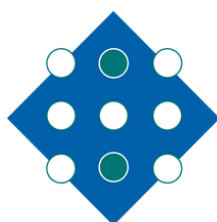
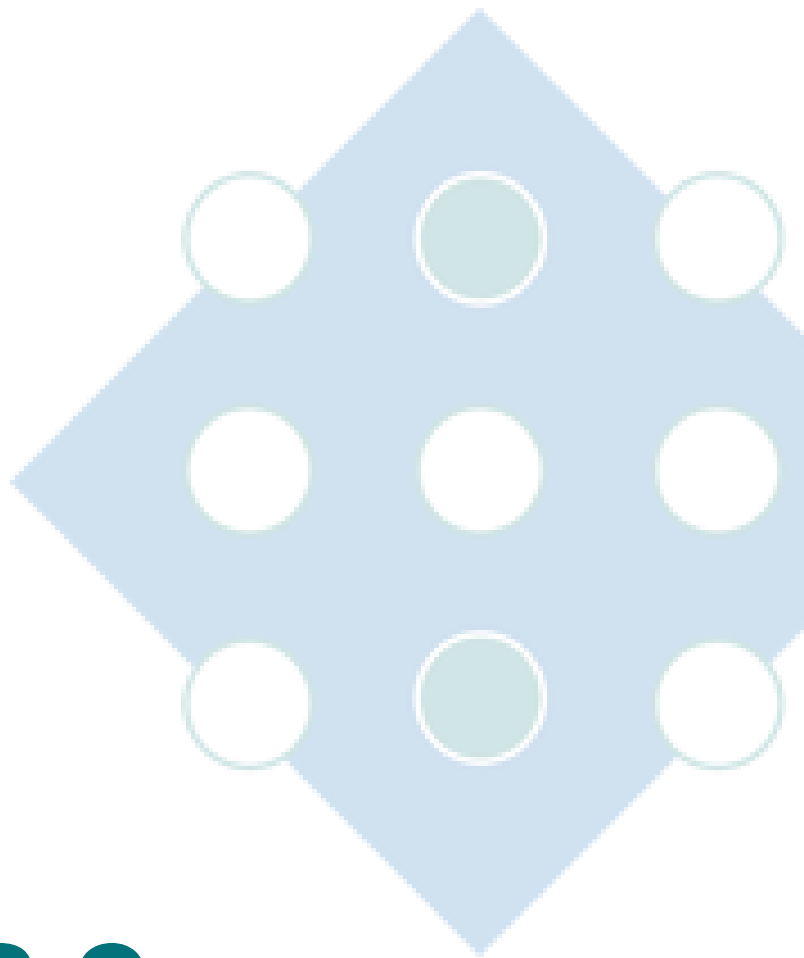


# Plan de traslació e innovació 2021-2024



Institut  
d'Investigació Sanitària  
Illes Balears

**IdISBa**



Revisión	Descripción del cambio	Fecha
V.1	Aprobación inicial en reunión del Patronato del IdISBa	03.11.2021

---

## Índice

<b>1. Introducción .....</b>	<b>1</b>
1.1. Innovación y tecnología.....	1
1.2. Presentación del Plan de Traslación e Innovación .....	3
<b>2. IdISBa y su entorno competitivo en materia de innovación.....</b>	<b>5</b>
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
<b>3. Diagnóstico de innovación IdISBa .....</b>	<b>18</b>
3.1. Cultura de la innovación .....	19
3.2. Adopción de nuevas tecnologías.....	20
3.3. Implementación de la innovación .....	20
3.4. Proyectos y resultados de innovación .....	22
3.5. Valoración de resultados.....	23
3.6. Análisis DAFO.....	24
<b>4. Modelo estratégico de innovación en el IdISBa .....</b>	<b>25</b>
4.1. Misión .....	25
4.2. Visión .....	25
4.3. Valores.....	25
4.4. Definición y modelo de innovación IdISBa.....	25

---

<b>5. Sistema de gestión de la innovación IdISBa.....</b>	<b>29</b>
5.1. Protección de los resultados de investigación .....	29
5.2. Transferencia y comercialización tecnológica .....	32
<b>6. Objetivos estratégicos.....</b>	<b>34</b>
<b>7. Plan de acción.....</b>	<b>35</b>
7.1. Objetivo estratégico 1: Cultura de la innovación.....	35
7.2. Objetivo estratégico 2: Capacitación en innovación .....	36
7.3. Objetivo estratégico 3: Sistematización de la innovación .....	38
7.4. Objetivo estratégico 4: Visibilidad e impacto .....	41
7.5. Cuadro resumen del plan de acción .....	42
7.6. Cronograma.....	45
<b>8. Presupuesto y seguimiento económico.....</b>	<b>46</b>

---

# 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 la sociedad 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 aumento considerable 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:

**Tabla 1.1.** Ejemplos de definiciones de *innovación*.

Definición de <i>innovación</i>	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 de productos, 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 <i>marketing</i> 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)

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 de la 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 y transferencia.

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. Estas se 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 como sus 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.

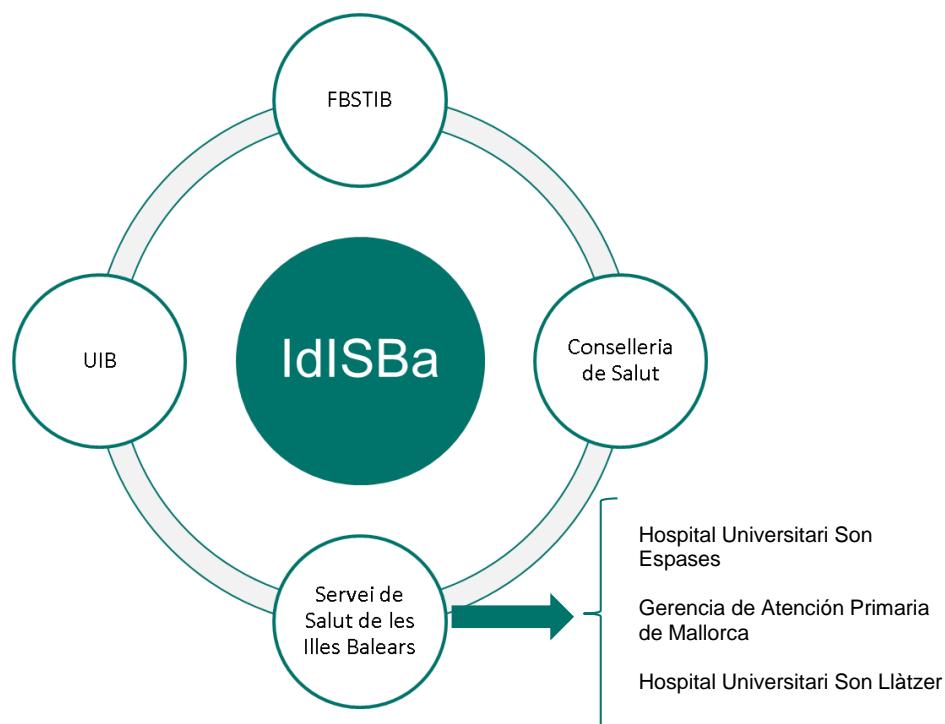


## 2. IdISBa y su entorno competitivo en materia de innovación

### 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), la Consejería 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 Llätzer 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 asistencial y 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 a cabo 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:

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

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.

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 2019 nuestro país invirtió en I+D el equivalente al 1,20 % de su PIB, lo que nos sitúa sensiblemente por debajo del promedio europeo y por debajo de países como Portugal, Eslovenia, Estonia o la República Checa que, en teoría, cuentan con economías menos desarrolladas. Otro indicador relevante, el porcentaje de financiación empresarial de la I+D nacional, también está lejos de la media europea y de los objetivos comprometidos y, lejos de mejorar, es el más bajo desde 1997, año en el que el porcentaje de financiación empresarial de la I+D se situó en el 44,7 %.

El Ministerio de Ciencia e Innovación (MICINN) es la principal agencia estatal de apoyo a la innovación.

Actualmente la Estrategia Estatal de Innovación 2013-2020 (E2I) constituye el marco de actuación de la política del Gobierno en materia de innovación para contribuir al cambio de modelo productivo en España, a través del fomento y la creación de estructuras que faciliten el mejor aprovechamiento del conocimiento científico y del desarrollo tecnológico. La Estrategia Estatal de Innovación consta de cinco ejes para situar a España en 2020 como el noveno país más innovador: generación de un entorno proclive a la innovación, fomento de la innovación desde la demanda pública, proyección internacional, fortalecimiento de la cooperación territorial y capital humano, en cuyo centro se sitúa la transferencia de conocimiento.

Además, en la Ley de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación se define el Plan Estatal de Innovación como marco de referencia plurianual para articular las actuaciones del Estado en el marco de E2I, y en ella se establecen los ejes prioritarios de la actuación estatal en materia de innovación. El Plan Estatal 2017-2020, al igual que el correspondiente al periodo 2013-2016, está integrado por cuatro programas estatales que corresponden a los objetivos generales establecidos en la Estrategia Española de Ciencia y Tecnología y de Innovación 2013-2020: promoción del talento y su empleabilidad, generación de conocimiento y fortalecimiento del sistema, liderazgo empresarial en I+D+i e I+D+i orientada a los retos de la sociedad.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> [Plan estatal de investigación científica y técnica y de innovación 2017-2020.](#)

## Políticas europeas

En el contexto internacional, la crisis económica global iniciada en 2008 puso de manifiesto la necesidad de encontrar nuevos modelos de crecimiento basados en el conocimiento y la innovación. Durante los últimos años, desde la Unión Europea se han adoptado distintas iniciativas en materia de innovación con el objetivo de reforzar su contribución al crecimiento económico, el empleo y la cohesión social. Estas iniciativas han tenido continuidad en los diferentes programas marco de Financiación FP7 y H2020, así como en otras iniciativas europeas paralelas para el fortalecimiento de la innovación empresarial durante estos últimos años. Destaca también el papel de la Agency for Competitiveness and Innovation (EACI), creada para poner en marcha y gestionar políticas con mejores resultados, así como el European Institute of Innovation & Technology (EIT), creado en 2008.

La Comisión Europea se configura como una de las estructuras clave de apoyo a la innovación en Europa. La realización de un espacio común de investigación debe facilitar el máximo aprovechamiento de la cooperación en los distintos niveles de actuación, una mejor coordinación de las políticas europeas y nacionales, la consolidación de las capacidades estructurales y la creación de redes de equipos de investigación, además de una mayor movilidad de las personas y las ideas.

La Unión Europea, consciente de esta situación, ha promovido la llamada sociedad de la innovación a través de la Estrategia EU2020, con lo que se ha pretendido mejorar la Unión en materia de empleo, energía y clima, educación y desarrollo económico.<sup>2</sup>

Si atendemos al futuro cercano, el actual BREXIT dibuja un panorama incierto, donde todavía se deben configurar los escenarios geopolíticos en este nuevo tablero.

En los próximos meses se establecerán las guías definitivas para el siguiente programa marco de financiación, Horizon Europe 2021-2027<sup>3</sup>, aunque todo apunta a que se seguirá trabajando en los actuales objetivos definidos por la UE: innovación y ciencia abierta, apertura al mundo, espacio europeo de investigación, *European Research Infrastructures*, *European Green Deal* y Cooperación internacional. Con un presupuesto de 100 000 millones de euros para los siguientes 7 años de programa marco, el mensaje de la Comunidad Europea es claro: apostar por la ciencia y la innovación como motor económico del continente (Fig. 2.2).

---

<sup>2</sup> Estrategia de investigación e innovación UE: [https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/strategy\\_es](https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/strategy_es).

<sup>3</sup> Horizon Europe 2021-2027: [https://ec.europa.eu/info/horizon-europe-next-research-and-innovation-framework-programme\\_en](https://ec.europa.eu/info/horizon-europe-next-research-and-innovation-framework-programme_en).



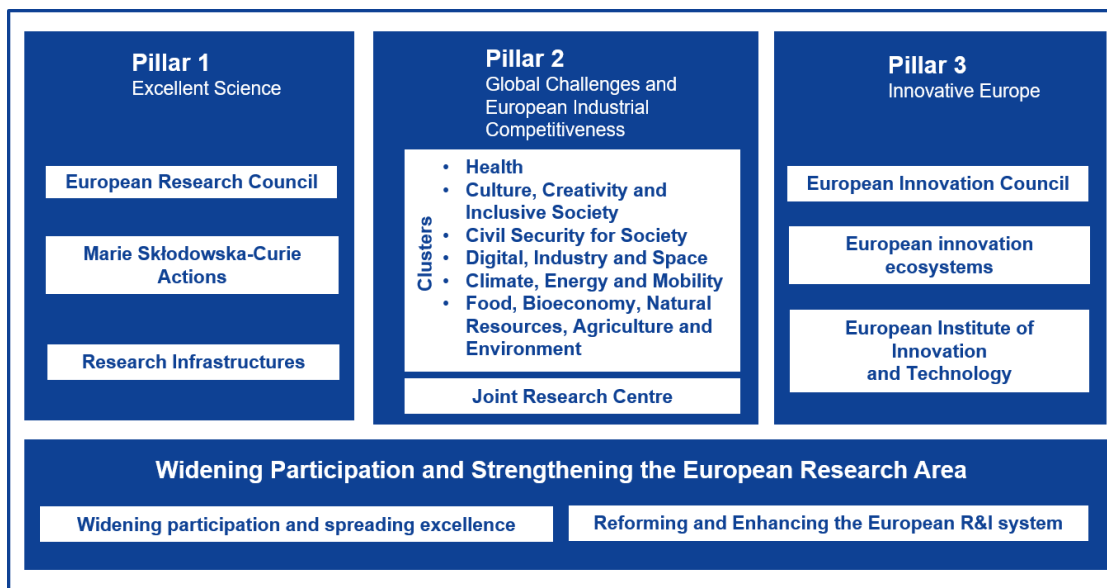


Figura 2.2. Pilares y líneas estratégicas Horizon Europe 2021-2027

## Sectores empresariales estratégicos

### Sector farmacéutico

El sector farmacéutico se ha convertido en 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, al ser responsable de uno de cada cinco euros que se destinan a este ámbito estratégico para cualquier economía desarrollada.

La industria farmacéutica genera en España unos 40 000 empleos directos, de los que el 59 % son profesionales con estudios universitarios, y es el sector de la alta tecnología con más empleo (un 58 % del total). Cabe destacar que España es el quinto país con mayor empleo vinculado a la industria farmacéutica, formando parte del grupo de cabeza junto con Alemania, Francia, Italia y Suiza. Junto con Europa, Estados Unidos es el otro gran generador de empleo de la industria farmacéutica a escala global, con 854 000 profesionales. En todo el mundo se estima que el sector farmacéutico mantiene 5,1 millones de puestos de trabajo directos, según datos a 2014, lo que supone un 42 % más que ocho años antes.

En España se estima que existen actualmente casi 350 empresas fabricantes de productos farmacéuticos, con una producción valorada en más de 15 000 millones de euros (el 24 % del conjunto de la alta tecnología del país).

A escala mundial, la producción de la industria farmacéutica asciende a unos 275 000 millones de euros (datos de 2019), y Norteamérica sigue siendo la zona geográfica de mayor peso (con un 48,1 % de las ventas totales en 2018), seguida de Europa (22,2 %) y Japón (7,1 %). Las ventas de Asia, África y Australia constituyen el 16,3 % del total mundial. En cuanto al valor añadido bruto, suma 341 000 millones de euros (datos de 2014), una cifra comparable al PIB de países como Austria, Noruega, Bélgica o Polonia.<sup>4</sup>

Además, se trata de un sector en crecimiento, como lo demuestran las cifras a escala europea. Así, el informe revela que la industria farmacéutica europea ha experimentado una notable expansión a lo largo de los últimos 15 años: en 2015, el sector generó en su conjunto productos por valor de más de 238 000 millones de euros, lo que supone un incremento del 90 % con respecto al año 2000.

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 —fundamentalmente por las medidas de contención tomadas desde el año 2010 por la crisis económica—, por lo que está en riesgo el papel de Europa como mercado impulsor de la innovación biomédica. En este sentido, la futura 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 la última Encuesta de Actividades de I+D de Farmaindustria, el sector invirtió en 2017 en España un total de 1147 millones de euros en I+D, el máximo histórico de esta industria, que supone además un 5,7 % más respecto al año anterior. El aumento confirma la tendencia positiva tras los incrementos registrados en 2014 (2,4 %), 2015 (5,7 %) y 2016 (8 %), y consolida a la industria farmacéutica como el sector líder en I+D industrial, ya que supera el 20 % del total.

Del conjunto de los fondos destinados a I+D, más de la mitad (662 millones de euros) se dedicó a ensayos clínicos; 131 millones de euros, a investigación básica; 60 millones, a investigación preclínica y 69 millones, a investigación galénica. Los estudios posautorización de farmacoeconomía y epidemiología supusieron inversiones por valor de casi 114 millones, mientras que las compañías destinaron 52 millones a desarrollo tecnológico.

---

<sup>4</sup> European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations - The Pharmaceutical Industry in Figures 2018: [https://efpia.eu/media/361960/efpia-pharmafigures2018\\_v07-hq.pdf](https://efpia.eu/media/361960/efpia-pharmafigures2018_v07-hq.pdf).

Por otro lado, del total de esos 1147 millones de inversión en I+D, casi la mitad —el 47,2 % (542,1 millones)— correspondió a proyectos de investigación desarrollados en colaboración con hospitales y centros públicos y privados de investigación (extramuros), capítulo que creció casi un 10 % en un año y que consolida a la industria farmacéutica en el principal dinamizador del tejido investigador en España y, en especial, de la investigación pública.

El sector farmacéutico invierte en I+D casi el doble de recursos que el sector aeronáutico y casi cinco veces más que el sector informático/electrónico, y es el tercer sector de la economía —y el primero industrial— que más invierte en I+D (un 10,2 % del gasto empresarial total en I+D y un 20 % del gasto empresarial industrial en I+D).<sup>5</sup>

### **Sector biotecnológico**

En 2018-2019 la economía española continuó con su proceso de expansión, aunque a unas tasas generalmente inferiores a las registradas en los dos años precedentes, consolidando un ciclo expansivo de cinco años y superando ya los volúmenes de producción previos a la gran crisis de 2009.

Este proceso expansivo ha venido acompañado de una buena dinámica de creación de empresas, que registraron un incremento neto del 2,3 % en el conjunto del año 2018, y, sobre todo, de unos fuertes ritmos de creación de empleo, con más del 40 % en nuevos puestos de trabajo generados para personal cualificado.

Las empresas biotecnológicas no han permanecido ajenas a este ciclo expansivo, con 73 nuevas empresas cuya actividad principal la dedican a la biotecnología (*Biotech*), lo que supondría un aumento del 9 %, y que la situaría por encima de las tasas observadas en el conjunto de la economía española.

Adicionalmente, la actividad desarrollada por estas empresas *Biotech* ha sido especialmente errática, presentando un decrecimiento del Valor Añadido respecto al del 2018, el más elevado de entre todas las ramas productivas de los últimos años. Dicho valor añadido se debió al aumento de la facturación y la reducción en el uso de consumos intermedios, si bien se observa un aumento de los costes fijos empresariales, aunque sigue la tendencia de consolidación de aumento del valor añadido por unidad producida que se viene observando en los últimos periodos.

---

<sup>5</sup> [Farmaindustria. Ed. Digital Memoria Anual 2018.](#)

Al igual que en el conjunto de la economía, este crecimiento de actividad ha sido especialmente intensivo en empleo, lo que ha generado de forma directa casi 2100 nuevos puestos de trabajo en las empresas *Biotech*, un crecimiento del 8,2 %.

Aunque aún no se disponen de los datos definitivos obtenidos por el INE en la Encuesta de uso de la Biotecnología, las estimaciones realizadas en base a los datos de inmovilizado inmaterial contabilizados por las empresas biotecnológicas analizadas están adelantando un cierto estancamiento en el gasto interno en I+D, lo que supone una ligera reducción de la participación relativa sobre la I+D agregada.

En cualquier caso, con los datos conocidos para el año 2018, el sector biotecnológico es uno de los que presenta una mayor intensidad de gasto en I+D en relación con su producción, un 5,5 %, siendo superado, únicamente, por los sectores tradicionales de Investigación, Educación y Servicios de investigación, y superando por primera vez en la historia al sector farmacéutico en su conjunto.

Partiendo de los flujos iniciales de renta directa generada, junto con todos los efectos de arrastre que se generan sobre el resto del sistema económico por efecto de las compras de bienes y servicios e inversiones realizadas por las empresas *Biotech*, se puede determinar la aportación total generada sobre el conjunto de la economía española. Esta, en el año 2017, ascendió a unos 9800 millones de euros de PIB (0,8 % del total nacional), siendo responsable de forma directa, indirecta e inducida del mantenimiento de más de 27000 empleos directamente contratados por estas empresas *Biotech* (un 0,6 % del total nacional).

Toda esta actividad vinculada con las empresas *Biotech* generó unos ingresos totales del 0,3 % del PIB para las arcas públicas en concepto de recaudación fiscal.<sup>6</sup>

### **Sector de las tecnologías sanitarias**

El sector de tecnología sanitaria ha alcanzado la cifra de 7960 millones de euros de facturación en 2019, un incremento del 2 % respecto al año anterior, mientras que el número de empleos directos del sector asciende a los 27 800, un aumento del 9 % respecto al 2018.

Respecto a los sectores de tecnología sanitaria, hay que señalar que la evolución en 2019 ha sido positiva. En esta línea, destaca el de «productos sanitarios incluidos en la práctica farmacéutica (material de cura y apósitos)», que ha experimentado un notable aumento (7,8 %).

---

<sup>6</sup> Informe Asebio 2019. Preparados para la España del mañana.

No obstante, el sector de tecnología y sistemas de información clínica ha experimentado una remarcable bajada del 9,8% respecto al año anterior, debido a la bajada de inversión privada en forma de mecenazgo impulsada en 2018 por algunas de las grandes fortunas del país.

También cabe destacar la evolución de los sectores de cardiología, diagnóstico *in vitro* y productos sanitarios incluidos en de un solo uso, que crecen por encima de la media del sector (2,5 %, 2,8 %, y 3,0 % respectivamente). Por su parte, los sectores de dental, implantes de ortopedia y traumatología, oftalmología y terapias respiratorias domiciliarias crecen en torno a un 2 %. El sector de nefrología ha vuelto a mostrar un retroceso del 3 % en 2019, continuando la tendencia de los últimos tres años.<sup>7</sup>

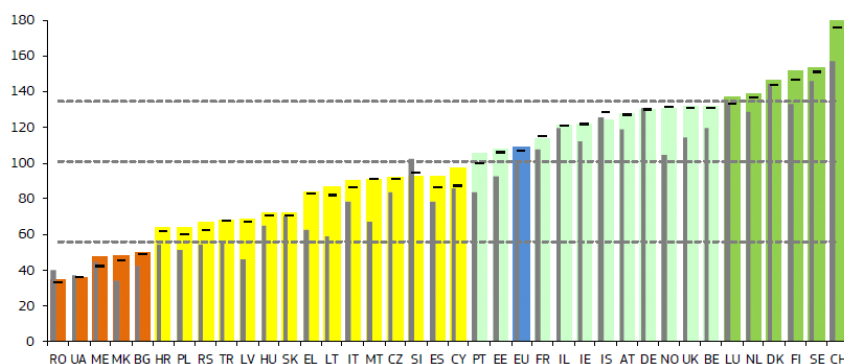
---

<sup>5</sup> Federación Española de Empresas de Tecnología Sanitaria (FENIN). Ed. Digital Memoria Sostenibilidad 2019.

### 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)<sup>8</sup>, 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 2020* se clasifica a España dentro de los países moderadamente innovadores, estando por debajo de la media europea y todavía por detrás de países como Chipre, Portugal o Estonia (Fig. 3.1). No obstante, la evolución respecto al informe de 2019 (datos de 2018) es esperanzadora, ya que se ha experimentado un marcado incremento de los índices de innovación en todos los indicadores.



**Figura 3.1.** EIS 2020. *Performance of European and neighbouring countries' systems of innovation.*

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)<sup>9</sup>.

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

<sup>8</sup> European Innovation Scoreboard. [https://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards\\_en](https://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards_en).

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

- **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.

### 3.1. Cultura de la innovación

En este bloque se plantean preguntas tales como la implicación de la Dirección de la entidad en 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: 5,6 puntos**

El Instituto no ha dispuesto hasta ahora de una estrategia definida ni de un sistema de gestión en materia de innovación. Tampoco dispone 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: 3,0 puntos**

El Instituto no dispone de procedimientos específicos para el desarrollo de proyectos completos de innovación desde la idea hasta la valorización y comercialización, ni de metodología de generación de ideas, ni 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: 3,2 puntos

De los proyectos de innovación iniciados durante los últimos 3 años ninguno ha generado beneficios y el porcentaje de ingresos por transferencia frente al de ingresos totales es muy bajo. Además, solo ha habido una licencia de patente (Devicare) y una licencia de *software* (ADIC-Bisepro).

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. Valoración de resultados

#### Valoración general

El gráfico hace referencia a los aspectos clave extraídos de la información recogida en el proceso de auditoría realizado por medio del cuestionario en innovación. Las cifras reflejadas se extraen de la valoración de los cuatro grandes bloques desarrollados a lo largo del presente informe.

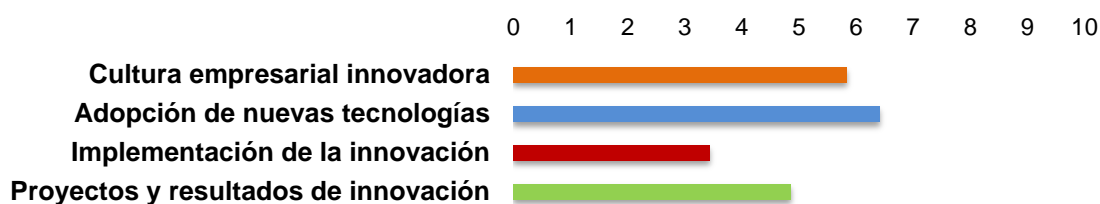


Figura 3.2. Valoración general del diagnóstico

#### Resultados de innovación

El diagrama de radar en la Fig. 3.3 hace referencia a los aspectos claves extraídos de la información recogida en el proceso de auditoría realizado por medio del cuestionario en gestión de la innovación. Las cifras reflejadas se extraen de la valoración de los siete grandes bloques incluidos en el cuestionario de innovación y tecnología y, al ser analizados en este gráfico de manera independiente, reportan informaciones concretas sobre los aspectos relacionados con la innovación y su gestión que deben ser mejorados por la entidad.

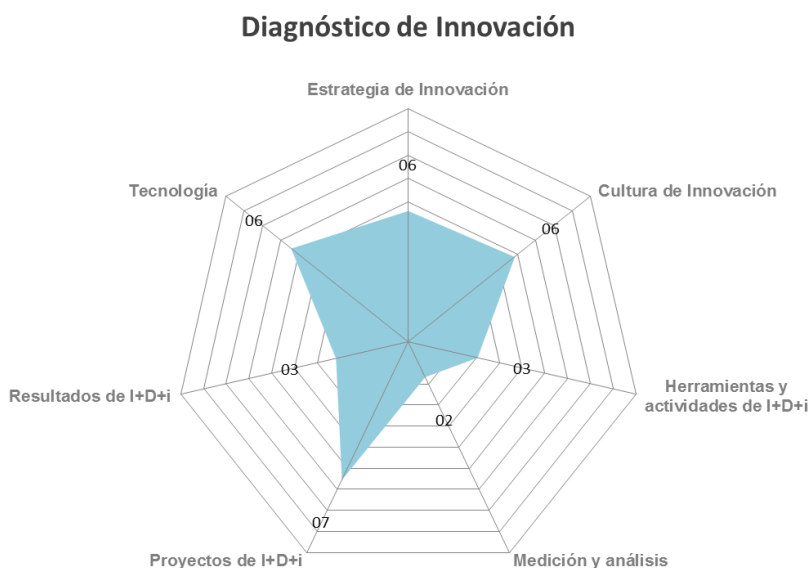


Figura 3.3. Valoración por apartados del diagnóstico de innovación y tecnología.

### 3.6. Anàlisis 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.** Anàlisis DAFO innovació IdISBa

DEBILIDADES	AMENAZAS
Falta generalizada de cultura de la innovación y transferencia en la institución.	Perspectivas económicas.
Necesidad de normativa en la creación de <i>spin-off</i> .	Aumento de la presión asistencial, limitando la capacidad de destinar recursos a proyectos de innovación sanitaria clínica.
Heterogeneidad y falta de coordinación entre las instituciones que conforman el IdISBa y su entorno cercano.	Competencia de otros hospitales / institutos de investigación sanitaria con mayor tradición en innovación.
Falta de tejido empresarial productivo en las Illes Balears para la colaboración y la obtención de recursos privados.	Dificultad en la detección de nuevas ideas debido a la dispersión del personal investigador, grupos y centros a los que da cobertura el IdISBa.
Mejora del sistema de gestión de la innovación, su seguimiento e implementación.	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Única entidad de toda la comunidad autónoma como instituto de investigación sanitaria.	Participación como miembro de pleno derecho en la Red Itemas y otras redes de gestión de la innovación.
Efectividad de transferencia de IP: patentes y <i>know-how</i> comercializados.	Políticas europeas, nacionales y autonómicas para favorecer la innovación.
Capacidad de inversión con recursos propios para proyectos de innovación.	Crecimiento y consolidación de la Unidad de Innovación y Transferencia de los Resultados de Investigación.
Las guías y directrices del ISCIII se orientan hacia la traslación de los resultados de investigación.	
Buena ratio de patentes y proyectos de innovación a pesar del corto tiempo de vida del Instituto.	Posibilidad de nuevas infraestructuras del IdISBa, con espacios dedicados a la innovación.

## 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:

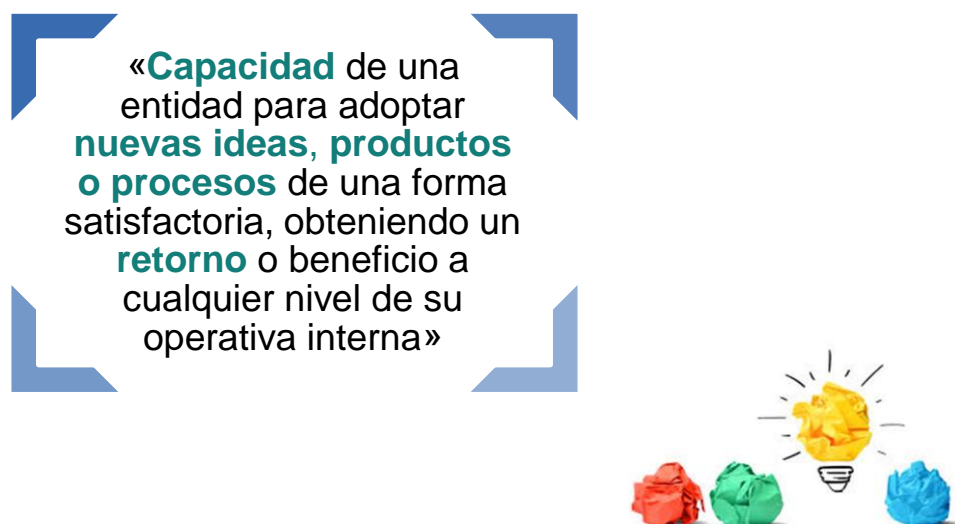
- Cultura innovadora y emprendedora.
- Excelencia científica.
- Orientación al mercado.
- Eficiencia en la gestión.
- Profesionalidad.
- Orientación al cliente (interno y externo).

### 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 dos procedimientos bien definidos:

1	Protección de los resultados de investigación.
2	Transferencia y comercialización tecnológica.

Estos procesos están recogidos y detallados en la normativa interna 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.

### 5.1. Protección de los resultados de investigación

#### Puntos 1-3: Detección y comunicación UITRI

El personal investigador que realice cualquier invención estará obligado a comunicar inmediatamente tal circunstancia a la Unidad de Innovación y Transferencia de Resultados de la Investigación (UITRI) a través del formulario de declaración de invención definido para tal finalidad por la propia UITRI.

Del mismo modo, 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. 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 4-7: Evaluación de la invención

La UITRI deberá evaluar la invención de que se trate y comunicar a sus autores y autoras 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 licenciataria y cualquier otro criterio que resulte de aplicación para la concreta invención objeto de la evaluación.

En el caso de una evaluación favorable para registrar la invención, la Fundación iniciará la solicitud de registro y su posterior tramitación en el organismo o agencia registradora correspondiente. En caso de una evaluación desfavorable, se plantearán diferentes escenarios para la invención, que pueden ir desde el descarte de cualquier tipo de protección hasta la cesión de los derechos al inventor para su propia explotación.

En caso de que la invención sea compartida con otras entidades, 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.

## Puntos 8-12: Protección de la invención

En caso de aprobación de la protección de la invención según la evaluación anterior, 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.

Transcurrido este tiempo, la UITRI, conjuntamente con los inventores o inventoras y las entidades colaboradoras si las hubiera, realizará una evaluación de la invención. Según la existencia de 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.

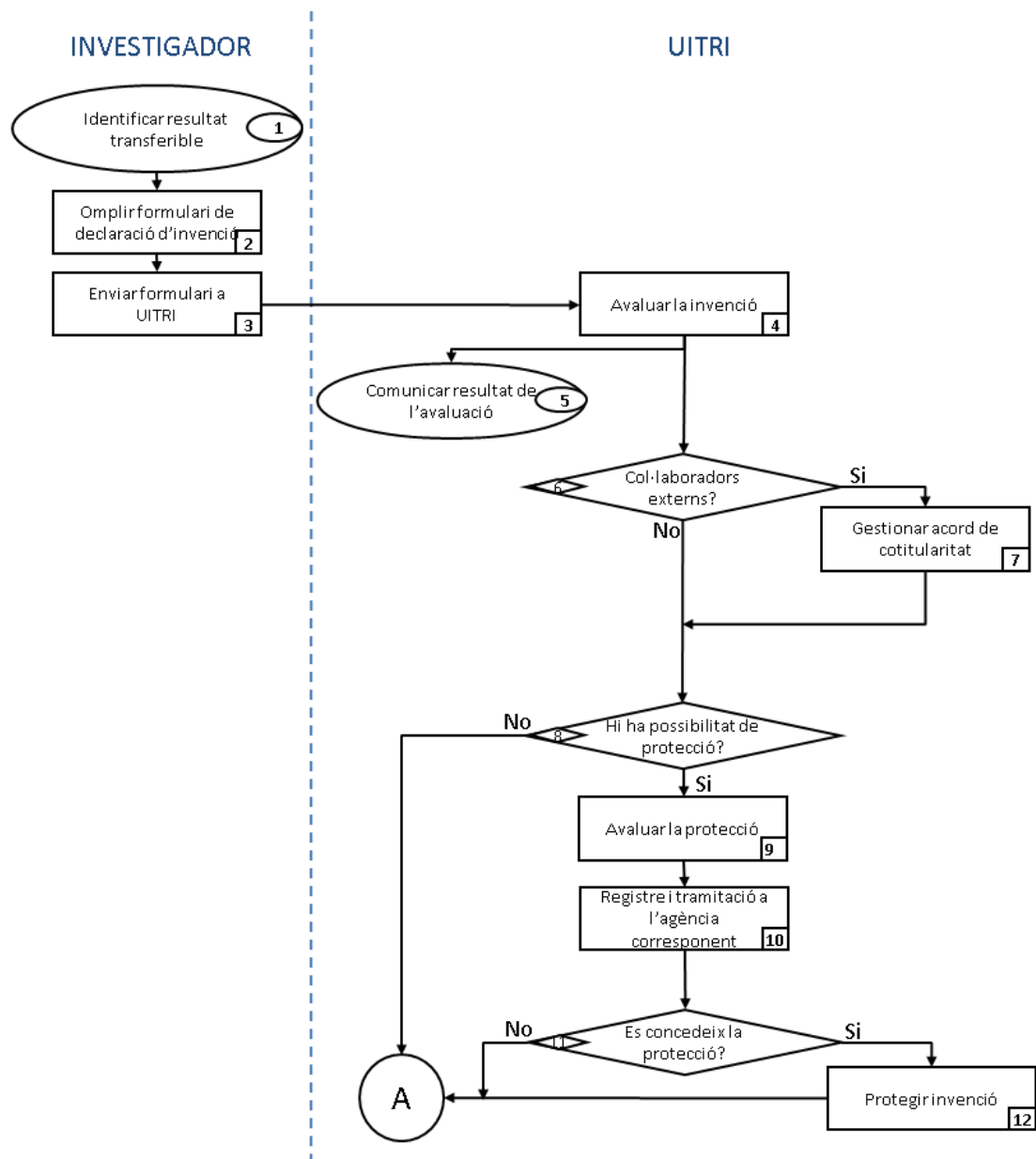


Figura 5.1. Proceso de protección de los resultados de investigación IdISBa.

## 5.2. Transferencia y comercialización tecnológica

### Puntos 13-22: Transferencia de la invención

Una vez vigente un título de protección de la invención o una tecnología/*know-how* transferible, se procederá a la búsqueda e identificación de posibles socios interesados en el desarrollo y comercialización de la invención.

La UITRI, siguiendo las instrucciones de Dirección, 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 Dirección de la Fundación.

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

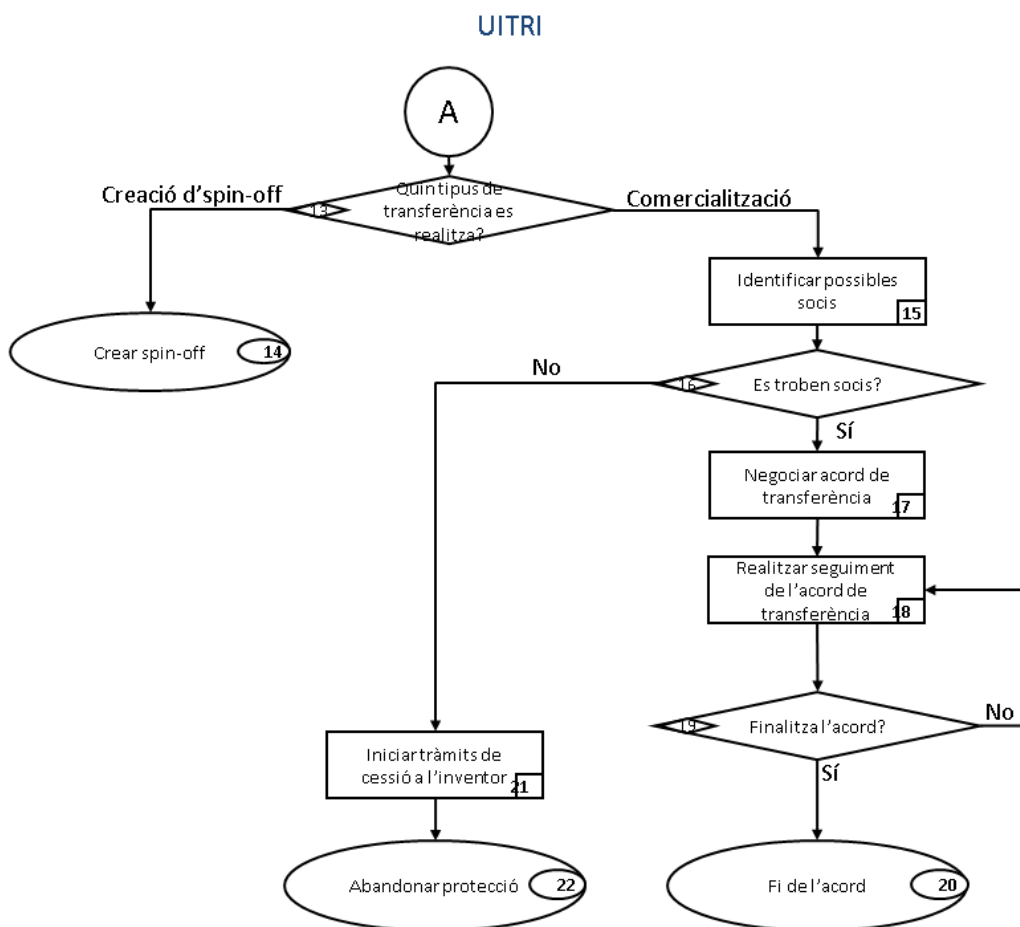
- Un tercio para la Fundación y/o las entidades empleadoras del equipo investigador.
- Un tercio para el autor o autores de la invención.
- Un tercio para el grupo de investigación y colaboradores necesarios.

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.

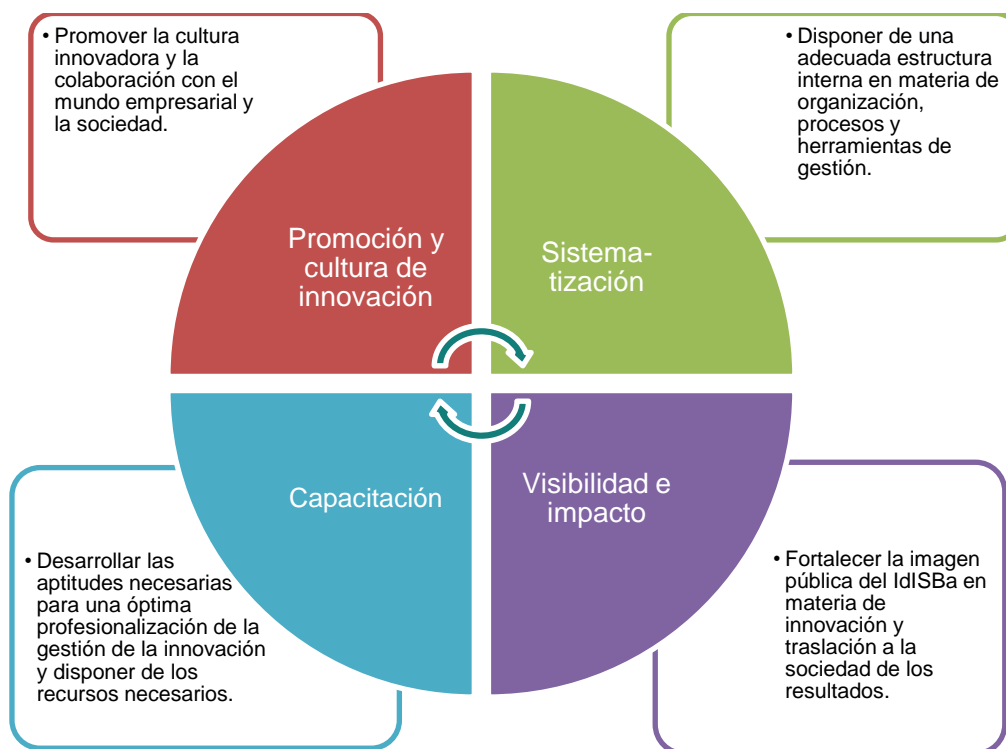
Esta normativa no será de aplicación si la explotación de una determinada invención se realiza a través de la participación de la Fundación en una empresa *spin-off*. En este caso se aplicará la normativa de la Fundación sobre creación y participación en empresas *spin-off*, siendo el desarrollo de esta normativa de creación de empresas IdISBa uno de los objetivos principales del presente plan de innovación, así como el desarrollo de un programa de acompañamiento al emprendimiento en los primeros años de creación de estas empresas.



**Figura 5.2.** Proceso de transferencia y comercialización tecnológica IdISBa.

## 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 desgranarán 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

<b>OBJETIVO 1</b>	CULTURA DE LA INNOVACIÓN		
<b>Línea estratégica 1.1</b>	Liderazgo de la innovación		
<b>Objetivo operativo 1.1.1</b>	Creación de la Comisión de Innovación IdISBa		
Fecha inicio:	2021	Fecha fin:	2024
Actividades que realizar:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación de una 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 <i>spin-off</i>, propuestas de colaboración público-privadas de riesgo compartido y actividades de compra pública innovadora, etc.</li> </ul>			
Indicadores de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación de la Comisión de Innovación IdISBa (S/N).</li> <li>Actas y reuniones periódicas de la Comisión de Innovación (4 al año).</li> </ul>		

<b>OBJETIVO 1</b>	CULTURA DE LA INNOVACIÓN		
<b>Línea estratégica 1.2</b>	Antenas de innovación		
<b>Objetivo operativo 1.2.1</b>	Creación de una estructura de antenas de innovación en los hospitales y centros de salud del SNS		
Fecha inicio:	2021	Fecha fin:	2024
Actividades que realizar:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ul>			
Indicadores de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación de una estructura/red de antenas de innovación en los diferentes centros y hospitales representados por IdISBa (1 antena por hospital).</li> <li>N.º de iniciativas/proyectos identificados (5 anuales).</li> </ul>		

<b>OBJETIVO 1</b>	CULTURA DE LA INNOVACIÓN		
<b>Línea estratégica 1.3</b>	Identificación de la innovación		
<b>Objetivo operativo 1.3.1</b>	Identificación de nuevos proyectos y promoción de las actividades innovadoras		
Fecha inicio:	2021	Fecha fin:	2024
Actividades que realizar:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>Coordinación con el Departamento de Comunicación para que las iniciativas innovadoras de nuestros profesionales tengan difusión a través de actividades y jornadas específicas.</li> </ul>			

- Habilitar canales de comunicación para recibir iniciativas e ideas de innovación.

Indicadores de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentaciones individualizadas realizadas en grupos, servicios o entidades IdISBa (3 anuales).</li> <li>• Comunicaciones internas sobre innovación realizadas (5 anuales).</li> <li>• N.º de iniciativas/ideas anuales identificadas (5).</li> </ul>
----------------------------	--

<b>OBJETIVO 1</b>	CULTURA DE LA INNOVACIÓN		
<b>Línea estratégica 1.4</b>	Innovación abierta		
<b>Objetivo operativo 1.4.1</b>	Fomentar la solicitud de proyectos innovadores y colaboración con agentes externos		
Fecha inicio:	2022	Fecha fin:	2024
Actividades que realizar:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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).</li> <li>• Promoción de proyectos colaborativos a través de <i>networking</i> y talleres de creatividad con empresas u otros agentes externos.</li> <li>• 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.</li> </ul>			
Indicadores de seguimiento	de	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesiones de trabajo realizadas (3 anuales).</li> <li>• N.º de grupos y servicios diferentes que presentan iniciativas (1 grupo anual).</li> <li>• Convocatorias y proyectos financiados por el programa Innovatio (1 proyecto anual)</li> </ul>	

## 7.2. Objetivo estratégico 2: Capacitación en innovación

<b>OBJETIVO 2</b>	CAPACITACIÓN EN INNOVACIÓN		
<b>Línea estratégica 2.1</b>	Formación en innovación y transferencia tecnológica		
<b>Objetivo operativo 2.1.1</b>	Profesionalizar y potenciar las aptitudes del personal de la UITRI		
Fecha inicio:	2021	Fecha fin:	2024
Actividades que realizar:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir y perfilar los <i>job descriptions</i> de las personas que componen la UITRI.</li> <li>• Cursos de formación en propiedad industrial/intelectual, transferencia tecnológica y contratos para miembros de la UITRI / personal de gestión.</li> <li>• Cursos de negociación para miembros de la UITRI / personal de gestión.</li> <li>• Cursos de certificación de productos sanitarios y otros aspectos regulatorios para miembros de la UITRI / personal de gestión.</li> </ul>			
Indicadores de seguimiento		<ul style="list-style-type: none"> <li>• N.º de actividades formativas organizadas para la UITRI (2 anuales).</li> </ul>	



<b>OBJETIVO 2</b>	CAPACITACIÓN EN INNOVACIÓN		
<b>Línea estratégica 2.1</b>	Formación en innovación y transferencia tecnológica		
<b>Objetivo operativo 2.1.2</b>	Mejorar la formación del personal investigador en materia de innovación		
Fecha inicio:	2021	Fecha fin:	2024
Actividades que realizar:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos 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.</li> <li>• Coordinación con el <i>Plan de formación</i> para la integración de estas actividades.</li> </ul>			
Indicadores de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N.º de actividades formativas organizadas para investigadores e investigadoras (6 anuales).</li> </ul>		

<b>OBJETIVO 2</b>	CAPACITACIÓN EN INNOVACIÓN		
<b>Línea estratégica 2.2</b>	Experiencias de éxito en la gestión de la innovación		
<b>Objetivo operativo 2.2.1</b>	Casos de éxito y nuevos métodos de gestión de la innovación		
Fecha inicio:	2022	Fecha fin:	2024
Actividades que realizar:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estancias y visitas a otros institutos de investigación acreditados u otras instituciones dedicadas a la investigación sanitaria referentes en innovación y transferencia.</li> <li>• 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.</li> <li>• 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.</li> </ul>			
Indicadores de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N.º estancias/visitas realizadas (1 anual).</li> <li>• N.º invitaciones realizadas (1 anual).</li> <li>• N.º seminarios anuales organizados (2 anuales).</li> </ul>		

<b>OBJETIVO 2</b>	CAPACITACIÓN EN INNOVACIÓN		
<b>Línea estratégica 2.3</b>	Captación de financiación y RR. HH. para la actividad de la UITRI		
<b>Objetivo operativo 2.3.1</b>	Captación de fondos externos para el desarrollo de las actividades y contratación de personal de la UITRI		
Fecha inicio:	2021	Fecha fin:	2024
Actividades que realizar:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Captación de fondos para la contratación de personal para la UITRI.</li> <li>• Participación de la UITRI en el programa de Joves Qualificats del SOIB para el reclutamiento de una persona y crecimiento de la Unidad.</li> <li>• Búsqueda de patrocinadores/colaboradores programa Innovatio.</li> </ul>			
Indicadores de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal UITRI (3 personas).</li> <li>• Ingresos para RR. HH. UITRI (300 000 € / 4 años).</li> <li>• Ingresos para proyectos UITRI (300 000 € / 4 años).</li> </ul>		

### 7.3. Objetivo estratégico 3: Sistematización de la innovación

<b>OBJETIVO 3</b>	SISTEMATIZACIÓN DE LA INNOVACIÓN		
<b>Línea estratégica 3.1</b>	Redes externas de innovación		
<b>Objetivo operativo 3.1.1</b>	Participación en redes nacionales e internacionales de innovación		
Fecha inicio:	2021	Fecha fin:	2024
Actividades que realizar:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Formar parte de la Red de Innovación ISCIII como miembro de pleno derecho.</li> <li>Formar parte de ASEBIO como socio.</li> <li>Participar en Red Transfer.</li> <li>Ser nodo de la <i>Enterprise Europe Network</i> para la identificación y difusión de oportunidades tecnológicas.</li> </ul>			
Indicadores de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Miembro Red Innovación ISCIII (S/N).</li> <li>N.º de redes de investigación/innovación en las que se participa (2 redes).</li> <li>Fichas tecnológicas presentadas y expresiones de interés recibidas (6 fichas anuales).</li> </ul>		

<b>OBJETIVO 3</b>	SISTEMATIZACIÓN DE LA INNOVACIÓN		
<b>Línea estratégica 3.2</b>	Sistema de gestión de la innovación IdISBa		
<b>Objetivo operativo 3.2.1</b>	Normativas internas de innovación		
Fecha inicio:	2021	Fecha fin:	2022
Actividades que realizar:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>Creación de una normativa de creación de <i>spin-off</i> y otras empresas de base tecnológica.</li> <li>Difusión de estas normativas a todos los niveles de la organización, así como a las entidades implicadas en los procesos de innovación IdISBa.</li> </ul>			
Indicadores de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Normativa de innovación (S/N).</li> <li>Normativa de creación <i>spin-off</i> (S/N).</li> <li>N.º de acciones de difusión de estas normativas (3 anuales).</li> </ul>		

<b>OBJETIVO 3</b>	SISTEMATIZACIÓN DE LA INNOVACIÓN		
<b>Línea estratégica 3.2</b>	Sistema de gestión de la innovación IdISBa		
<b>Objetivo operativo 3.2.2</b>	Definir un marco de gestión de la innovación flexible y bien regulado que cubra todo el ciclo de los proyectos de innovación.		
Fecha inicio:	2021	Fecha fin:	2023
Actividades que realizar:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar PNT para todos los procedimientos relacionados con la innovación y la transferencia tecnológica que cumplimenten a los ya existentes, incluyendo: <ul style="list-style-type: none"> <li>Generación de ideas.</li> <li>Vigilancia tecnológica.</li> <li>Seguimiento de proyectos.</li> <li>Explotación de resultados.</li> </ul> </li> <li>Revisión y actualización de los PNT actuales.</li> <li>Solicitud al MICINN del reconocimiento de la UITRI como OTRI.</li> </ul>			

Indicadores de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>N.º de PNT en vigor (3).</li> <li>Inscripción de la UITRI en el registro de OTRI por el MICINN.</li> </ul>
----------------------------	---

<b>OBJETIVO 3</b>	SISTEMATIZACIÓN DE LA INNOVACIÓN		
<b>Línea estratégica 3.3</b>	Sistema informático de gestión		
<b>Objetivo operativo 3.3.1</b>	Implementación de herramientas de gestión y seguimiento de la innovación		
Fecha inicio:	2022	Fecha fin:	2023
Actividades que realizar:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>Disponer de un cuadro de mando en tiempo real con los indicadores principales de la innovación.</li> <li>Elaboración de una base de datos de todas las oportunidades y proyectos iniciados incluyendo proyectos de innovación, patentes y transferencia tecnológica.</li> </ul>			
Indicadores de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Software de gestión de la innovación (S/N).</li> <li>Cuadro de indicadores de innovación (S/N).</li> <li>Registro de resultados IdISBa (S/N).</li> </ul>		

<b>OBJETIVO 3</b>	SISTEMATIZACIÓN DE LA INNOVACIÓN		
<b>Línea estratégica 3.4</b>	Seguimiento y evaluación del plan de innovación		
<b>Objetivo operativo 3.4.1</b>	Evaluar la implementación del plan de innovación y establecer, si es necesario, medidas de contingencia o corrección.		
Fecha inicio:	2021	Fecha fin:	2024
Actividades que realizar:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir indicadores y alertas actividades del plan de innovación.</li> <li>Evaluar grado de consecución de hitos.</li> <li>Elaborar informe anual de actividades UITRI y evaluación del plan de innovación.</li> <li>Elaboración de un manual de innovación y plan de contingencias asociado (no conformidades).</li> </ul>			
Indicadores de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actividades iniciadas, finalizadas y pendientes frente a las previstas (80 % cumplimiento).</li> <li>Informe anual de actividades (S/N).</li> <li>Manual de innovación y no conformidades (S/N).</li> </ul>		

<b>OBJETIVO 3</b>	SISTEMATIZACIÓN DE LA INNOVACIÓN		
<b>Línea estratégica 3.5</b>	Traslación a la sociedad		
<b>Objetivo operativo 3.5.1</b>	Acciones de translación a la práctica asistencial y protección de resultados		
Fecha inicio:	2021	Fecha fin:	2024
Actividades que realizar:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificación de resultados de investigación de potencial interés para la actividad asistencial.</li> <li>Acciones de difusión de la cartera de productos y resultados de investigación.</li> <li>Registro de indicadores de translación a la práctica asistencial.</li> <li>Registro de indicadores de protección industrial e intelectual.</li> </ul>			

Indicadores de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resultados de investigación trasladados a la práctica asistencial (excelente <math>\geq 10</math>, aceptable 5-9, no cumple <math>&lt; 5</math>).</li> <li>N.º de resultados de investigación de potencial interés para la actividad asistencial identificados (excelente <math>\geq 4</math>, aceptable 2-3, no cumple <math>&lt; 2</math>).</li> <li>N.º de acciones para dar a conocer la cartera de productos y resultados de investigación [2 años] (excelente <math>\geq 4</math>, aceptable 2-3, no cumple <math>&lt; 2</math>).</li> <li>N.º de patentes, registros propiedad industrial / <i>know-how</i> licenciados, o número de registros de propiedad intelectual licenciados, o número de nuevos productos sanitarios o dispositivos licenciados [5 años] (excelente <math>\geq 10</math>, aceptable 2-9, no cumple <math>&lt; 2</math>).</li> </ul>
----------------------------	---

<b>OBJETIVO 3</b>	SISTEMATIZACIÓN DE LA INNOVACIÓN		
<b>Línea estratégica 3.5</b>	Traslación a la sociedad		
<b>Objetivo operativo 3.5.2</b>	Acciones de translación a la práctica asistencial a través de guías de práctica clínica		
Fecha inicio:	2021	Fecha fin:	2024
Actividades que realizar:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificación de guías de práctica clínica de profesionales pertenecientes al IdISBa, tanto publicadas en revistas indexadas como publicaciones institucionales.</li> <li>Acciones de difusión de las guías de práctica clínica.</li> <li>Seguimiento de la implantación de las guías de práctica clínica, con análisis de impacto en términos de indicadores de proceso o resultados de salud.</li> </ul>			
Indicadores de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Guías de práctica clínica publicadas (excelente <math>\geq 20</math>, aceptable 10-19, no cumple <math>&lt; 10</math>).</li> <li>N.º de acciones para dar a conocer las guías de práctica clínica [2 años] (excelente <math>\geq 4</math>, aceptable 2-3, no cumple <math>&lt; 2</math>).</li> <li>Análisis de impacto, en proceso o resultados, de la implantación de las GPC durante el periodo evaluado.</li> </ul>		

<b>OBJETIVO 3</b>	SISTEMATIZACIÓN DE LA INNOVACIÓN		
<b>Línea estratégica 3.6</b>	Mentorización <i>spin-off</i>		
<b>Objetivo operativo 3.6.1</b>	Plan de acompañamiento y mentorización de empresas <i>spin-off</i>		
Fecha inicio:	2021	Fecha fin:	2024
Actividades que realizar:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar e implementar un plan de acompañamiento y mentorización para las empresas que se generen en el IdISBa como consecuencia de su actividad investigadora.</li> <li>Aprobación del plan de mentorización por la Comisión de Innovación IdISBa.</li> </ul>			
Indicadores de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de acompañamiento empresas IdISBa (S/N).</li> <li>N.º de empresas mentorizadas (1 empresa).</li> </ul>		

## 7.4. Objetivo estratégico 4: Visibilidad e impacto

<b>OBJETIVO 4</b>	VISIBILIDAD E IMPACTO		
<b>Línea estratégica 4.1</b>	<i>Branding</i> y jornadas de innovación		
<b>Objetivo operativo 4.1.1</b>	Promoción de la innovación llevada a cabo en la entidad para la atracción de proyectos y agentes externos.		
Fecha inicio:	2021	Fecha fin:	2024
Actividades que realizar:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de material gráfico de difusión (trípticos, desarrollo corporativo, presentaciones, etc.) de la actividad innovadora en el centro.</li> <li>Realización anual de la jornada de innovación en salud del IdISBa.</li> </ul>			
Indicadores de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>N.º de materiales de difusión realizados (2 anuales).</li> <li>N.º de jornadas de innovación (1 al año).</li> </ul>		

<b>OBJETIVO 4</b>	VISIBILIDAD E IMPACTO		
<b>Línea estratégica 4.1</b>	Asistencia a eventos de <i>partnering</i> y <i>networking</i>		
<b>Objetivo operativo 4.1.2</b>	Asistencia a eventos externos y ferias para la difusión de la actividad de innovación del IdISBa.		
Fecha inicio:	2021	Fecha fin:	2024
Actividades que realizar:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificación anual de actividades y eventos en territorio nacional/internacional donde poder presentar y exponer la cartera tecnológica y proyectos de innovación IdISBa.</li> <li>Selección y asistencia a un mínimo de 2 eventos anuales.</li> <li>Colocación de <i>stands</i> y organización de reuniones de trabajo en estas ferias y eventos.</li> </ul>			
Indicadores de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eventos y ferias identificadas de interés (3 anuales).</li> <li>N.º de eventos a los que se ha asistido (1 anual).</li> <li>N.º de reuniones y contactos realizados (5 anuales).</li> </ul>		

<b>OBJETIVO 4</b>	VISIBILIDAD E IMPACTO		
<b>Línea estratégica 4.2</b>	Web y posicionamiento en línea		
<b>Objetivo operativo 4.2.1</b>	Disponer de una web específica de innovación IdISBa que sirva como escaparate de la cartera tecnológica de la entidad.		
Fecha inicio:	2022	Fecha fin:	2023
Actividades que realizar:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de una web o apartado específico en la web IdISBa de las actividades de innovación.</li> <li>Desarrollo de la cartera tecnológica de la entidad que sirva como escaparate para la difusión y <i>marketing</i> de los proyectos internos a través de fichas de innovación.</li> <li>Desarrollo de información de interés para investigadores, investigadoras y otros colaboradores IdISBa a través de la web.</li> </ul>			
Indicadores de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Web de innovación IdISBa (S/N).</li> <li>N.º de fichas de innovación disponibles en la web (6 anuales).</li> </ul>		

## 7.5. Cuadro resumen del plan de acción

Objetivo	Línea estratégica	Objetivo operativo	Responsable	Indicadores
1. Cultura de la innovación	1.1 Liderazgo de la innovación	1.1.1 Creación de una Comisión de Innovación IdISBa	UITRI Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de una Comisión de Innovación IdISBa</li> <li>• Actas y reuniones periódicas de la Comisión de Innovación</li> </ul>
	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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de una estructura/red de antenas de innovación</li> <li>• N.º de iniciativas/proyectos identificados</li> </ul>
	1.3 Identificación de la innovación	1.3.1 Identificación de nuevos proyectos y promoción de las actividades innovadoras	UITRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentaciones individualizadas realizadas en grupos, servicios, entidades IdISBa</li> <li>• Comunicaciones internas sobre innovación realizadas</li> <li>• N.º de iniciativas/ideas anuales identificadas</li> </ul>
	1.4 Innovación Abierta	1.4.1 Fomentar la solicitud de proyectos innovadores y colaboración con agentes externos	UITRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesiones de trabajo realizadas</li> <li>• N.º de grupos y servicios diferentes que presentan iniciativas</li> <li>• Convocatorias y proyectos financiados por el programa Innovatio</li> </ul>
2. Capacitación en innovación	2.1 Formación en innovación y transferencia tecnológica	2.1.1 Profesionalizar y potenciar las aptitudes del personal de la UITRI	UITRI Formación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N.º de actividades formativas organizadas para la UITRI</li> </ul>
		2.1.2 Mejorar la formación del personal investigador en materia de innovación	UITRI Formación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N.º de actividades formativas organizadas para el personal investigador</li> </ul>
	2.2 Experiencias de éxito en la gestión de la innovación	2.2.1 Casos de éxito y nuevos métodos de gestión de la innovación	UITRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N.º de estancias/visitas realizadas</li> <li>• N.º de invitaciones realizadas</li> <li>• N.º de seminarios anuales organizados</li> </ul>
	2.3 Financiación y RR. HH. UITRI	2.3.1 Captación de fondos externos para el desarrollo de las actividades y contratación de personal de la UITRI	UITRI Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal UITRI</li> <li>• Ingresos para RR. HH. UITRI</li> <li>• Ingresos para proyectos UITRI</li> </ul>

3. Sistematización de la innovación	3.1 Redes externas de innovación	3.1.1 Participación en redes nacionales e internacionales de innovación	UITRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miembro Red Innovación ISCIII</li> <li>• N.º de redes de investigación/innovación en las que se participa</li> <li>• Fichas tecnológicas presentadas y expresiones de interés recibidas</li> </ul>
	3.2 Sistema de gestión de la innovación IdISBa	3.2.1 Normativas internas de innovación	UITRI Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normativa de innovación</li> <li>• Normativa de creación <i>spin-off</i></li> <li>• N.º de acciones de difusión de estas normativas</li> </ul>
		3.2.2 Definir un marco de gestión de la innovación que cubra todo el ciclo	UITRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N.º de PNT en vigor</li> <li>• Inscripción de la UITRI en el registro de OTRI por el MICINN</li> </ul>
	3.3 Sistema informático de gestión	3.3.1 Implementación de herramientas <i>software</i> de gestión y seguimiento	UITRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Software</i> de gestión de la innovación</li> <li>• Cuadro de indicadores de innovación</li> <li>• Registro de resultados IdISBa</li> </ul>
	3.4 Seguimiento y evaluación del plan de innovación	3.4.1 Evaluar la implementación del plan de innovación y medidas de contingencia	UITRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades iniciadas, finalizadas y pendientes frente a las previstas</li> <li>• Informe anual de actividades</li> <li>• Manual de innovación y no conformidades</li> </ul>
	3.5 Traslación a la sociedad	3.5.1 Acciones de traslación a la práctica asistencial y protección de resultados	UITRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultados de investigación trasladados a la práctica asistencial</li> <li>• N.º de resultados de investigación de potencial interés para la actividad asistencial identificados</li> <li>• N.º de acciones para dar a conocer la cartera de productos y resultados de investigación (2 años)</li> <li>• N.º de patentes, registros propiedad industrial / <i>know-how</i> licenciados, o número de registros de propiedad intelectual licenciados, o número de nuevos productos sanitarios o dispositivos licenciados (5 años)</li> </ul>

		3.5.2. Acciones de traslación a la práctica asistencial a través de guías de práctica clínica	UITRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guías de práctica clínica publicadas (excelente <math>\geq 20</math>, aceptable 10-19, no cumple <math>&lt; 10</math>)</li> <li>• N.º de acciones para dar a conocer las GPC [2 años] (excelente <math>\geq 4</math>, aceptable 2-3, no cumple <math>&lt; 2</math>)</li> <li>• Análisis de impacto, en proceso o resultados, de la implantación de las GPC durante el periodo evaluado</li> </ul>
	3.6 Mentorización y creación de empresas	3.6.1. Plan acompañamiento y mentorización de empresas <i>spin-off</i>	UITRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de acompañamiento empresas IdISBa</li> <li>• N.º de empresas mentorizadas</li> </ul>
4. Visibilidad e impacto	4.1 <i>Branding</i> 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N.º de materiales de difusión realizados</li> <li>• N.º de jornadas de innovación</li> </ul>
		4.1.2 Asistencia a eventos externos y ferias para la difusión de la actividad de innovación de IdISBa	UITRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eventos y ferias identificadas de interés</li> <li>• N.º de eventos a los que se ha asistido</li> <li>• N.º de reuniones y contactos realizados</li> </ul>
	4.2 Web y posicionamiento en línea	4.2.1 Disponer de una web específica de innovación IdISBa	UITRI TIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Web de innovación IdISBa</li> <li>• N.º de fichas de innovación disponibles en la web</li> </ul>



## 7.6. Cronograma

Plan de Innovación IdISBa Cronograma	2021				2022				2023				2024			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
<b>1. CULTURA DE LA INNOVACIÓN</b>	2021				2022				2023				2024			
1.1.1. Creación de una Comisión de Innovación IdISBa	I															F
1.2.1 Creación de una estructura de antenas de innovación en los centros representados por el IdISBa	I															F
1.3.1 Identificación de nuevos proyectos y promoción de las actividades innovadoras			I													F
1.4.1 Fomentar la solicitud de proyectos innovadores y colaboración con agentes ext.					I											F
<b>2. POTENCIAR LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL INSTITUTO</b>	2021				2022				2023				2024			
2.1.1 Profesionalizar y potenciar las aptitudes del personal de la UITRI		I														F
2.1.2 Mejorar la formación del personal investigador en materia de innovación	I															F
2.2.1 Casos de éxito y nuevos métodos de gestión de la innovación					I											F
2.3.1 Captación de fondos externos para el desarrollo de las actividades y contratación de personal de la UITRI			I													F
<b>3. GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN</b>	2021				2022				2023				2024			
3.1.1 Participación en redes nacionales e internacionales de innovación			I													F
3.2.1 Normativas internas de Innovación		I				F										
3.2.2 Definir un marco de gestión de la innovación que cubra todo el ciclo				I					F							
3.3.1 Implementación de herramientas software de gestión y seguimiento					I							F				
3.4.1 Evaluar la implementación del plan de innovación y medidas de contingencia	I															F
3.5.1 Acciones de traslación a la práctica asistencial y protección de resultados	I															F
3.5.2 Acc. de traslación a la práctica asistencial a través de guías de práctica clínica	I															F
3.6.1 Plan acompañamiento y mentorización de empresas <i>spin-off</i>	I															F
<b>4. VISIBILIDAD E IMPACTO</b>	2021				2022				2023				2024			
4.1.1 Promoción de la innovación llevada a cabo en la entidad para la atracción de proyectos y agentes externos			I													F
4.1.2 Asistencia a eventos ext. y ferias para difundir la actividad de innovación IdISBa			I													F
4.2.1 Disponer de una web específica de innovación IdISBa					I					F						

## 8. 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: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 3 solicitudes de patentes anuales o ampliaciones PCT</li> <li>▪ 1 registro de <i>software</i> o propiedad intelectual</li> </ul>	15 000 €
Formación	2000 €
Viajes, jornadas y congresos	5000 €
<b>TOTAL</b>	<b>22 000 €</b>

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.