación

OBJETIVO 2 **Línea estratégica 2.1** **Objetivo operativo 2.1.1**	CAPACITACIÓN EN INNOVACIÓN Formación en innovación y transferencia tecnológica Profesionalizar y potenciar las aptitudes del personal de la UITRI		
Fecha inicio:	2025	Fecha fin:	2029
Actividades que realizar:			

• Definir y perfilar los *job descriptions* de las personas que componen la UITRI. • Cursos de formación en propiedad industrial/intelectual, transferencia tecnológica y contratos para miembros de la UITRI / personal de gestión. • Cursos de negociación para miembros de la UITRI / personal de gestión. • Cursos de certificación de productos sanitarios y otros aspectos regulatorios para miembros de la UITRI / personal de gestión.	
Indicadores de Seguimiento	• N.º de actividades formativas organizadas para la UITRI (2 anuales).
Periodicidad	Anual
Responsables	• UITRI • Formación

OBJETIVO 2	CAPACITACIÓN EN INNOVACIÓN		
Línea estratégica 2.1	Formación en innovación y transferencia tecnológica		
Objetivo operativo 2.1.2	Mejorar la formación del personal investigador en materia de innovación		
Fecha inicio:	2025	Fecha fin:	2029
Actividades que realizar:			
• Actividades de formación en propiedad industrial/intelectual, transferencia tecnológica y contratos para el personal de investigación y el personal de dirección de las entidades que conforman el IdISBa. • Coordinación con el *Plan de formación* para la integración de estas actividades.			
Indicadores de seguimiento	• N.º de actividades formativas organizadas para investigadores e investigadoras (6 anuales).		
Periodicidad	Anual		
Responsables	• UITRI • Formación		

OBJETIVO 2	CAPACITACIÓN EN INNOVACIÓN		
Línea estratégica 2.2	Experiencias de éxito en la gestión de la innovación		
Objetivo operativo 2.2.1	Casos de éxito y nuevos métodos de gestión de la innovación		
Fecha inicio:	2025	Fecha fin:	2029
Actividades que realizar:			
• Estancias y visitas a otros institutos de investigación acreditados u otras instituciones dedicadas a la investigación sanitaria referentes en innovación y transferencia. • Invitación a las personas responsables de las unidades de innovación de otros institutos de investigación acreditados u otras instituciones dedicadas a la investigación sanitaria para que nos expliquen su actividad. • Organización de seminarios de innovación con ponentes externos de reconocido prestigio de interés tanto para los miembros de la UITRI como para otro personal del Instituto.			

Indicadores de seguimiento	• N.º estancias/visitas realizadas (1 anual). • N.º invitaciones realizadas (1 anual). • N.º seminarios anuales organizados (2 anuales).
Periodicidad	Anual
Responsables	• UITRI

OBJETIVO 2 **Línea estratégica 2.3** **Objetivo operativo 2.3.1**	CAPACITACIÓN EN INNOVACIÓN Captación de financiación y RR. HH. para la actividad de la UITRI Captación de fondos externos para el desarrollo de las actividades y contratación de personal de la UITRI		
Fecha inicio:	2027	Fecha fin:	2028
Actividades que realizar:			
• Captación de fondos para la contratación de personal para la UITRI. • Participación de la UITRI en el programa de Joves Qualificats del SOIB para el reclutamiento de una persona y crecimiento de la Unidad. • Búsqueda de patrocinadores/colaboradores programa Innovatio.			
Indicadores de seguimiento	• Personal UITRI (3 personas). • Ingresos para RR. HH. UITRI (300 000 € / 4 años). • Ingresos para proyectos UITRI (300 000 € / 4 años).		
Periodicidad	Anual		
Responsables	• UITRI • Dirección		

7.3. Objetivo estratégico 3: Sistematización de la innovación

OBJETIVO 3 **Línea estratégica 3.1** **Objetivo operativo 3.1.1**	SISTEMATIZACIÓN DE LA INNOVACIÓN Redes externas de innovación Participación en redes nacionales e internacionales de innovación		
Fecha inicio:	2025	Fecha fin:	2029
Actividades que realizar:			
• Formar parte de la Red de Innovación ISCIII como miembro de pleno derecho. • Participar activamente en ASEBIO. • Participar activamente en Red Transfer. • Ser nodo de la *Enterprise Europe Network* para la identificación y difusión de oportunidades tecnológicas.			
Indicadores de seguimiento	• Miembro Red Innovación ISCIII (S/N). • N.º de redes de investigación/innovación en las que se participa (2 redes). • Fichas tecnológicas presentadas y expresiones de interés recibidas (6 fichas anuales).		
Periodicidad	Anual		
Responsables	• UITRI		

OBJETIVO 3	SISTEMATIZACIÓN DE LA INNOVACIÓN		
Línea estratégica 3.2	Sistema de gestión de la innovación IdISBa		
Objetivo operativo 3.2.1	Normativas internas de innovación		
Fecha inicio:	2025	Fecha fin:	2028
Actividades que realizar:			
• Revisión y actualización de la actual normativa interna sobre la explotación y cesión de derechos sobre invenciones realizadas en el seno del IdISBa y sobre la propiedad intelectual. • Revisión de la actual normativa de creación de *spin-off* y otras empresas de base tecnológica. • Difusión de estas normativas a todos los niveles de la organización, así como a las entidades implicadas en los procesos de innovación IdISBa.			
Indicadores de seguimiento	• Normativa de innovación. • Normativa de creación *spin-off* . • N.º de acciones de difusión de estas normativas (3 anuales).		
Periodicidad	Anual		
Responsables	• UITRI • Dirección		

OBJETIVO 3	SISTEMATIZACIÓN DE LA INNOVACIÓN		
Línea estratégica 3.2	Sistema de gestión de la innovación IdISBa		
Objetivo operativo 3.2.2	Definir un marco de gestión de la innovación flexible y bien regulado que cubra todo el ciclo de los proyectos de innovación.		
Fecha inicio:	2025	Fecha fin:	2027
Actividades que realizar:			
• Revisión y actualización de los PNT actuales. • Solicitud al MICINN del reconocimiento de la UITRI como OTRI.			
Indicadores de seguimiento	• N.º de PNT en vigor (3). • Inscripción de la UITRI en el registro de OTRI por el MICINN.		
Periodicidad	Anual		
Responsables	• UITRI		

OBJETIVO 3	SISTEMATIZACIÓN DE LA INNOVACIÓN		
Línea estratégica 3.3	Sistema informático de gestión		
Objetivo operativo 3.3.1	Estandarización de herramientas de gestión y seguimiento de la innovación		
Fecha inicio:	2025	Fecha fin:	2029
Actividades que realizar:			
• Mejora del actual programa informático con funcionalidades de innovación (formulario invención, gestión patentes, etc.) que asegure la trazabilidad de la información relevante con acceso al personal de investigación. • Disponer de un cuadro de mando en tiempo real con los indicadores principales de la innovación. • Elaboración de una base de datos de todas las oportunidades y proyectos iniciados incluyendo proyectos de innovación, patentes y transferencia tecnológica.			

Indicadores de seguimiento	• *Software* de gestión de la innovación. • Cuadro de indicadores de innovación . • Registro de resultados IdISBa.
Periodicidad	Anual
Responsables	• UITRI

OBJETIVO 3 **Línea estratégica 3.4** **Objetivo operativo 3.4.1**	SISTEMATIZACIÓN DE LA INNOVACIÓN		
	Seguimiento y evaluación del plan de innovación		
	Evaluar la implementación del plan de innovación y establecer, si es necesario, medidas de contingencia o corrección.		
Fecha inicio:	2027	Fecha fin:	2029
Actividades que realizar:			
• Definir indicadores y alertas actividades del plan de innovación. • Evaluar grado de consecución de hitos. • Elaborar informe anual de actividades UITRI y evaluación del plan de innovación. • Elaboración de un manual de innovación y plan de contingencias asociado (no conformidades).			
Indicadores de seguimiento	• Actividades iniciadas, finalizadas y pendientes frente a las previstas (80 % cumplimiento). • Informe anual de actividades. • Manual de innovación y no conformidades .		
Periodicidad	Anual		
Responsables	• UITRI		

OBJETIVO 3 **Línea estratégica 3.5** **Objetivo operativo 3.5.1**	SISTEMATIZACIÓN DE LA INNOVACIÓN		
	Traslación a la sociedad		
	Acciones de traslación a la práctica asistencial y protección de resultados		
Fecha inicio:	2025	Fecha fin:	2029
Actividades que realizar:			
• Identificación de resultados de investigación de potencial interés para la actividad asistencial. • Acciones de difusión de la cartera de productos y resultados de investigación. • Registro de indicadores de traslación a la práctica asistencial. • Registro de indicadores de protección industrial e intelectual.			
Indicadores de seguimiento	• Resultados de investigación trasladados a la práctica asistencial (excelente ≥10, aceptable 5-9, no cumple <5). • N.º de resultados de investigación de potencial interés para la actividad asistencial identificados (excelente ≥4, aceptable2-3, no cumple <2). • N.º de acciones para dar a conocer la cartera de productos y resultados de investigación [2 años] (excelente ≥4, aceptable2-3, no cumple <2). • N.º de patentes, registros propiedad industrial / *know-how* licenciados, o número de registros de propiedad intelectual licenciados, o número de nuevos productos sanitarios o dispositivos licenciados [5 años] (excelente ≥10,		

	aceptable • 2-9, no cumple <2).
Periodicidad	Anual
Responsables	• UITRI

OBJETIVO 3 **Línea estratégica 3.5** **Objetivo operativo 3.5.2**	SISTEMATIZACIÓN DE LA INNOVACIÓN Traslación a la sociedad Acciones de traslación a la práctica asistencial a través de guías de práctica clínica		
Fecha inicio:	2025	Fecha fin:	2029
Actividades que realizar:			
• Identificación de guías de práctica clínica de profesionales pertenecientes al IdISBa, tantopublicadas en revistas indexadas como publicaciones institucionales. • Acciones de difusión de las guías de práctica clínica. • Seguimiento de la implantación de las guías de práctica clínica, con análisis de impacto en términos de indicadores de proceso o resultados de salud.			
Indicadores de seguimiento	• Guías de práctica clínica publicadas (excelente ≥20, aceptable 10-19, no cumple <10). • N.º de acciones para dar a conocer las guías de prácticaclínica [2 años] (excelente ≥4, aceptable 2-3, no cumple <2). • Análisis de impacto, en proceso o resultados, de la implantación de las GPC durante el periodo evaluado.		
Periodicidad	Anual		
Responsables	• UITRI		

OBJETIVO 3 **Línea estratégica 3.6** **Objetivo operativo 3.6.1**	SISTEMATIZACIÓN DE LA INNOVACIÓN Mentorización *spin-off* Plan de acompañamiento y mentorización de empresas *spin-off*		
Fecha inicio:	2025	Fecha fin:	2029
Actividades que realizar:			
• Diseñar e implementar un plan de acompañamiento y mentorización para las empresas que se generen en el IdISBa como consecuencia de su actividad investigadora. • Aprobación del plan de mentorización por la Comisión de Innovación IdISBa.			
Indicadores de seguimiento	• Plan de acompañamiento empresas IdISBa. • N.º de empresas mentorizadas (1 empresa).		
Periodicidad	Anual		
Responsables	• UITRI		

7.4. Objetivo estratégico 4: Visibilidad e impacto

OBJETIVO 4 **Línea estratégica 4.1** **Objetivo operativo 4.1.1**	VISIBILIDAD E IMPACTO *Branding* y jornadas de innovación Promoción de la innovación llevada a cabo en la entidad para la atracción de proyectos y agentes externos.		
Fecha inicio:	2025	Fecha fin:	2029
Actividades que realizar:			
• Desarrollo de material gráfico de difusión (trípticos, desarrollo corporativo, presentaciones, etc.) de la actividad innovadora en el centro. • Realización anual de la jornada de innovación en salud del IdISBa.			
Indicadores de seguimiento	• N.º de materiales de difusión realizados (2 anuales). • N.º de jornadas de innovación (1 jornada/5 años).		
Periodicidad	Anual		
Responsables	• UITRI • Comunicación		

OBJETIVO 4 **Línea estratégica 4.1** **Objetivo operativo 4.1.2**	VISIBILIDAD E IMPACTO Asistencia a eventos de *partnering* y *networking* Asistencia a eventos externos y ferias para la difusión de la actividad de innovación del IdISBa.		
Fecha inicio:	2026	Fecha fin:	2029
Actividades que realizar:			
• Identificación anual de actividades y eventos en territorio nacional/internacional donde poder presentar y exponer la cartera tecnológica y proyectos de innovación IdISBa. • Selección y asistencia a un mínimo de 2 eventos anuales. • Colocación de *stands* y organización de reuniones de trabajo en estas ferias y eventos.			
Indicadores de seguimiento	• Eventos y ferias identificadas de interés (3 anuales). • N.º de eventos a los que se ha asistido (1 anual). • N.º de reuniones y contactos realizados (5 anuales).		
Periodicidad	Anual		
Responsables	• UITRI		

OBJETIVO 4 **Línea estratégica 4.2** **Objetivo operativo 4.2.1**	VISIBILIDAD E IMPACTO Web y posicionamiento en línea Disponer de una web específica de innovación IdISBa que sirva como escaparate de la cartera tecnológica de la entidad.		
Fecha inicio:	2026	Fecha fin:	2027
Actividades que realizar:			
• Desarrollo de una web o apartado específico en la web IdISBa de las actividades deinnovación. • Desarrollo de la cartera tecnológica de la entidad que sirva como escaparate para ladifusión y *marketing* de los proyectos internos a través de fichas de innovación. • Desarrollo de información de interés para investigadores, investigadoras y otros colaboradores IdISBa a través de la web.			
Indicadores de seguimiento	• Web de innovación IdISBa. • N.º de fichas de innovación disponibles en la web (6 anuales).		

Periodicidad	Anual
Responsables	• UITRI • TIC • Comunicación

8. Indicadores de seguimiento y cronograma

Resumen de los indicadores de seguimiento para dar cumplimiento a los objetivos descritos en el presente plan

Objetivo	Línea estratégica	Objetivo operativo	Responsable	Indicadores
1. Cultura de la innovación	1.1 Liderazgo de lainnovación	1.1.1 Consolidación de la Comisión de Innovación IdISBa	UITRI Dirección	• Renovación de la Comisión de Innovación IdISBa • Actas y reuniones periódicas de la Comisión de Innovación
	1.2 Antenas de innovación	1.2.1 Creación de una estructura de antenas de innovación en los centros representados por el IdISBa	UITRI Dirección	• Creación de una estructura/red de antenas deinnovación • N.º de iniciativas/proyectos identificados
	1.3 Identificación de la innovación	1.3.1 Identificación de nuevos proyectosy promoción de las actividades innovadoras	UITRI	• Presentaciones individualizadas realizadas engrupos, servicios, entidades IdISBa • Comunicaciones internas sobre innovaciónrealizadas • N.º de iniciativas/ideas anuales identificadas
	1.4 Innovación Abierta	1.4.1 Fomentar la solicitud de proyectos innovadores y colaboración con agentes externos	UITRI	• Sesiones de trabajo realizadas • N.º de grupos y servicios diferentes que presentaniniciativas • Convocatorias y proyectos financiados por el programa Innovatio
2. Capacitaciónen innovación	2.1 Formación en innovación y transferencia tecnológica	2.1.1 Profesionalizar y potenciar las aptitudes del personal de la UITRI	UITRI Formación	• N.o de actividades formativas organizadas para la UITRI
		2.1.2 Mejorar la formación del personal investigador en materia de innovación	UITRI Formación	• N.o de actividades formativas organizadas para el personal investigador
	2.2 Experiencias	2.2.1 Casos de éxito y nuevos métodosde gestión de la innovación	UITRI	• N.º de estancias/visitas realizadas

	de éxito en la gestión de la innovación			• N.º de invitaciones realizadas • N.º de seminarios anuales organizados
	2.3 Financiación yRR. HH. UITRI	2.3.1 Captación de fondos externos para el desarrollo de las actividades ycontratación de personal de la UITRI	UITRI Dirección	• Personal UITRI • Ingresos para RR. HH. UITRI • Ingresos para proyectos UITRI
3. Sistematización de la innovación	3.1 Redes externas de innovación	3.1.1 Participación en redes nacionalese internacionales de innovación	UITRI	• Miembro Red Innovación ISCIII • N.º de redes de investigación/innovación en las quese participa • Fichas tecnológicas presentadas y expresiones deinterés recibidas
	3.2 Sistema de gestión de la innovación IdISBa	3.2.1 Normativas internas de innovación	UITRI Dirección	• Normativa de innovación • Normativa de creación *spin-off* • N.º de acciones de difusión de estas normativas
		3.2.2 Definir un marco de gestión de la innovación que cubra todo el ciclo	UITRI	• N.º de PNT en vigor • Inscripción de la UITRI en el registro de OTRI por elMICINN
	3.3 Sistema informático de gestión	3.3.1 Estandarización de herramientas *software* de gestión y seguimiento	UITRI	• *Software* de gestión de la innovación • Cuadro de indicadores de innovación • Registro de resultados IdISBa
	3.4 Seguimiento y evaluación del plan de innovación	3.4.1 Evaluar la implementación delplan de innovación y medidas de contingencia	UITRI	• Actividades iniciadas, finalizadas y pendientes frentea las previstas • Informe anual de actividades • Manual de innovación y no conformidades
	3.5 Traslación a lasociedad	3.5.1 Acciones de traslación a la práctica asistencial y protección deresultados	UITRI	• Resultados de investigación trasladados a la prácticaasistencial • N.º de resultados de investigación de potencial interés para la actividad asistencial identificados • N.º de acciones para dar a conocer la cartera deproductos y resultados de investigación (2 años) • N.º de patentes, registros propiedad industrial /

				know-how licenciados, o número de registros de propiedad intelectual licenciados, o número de nuevos productos sanitarios o dispositivos licenciados (5años)
		3.5.2. Acciones de traslación a la práctica asistencial a través de guías depráctica clínica	UITRI	• Guías de práctica clínica publicadas (excelente ≥20,aceptable 10-19, no cumple <10) • N.º de acciones para dar a conocer las GPC [2 años](excelente ≥4, aceptable 2-3, no cumple <2) • Análisis de impacto, en proceso o resultados, de la implantación de las GPC durante el periodo evaluado
	3.6 Mentorización y creación de empresas	3.6.1. Plan acompañamiento y mentorización de empresas *spin-off*	UITRI	• Plan de acompañamiento empresas IdISBa • N.º de empresas mentorizadas
4. Visibilidad e impacto	4.1 *Branding* y jornadas de innovación	4.1.1 Promoción de la innovación llevada a cabo en la entidad para la atracción de proyectos y agentes externos	UITRI Comunicación	• N.º de materiales de difusión realizados • N.º de jornadas de innovación
		4.1.2 Asistencia a eventos externos y ferias para la difusión de la actividad de innovación de IdISBa	UITRI	• Eventos y ferias identificadas de interés • N.o de eventos a los que se ha asistido • N.o de reuniones y contactos realizados
	4.2 Web y posicionamiento en línea	4.2.1 Disponer de una web específicade innovación IdISBa	UITRI TIC	• Web de innovación IdISBa • N.o de fichas de innovación disponibles en la web

Cronograma

Para llevar a cabo el Plan de Innovación del IdISBa se propone el siguiente calendario de trabajo:

Plan de Innovación IdISBa **Cronograma**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
1. Cultura de la Innovación					
1.1.1. Consolidación de la Comisión de Innovación IdISBa					
1.2.1. Creación de una estructura de antenas de innovación en los centrosrepresentados por el IdISBa					
1.3.1 Identificación de nuevos proyectos y promoción de las actividades innovadoras					
1.4.1 Fomentar la solicitud de proyectos innovadores y colaboración con agentes ext.					
2. Potenciar la comunicación interna del Instituto					
2.1.1 Profesionalizar y potenciar las aptitudes del personal de la UITRI					
2.1.2 Mejorar la formación del personal investigador en materia de innovación					
2.2.1 Casos de éxito y nuevos métodos de gestión de la innovación					
2.3.1 Captación de fondos externos para el desarrollo de las actividades y contratación de personal de la UITRI					
3. Gestión y organización					
3.1.1 Participación en redes nacionales e internacionales de innovación					
3.2.1 Normativas internas de Innovación					
3.2.2 Definir un marco de gestión de la innovación que cubra todo el ciclo					
3.3.1 Continuar con la implementación de herramientas software de gestión y seguimiento					
3.4.1 Evaluar la implementación del plan de innovación y medidas de contingencia					
3.5.1 Acciones de traslación a la práctica asistencial y protección de resultados					
3.5.2 Acc. de traslación a la práctica asistencial a través de guías de práctica clínica					
3.6.1 Plan acompañamiento y mentorización de empresas *spin-off*					

4. Visibilidad e impacto					
4.1.1 Promoción de la innovación llevada a cabo en la entidad para la atracción deproyectos y agentes externos					
4.1.2 Asistencia a eventos ext. y ferias para difundir la actividad de innovación IdISBa					
4.2.1 Disponer de una web específica de innovación IdISBa					

9. Presupuesto y seguimiento económico

Uno de los objetivos estratégicos de este *Plan de innovación* es la sostenibilidad económica del área de innovación en el IdISBa. Para ello es imprescindible disponer de recursos exclusivamente dedicados a las actividades de innovación y transferencia del Instituto.

Estos ingresos deben provenir de recursos propios del IdISBa, ingresos generados por la obtención de proyectos de innovación —tanto proyectos directos como *overheads*—, la transferencia tecnológica y las actividades de mecenazgo directamente relacionadas con proyectos o iniciativas de innovación del IdISBa.

Se estima que la Unidad de Innovación y Transferencia de Resultados de Investigación IdISBa requiere de un presupuesto anual de entre 15 000 € y 20 000 € dependiendo de los proyectos susceptibles de ser protegidos mediante algún tipo de propiedad industrial o intelectual, gastos de formación y viajes para la asistencia a reuniones, jornadas y congresos.

Tabla 8.1. Presupuesto anual UITRI.

Presupuesto anual UITRI	
Gastos de registro y protección IP: ▪ 3 solicitudes de patentes anuales o ampliaciones PCT ▪ 1 registro de *software* o propiedad intelectual	15 000 €
Formación	2000 €
Viajes, jornadas y congresos	3000 €
TOTAL	**20 000 €**

Este presupuesto no incluye gastos de personal. Para el correcto desarrollo e implementación de todas las actividades propuestas en el presente plan, es requisito imprescindible que la Unidad de Innovación y Transferencia de Resultados de Investigación IdISBa cuente con, al menos, 2 personas: un responsable de la Unidad y un técnico superior a jornada completa.
peto a la autoría de las publicaciones y la propiedad de los descubrimientos.