

# INiBICA

INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN E  
INNOVACIÓN BIOMÉDICA DE CÁDIZ

---

## PLAN ESTRATÉGICO

2021-2025

---

## Plan Estratégico 2021 – 2025

	REALIZADO	REVISADO	APROBADO
<b>FECHA</b>	12-05-2021	18-05-2021	12-06-2021
<b>ÓRGANO, COMISIÓN O CARGO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gerencia</li> <li>Dirección Científica</li> <li>Unidad Calidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comité C. Externo</li> <li>Comité C. Interno</li> <li>Consejo Científico</li> <li>Comisión Delegada</li> </ul>	Consejo Rector
<b>NOMBRE Y CARGO</b>	Manuel Aguilar Diosdado (Director Científico)	David Calvo Mallón (Secretario)	David Calvo Mallón (Secretario del Consejo Rector)
<b>FIRMA</b>			

### Lugar de archivo

Servidor INiBICA – Hospital Universitario Puerta del Mar

### Responsable de la custodia

Gerencia INiBICA

### Histórico de versiones y cambios

- V2.1: corrección de erratas.
- V2.0** (aprobada **12-06-2023**). Actualización mayor: formato corporativo, inclusión de relación de planes de acción, actualización de espacios, adición de secciones sobre comunicación, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico.

## Contenido

INTRODUCCIÓN .....	4
METODOLOGÍA EMPLEADA PARA DIAGNÓSTICO .....	5
1.1. Análisis interno .....	5
1.2. Análisis externo .....	37
1.3. Análisis DAFO .....	40
DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2021-2025.....	46
2.1. Misión, visión y valores del INiBICA .....	46
2.2. Formulación estratégica .....	47
IMPLANTACIÓN, DIFUSIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO .....	51
Eje 1. Integración, Gestión y Liderazgo Científico .....	52
Eje 2: Gestión de recursos e infraestructuras y sostenibilidad .....	56
Eje 3: Talento y Formación .....	59
Eje 4: Calidad .....	63
Eje 5: Visibilidad, Alianzas e Internalización .....	64
Eje 6: Innovación y transferencia.....	68
CUADRO DE MANDO INTEGRAL .....	70

## INTRODUCCIÓN

El Instituto de Investigación e Innovación Biomédica de Cádiz (en adelante, **INiBICA**) se constituye como un espacio de investigación e innovación biomédica y en ciencias de la salud multidisciplinar y traslacional, **que integra principalmente al Hospital Universitario Puerta del Mar de Cádiz (HUPM) y a la Universidad de Cádiz (UCA), que forman el núcleo básico del mismo**, junto con el conjunto de centros del Sistema Sanitario Público de Andalucía (SSPA) en la provincia de Cádiz, tanto de atención primaria como hospitalaria. En este espacio se desarrollan e integran armónicamente la investigación básica, clínica y de salud pública, potenciando la investigación traslacional con una mejor transferencia de los avances científicos obtenidos en la prevención, diagnóstico y tratamiento de los problemas de salud más prevalentes, con especial interés en la Comunidad Autónoma de Andalucía y la provincia de Cádiz.

En diciembre de 2016 se firma el convenio de colaboración entre las entonces consejerías de Economía y Conocimiento y la Consejería de Salud de la Junta de Andalucía, El Servicio Andaluz de Salud, la UCA y la Fundación para la Gestión de la Investigación Biomédica de Cádiz (FCÁDIZ), para la creación y desarrollo del INiBICA basado en el modelo de Institutos de Investigación Sanitaria (IIS). **El Instituto comienza a andar bajo el primer plan estratégico 2016-2020, que precede a este documento**, pero no es hasta mediados de 2018, con la incorporación de una dirección económico-administrativa junto a la Dirección Científica, que el INiBICA comienza a funcionar con una estructura de gestión característica de un IIS.

La realización de este **segundo plan estratégico** responde a la necesidad de orientar correctamente las acciones y actividades del INiBICA hacia los **objetivos estratégicos**, que para este periodo confluyen **principalmente en el hito de la acreditación como IIS** por parte del ISCIII durante los próximos 5 años. De esta forma, el presente **Plan Estratégico 2021-2025 del INiBICA 2021-2025** se estructura de la siguiente manera:

1. **Análisis interno.** Se lleva a cabo un estudio detallado del análisis interno de la organización, recursos, actividades, colaboraciones y resultados en el ámbito científico del INiBICA.
2. **Análisis externo.** Se realiza un análisis externo de las variables con influencia en la actividad del IIS INiBICA a nivel europeo, estatal y regional, y se identifican las tendencias actuales en su ámbito de actuación que pueden tener impacto en su actividad de cara a futuro.
3. **Diagnóstico estratégico-DAFO.** Se elabora un análisis DAFO del IIS con el fin de identificar los puntos fuertes y débiles, tanto internos como externos, para el posterior establecimiento de retos que permitan la transformación estratégica del mismo.
4. **Diseño del Plan Estratégico del INiBICA 2021-2025.** Se plantea la misión, visión y valores del Instituto, se define una estrategia para el periodo 2021-2025 articulada en torno a ejes y objetivos estratégicos, y se plasman en planes de actuación.

5. **Modelo de gobernanza y seguimiento del Plan Estratégico.** Se presentan los mecanismos para llevar a cabo un seguimiento de la implantación del presente Plan Estratégico, con el fin de evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos previstos y detectar posibles desviaciones, para las cuales se desarrollarán las medidas correctoras que se estimen oportunas.

## METODOLOGÍA EMPLEADA PARA DIAGNÓSTICO

La metodología empleada para la elaboración del Plan Estratégico se ha basado en la información procedente de grupos de trabajo específicos y de las entrevistas en profundidad a personal clave del Instituto y de su entorno. Asimismo, la metodología se ha inspirado en la Teoría de la Ventaja Competitiva de Robert. M. Grant<sup>1</sup>.

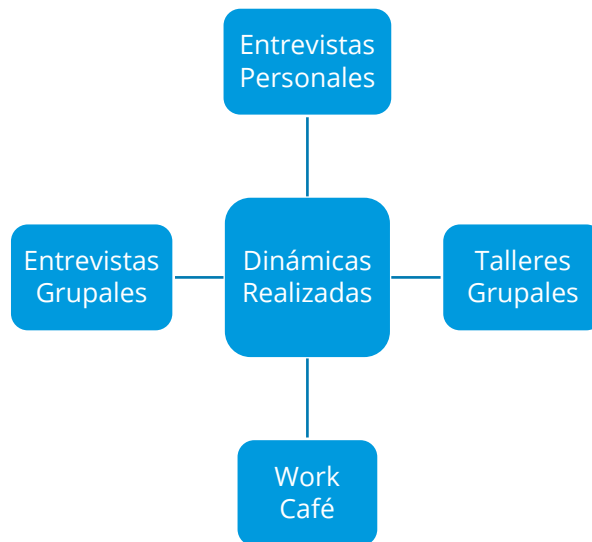


Figura 1. Diagrama de trabajo para la elaboración del segundo Plan Estratégico INiBICA 2021-2025.

### 1.1. Análisis interno

En este apartado se ha estudiado el papel de diferentes **parámetros** que cubren la **cadena de valor de la I+D+i**, pudiéndolos agrupar en tres categorías (recursos, procesos y resultados) como base para formular la estrategia del INiBICA. Para ello, se identifican y valoran dichos **recursos disponibles, procesos realizados y resultados obtenidos**, y se evalúa el potencial de los mismos para permitir concretar un **modelo conceptual de iniciativas estratégicas** en el ámbito de la investigación en el Instituto.

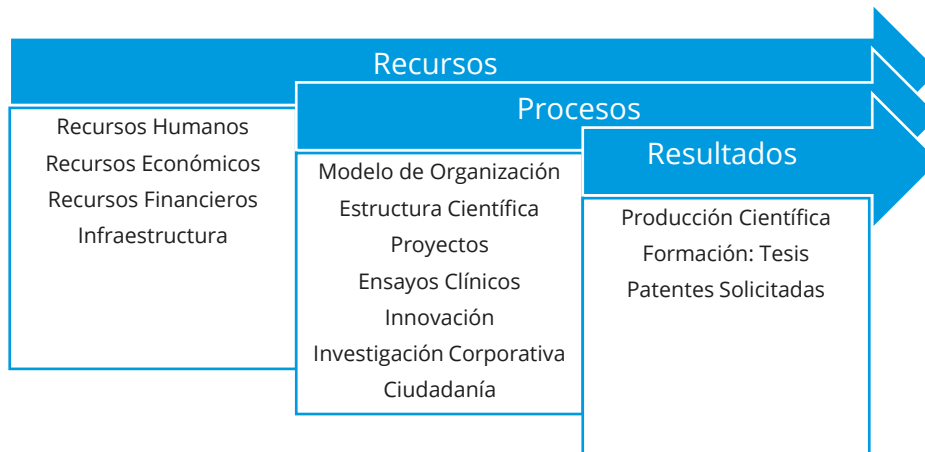


Figura 2. Categorías para la formulación de la estrategia del segundo Plan Estratégico INiBICA 2021-2025.

### 1.1.1. Caracterización básica de recursos

El INiBICA es un instituto relativamente joven, constituido en el año 2016, pero sin una actividad real hasta mediados del año 2018. El INiBICA cuenta con un conjunto de grupos básicos muy bien posicionados y con gran capacidad competitiva a nivel nacional, mientras que, por el contrario, la parte de investigación dependiente de los centros sanitarios está aún en fase de consolidación y son escasos los/as investigadores/as principales (IP) clínico-asistenciales con capacidad para obtener proyectos de forma regular en convocatorias competitivas a nivel nacional e internacional.

Por recursos se entienden los activos productivos del INiBICA.

#### Recursos humanos

A finales del año 2019, el INiBICA estaba formado por 789 profesionales, de los cuales el 52% son mujeres, y el 48% restante hombres. Por categorías, el INiBICA está integrado por 779 investigadores de los perfiles R1, R2, R3 y R4 según la clasificación europea EURAXESS, 40 personas de apoyo y soporte científico, y de administración y dirección (gerencia).

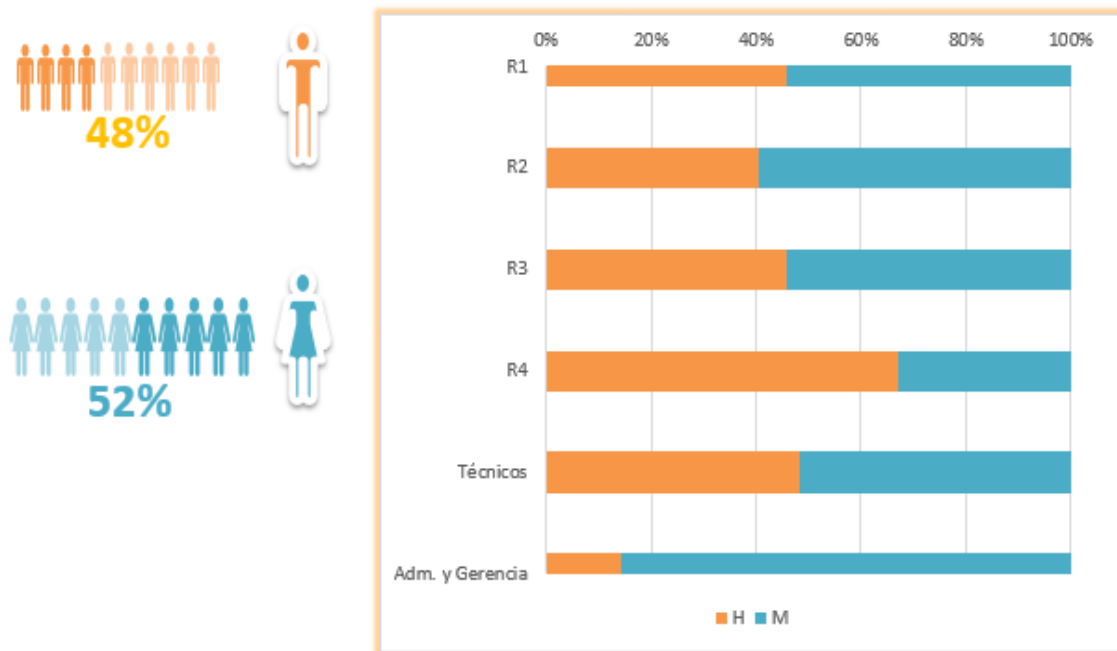


Figura 3. Composición del INiBICA a cierre de la anualidad 2019. Perfiles equivalencia: R1 – Investigador Predoctoral; R2 – Investigador Posdoctoral; R3 - Investigador Senior/ Investigadores asociados Clínicos; R4 - Investigador responsable/ Co-Investigador Responsable de Grupo.

De este modo, cabe destacar que el personal investigador, con un 94% del total, representa la mayor proporción de los recursos humanos del INiBICA. Dado que el Instituto está conformado por diferentes instituciones, es de interés conocer el **origen de los investigadores**, que conforman el grueso del personal, detalle que se representa a continuación:

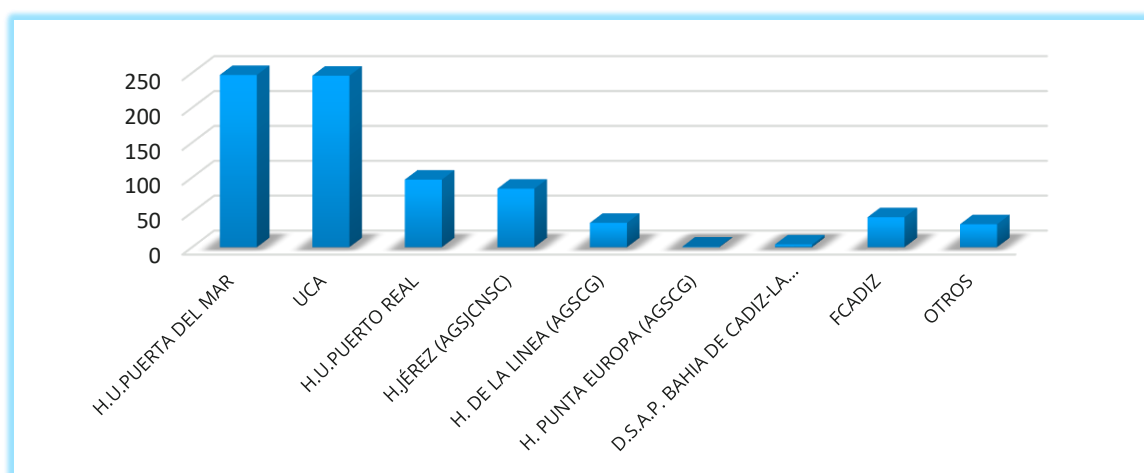
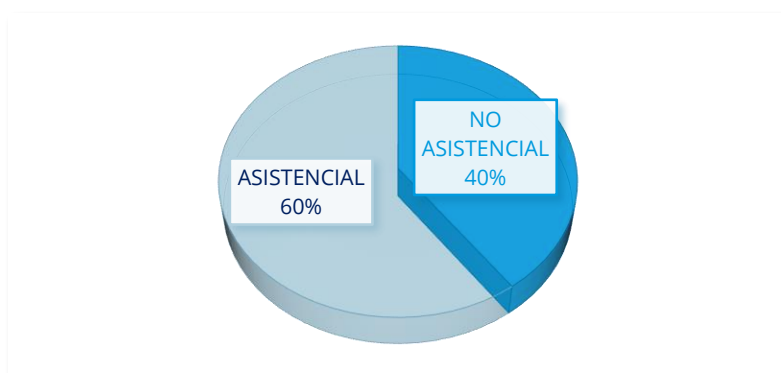


Figura 4. Instituciones de origen del personal investigador del INiBICA a cierre de 2019.

Cabe destacar, atendiendo a la **caracterización** de las personas que conforman el IIS INiBICA, que el **Hospital Universitario Puerta del Mar** representa la **principal entidad aportadora de personal** del IIS, dado que esta entidad aporta casi la totalidad de los **investigadores clínico-asistenciales**. Además, cuenta con personal vinculado a la **Universidad de Cádiz**, así como personal contratado por la Fundación del INiBICA y personal procedente de otros centros sanitarios del SSPA en la provincia de Cádiz.

De ellos, un 60% del total de personal son, en su mayoría, **investigadores con actividad asistencial**. Los investigadores procedentes de la universidad, otros centros colaboradores, y contratados por la Fundación gestora del INiBICA representan un 40%.



**Figura 5.** Porcentaje de personal de investigación INiBICA con actividad clínico-asistencial en los centros sanitarios del SSPA en la provincia de Cádiz, a cierre de la anualidad 2019.

## Recursos financieros

Los ingresos derivados de la investigación durante el año 2019 ascendieron a 3,5 millones de euros. Dicha financiación se obtuvo a través de tres pilares fundamentales:

- 59% Financiación pública (convocatorias competitivas)
- 23% Ensayos/estudios clínicos y estudios observacionales (EECC/EEOO)
- 18% Financiación privada



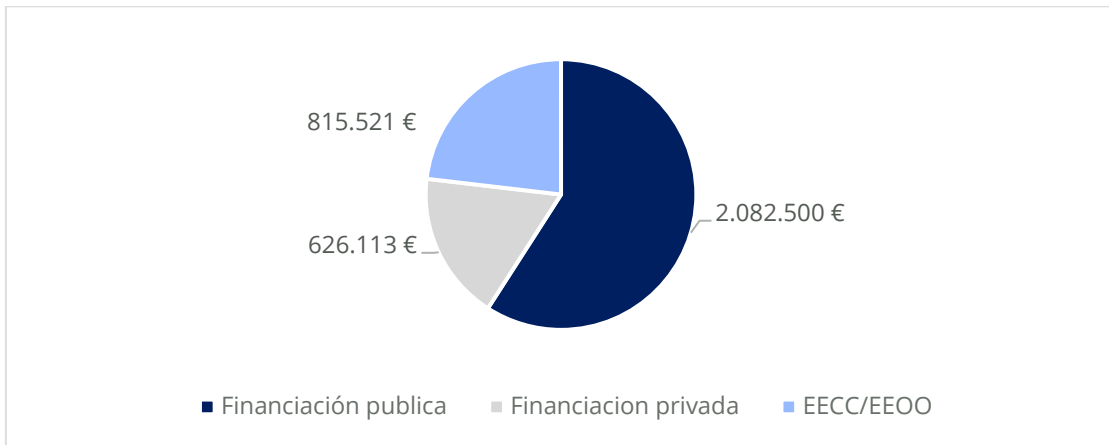


Figura 6. Fuentes de ingresos del INiBICA, cierre de la anualidad 2019.

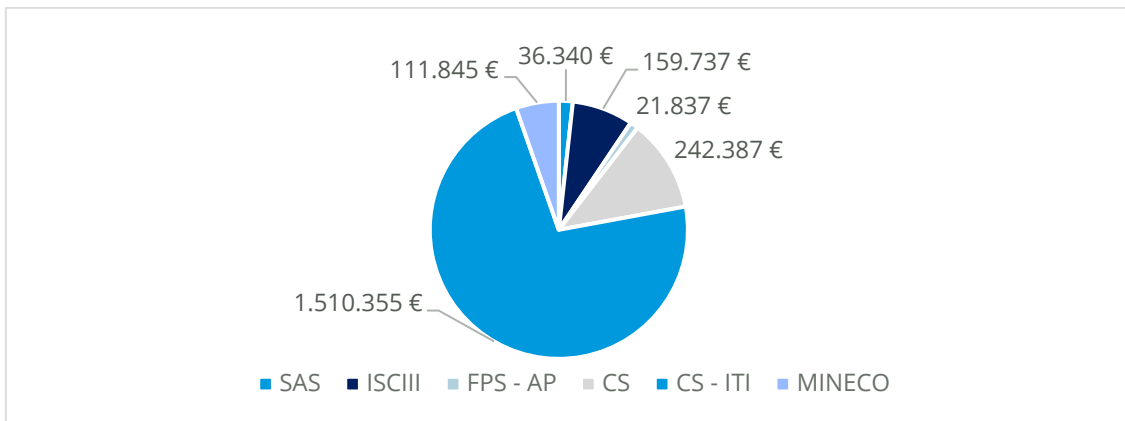


Figura 7. Ingresos del INiBICA a cierre de 2019 por organismo público. SAS – Servicio Andaluz de Salud; ISCIII – Instituto de Salud Carlos III; FPS-AP – Fundación Progreso y Salud Atención Primaria; CS – Consejería de Salud de la Junta de Andalucía; CS-ITI – Fondos Inversión Territorial Integrada Cádiz, Consejería de Salud de la Junta de Andalucía; MINECO - Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital.

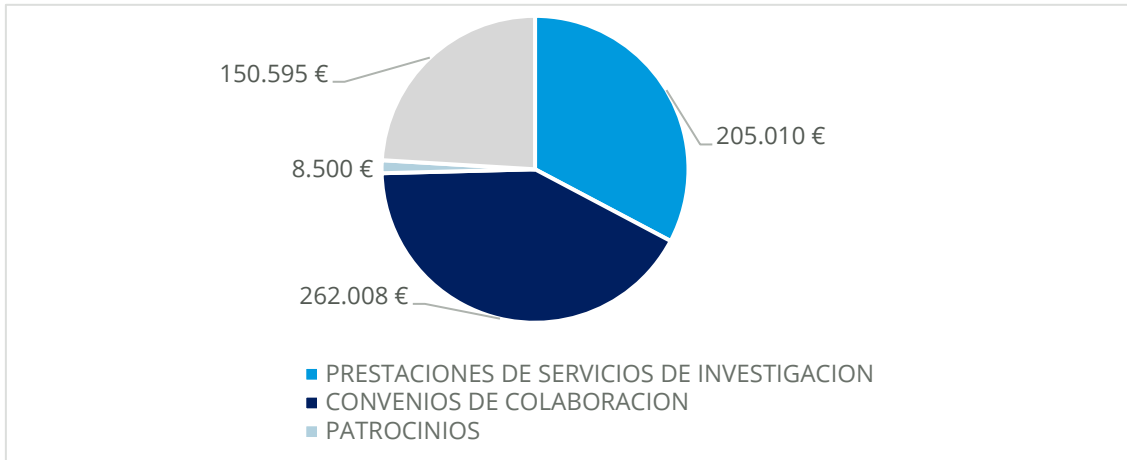


Figura 8. Ingresos del INiBICA a cierre de 2019 por acuerdos y contratos con empresas (fuentes privadas).

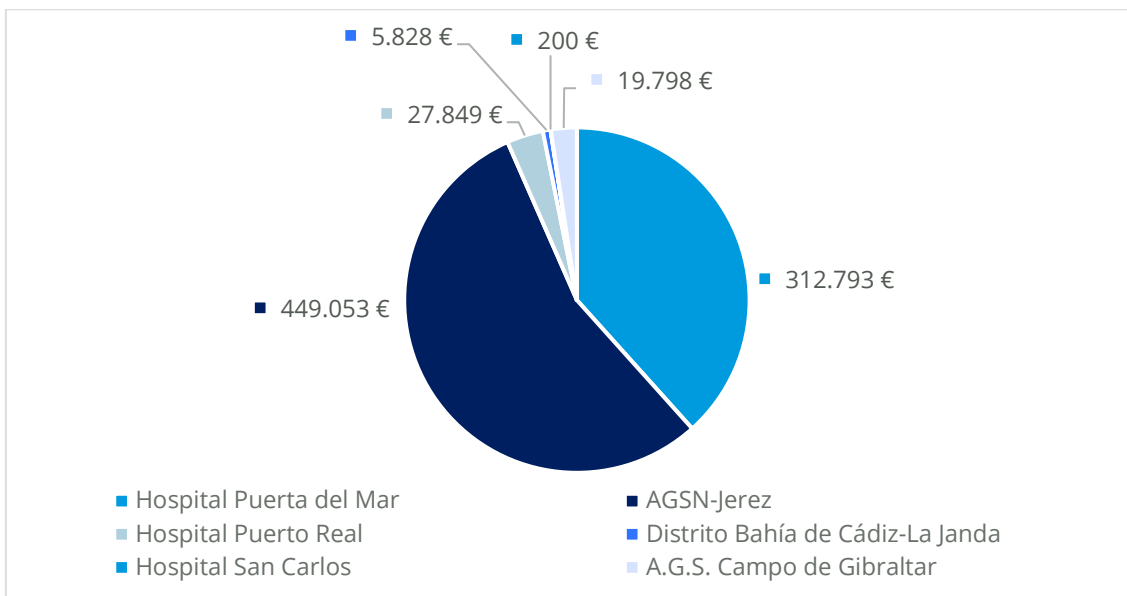
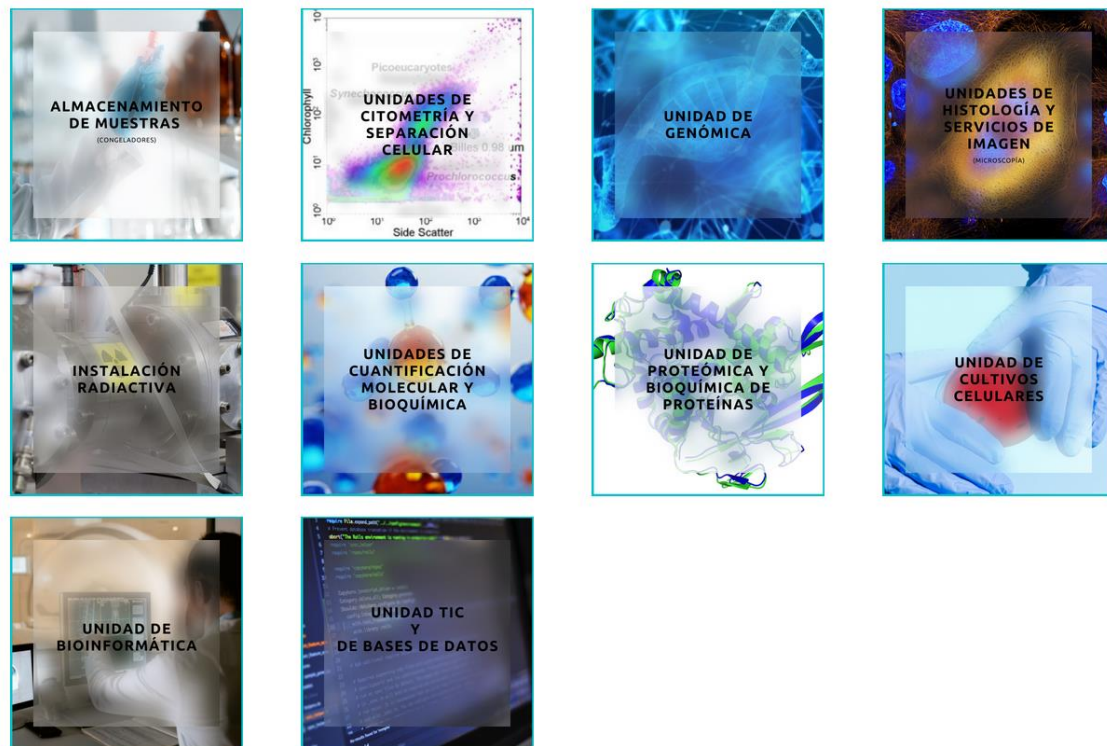


Figura 9. Ingresos del INiBICA a cierre de 2019 por EECC/EEOO y centros, distritos y áreas de gestión sanitaria del ámbito del INiBICA.

## Infraestructura



**Figura 10.** Unidades Centrales de Apoyo a la Investigación Biomédica y en Ciencias de la Salud (UCAIB) asociadas al INiBICA.

Las instituciones y grupos de investigación que conforman INiBICA destinan una serie de espacios a actividades de I+D+i. El **HUPM de Cádiz (ciudad), como núcleo del Instituto**, cuenta actualmente con una **superficie de 1.004 m<sup>2</sup> destinada a la labor investigadora** de sus profesionales, adecuadamente identificada para tal propósito.

Además, **la UCA aporta otros 1.000 m<sup>2</sup> en el Edificio Andrés Segovia (Cádiz ciudad)**, donde se ubican los Servicios Centrales de Investigación en Ciencias Biomédicas (SC-ICB), así como distintas áreas de laboratorio e instalaciones de animalario.

A este núcleo se unen los espacios dedicados a investigación clínica de otras áreas sanitarias, distrito de atención primaria y centros del SSPA en la provincia de Cádiz.

El material de apoyo científico-técnico del INiBICA y sus servicios científicos de apoyo a la investigación son considerados de uso compartido y puestos a disposición de todos los profesionales del Instituto, independientemente de la institución de procedencia y bajo las mismas condiciones de uso. El INiBICA ofrece en su página web acceso a la información de cada una de las plataformas y servicios de apoyo a la investigación.

### 1.1.2. Modelo de organización

En la estructura organizativa del IIS se diferencian los órganos de gobierno, dirección, asesores y operativos (investigación, gestión y organización), en línea con el modelo de estructura promovido desde el ISCIII para los IIS.

De esta manera, seguidamente se presenta el organigrama del IIS:

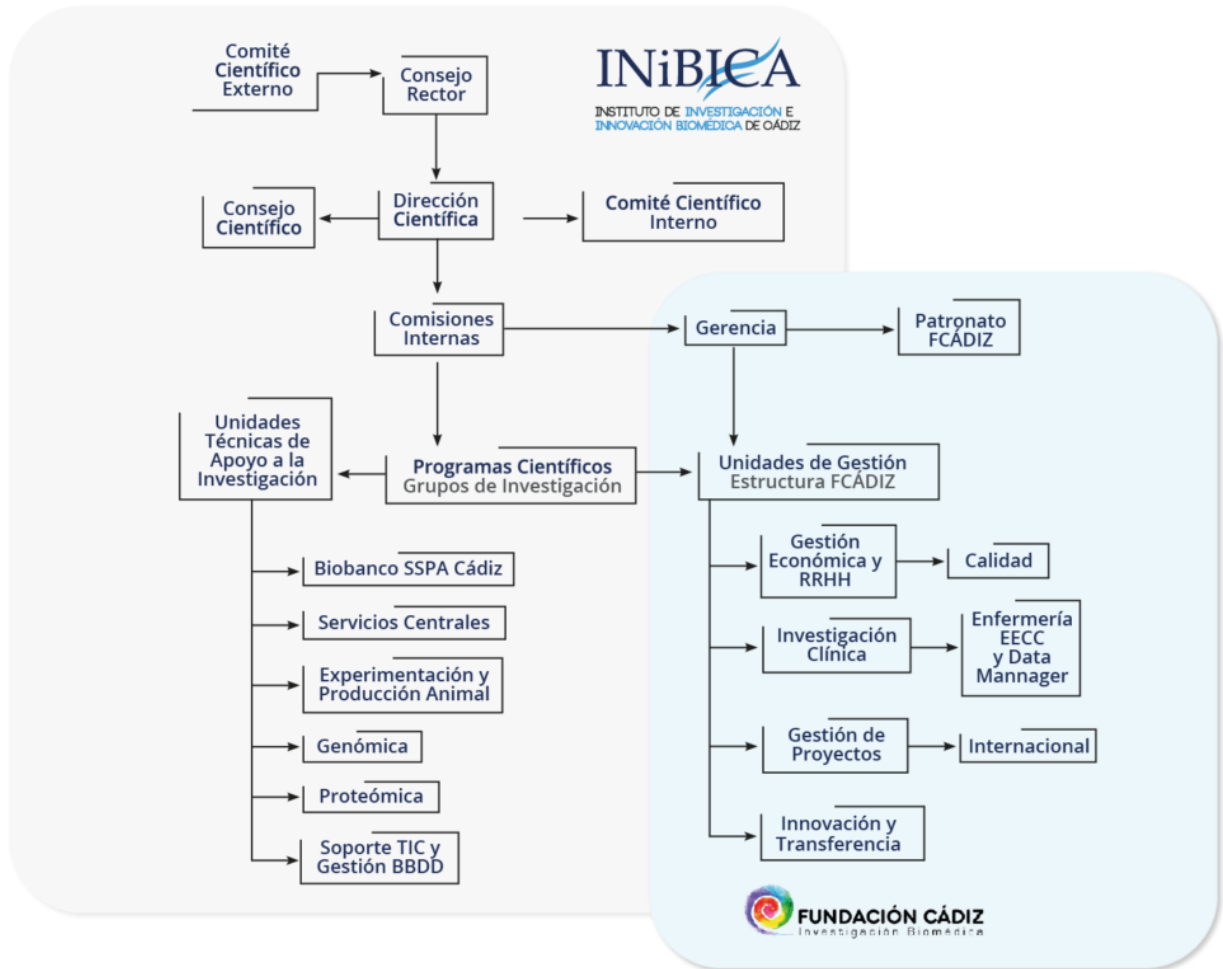


Figura 11. Organigrama del INiBICA.

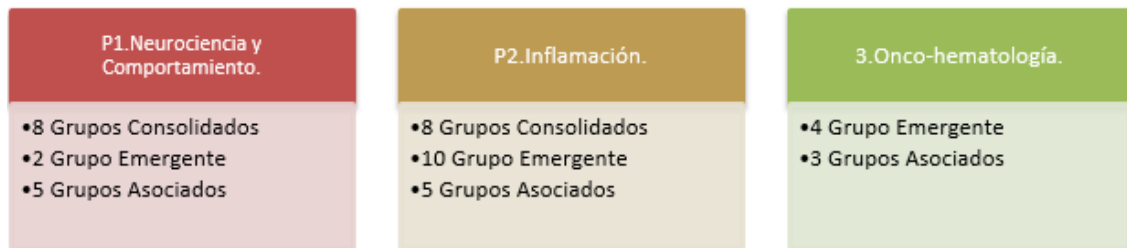
Así, en relación al **área de gestión y organización**, se advierte que esta presenta una **estructura articulada y estable** que contribuye a ordenar las diferentes actividades de soporte a la investigación e innovación que se llevan a cabo en el IIS INiBICA, facilitando así la **especialización del personal de gestión y organización**.

#### Estructura científica

La investigación en el INiBICA se organiza en 6 **programas científicos activos** desde la última convocatoria presentada al Consejo Rector. Los **programas** albergan, a su vez, a diversos **grupos de investigación** que llevan a cabo su actividad científica en un mismo campo de la salud, siguiendo el siguiente esquema:

**Grupos Consolidados**  
**27**
**Grupos Emergentes**  
**25**
**Grupos Asociados**  
**24**

El INiBICA cuenta con **3 Programas preferentes**:



Estos programas se complementarán con **4 programas transversales**:

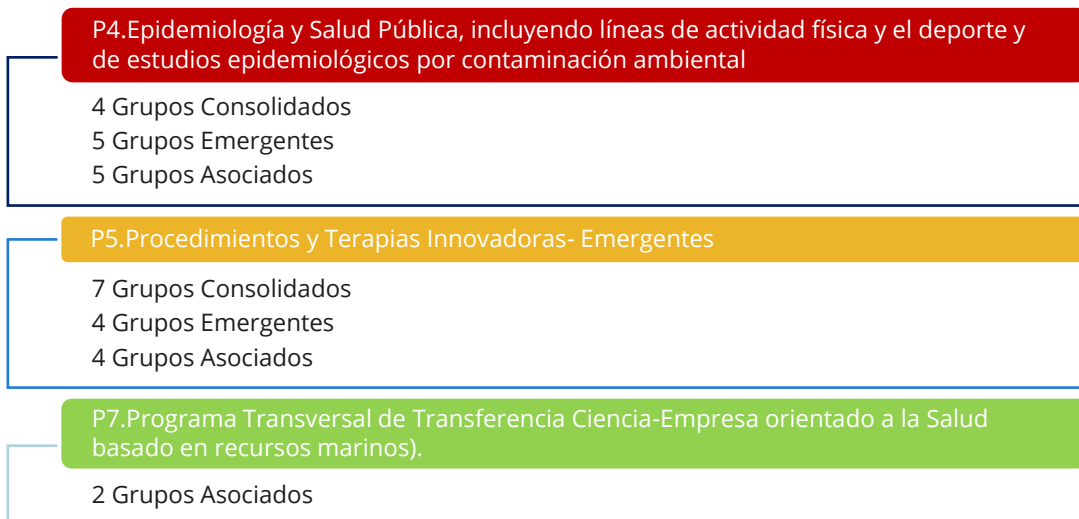


Figura 12. Estructura científica del INiBICA a fecha enero 2020.

Los 76 grupos de investigación integran **906 investigadores**, de los cuales **428 son investigadores clínico-asistenciales**. Los investigadores del INiBICA se distribuyen según el siguiente gráfico. Aunque el número de integrantes de cada grupo de investigación es variable, estando en su mayoría formados por un número de investigadores igual o inferior a 10, de manera excepcional destacan **diez grupos**, superando los **veinte miembros**, y otros **seis grupos** con **tres miembros**.

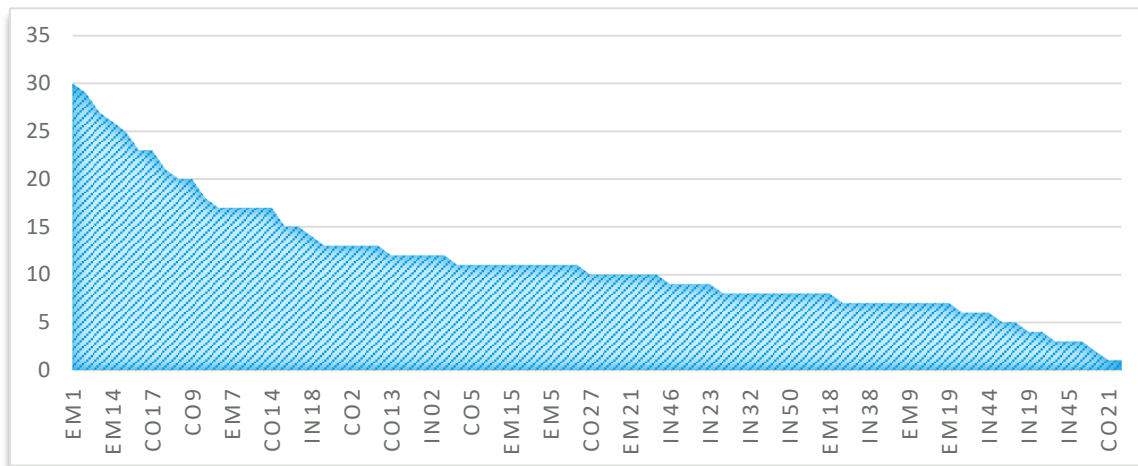


Figura 13. Distribución de los grupos del INiBICA en función del número de miembros, enero 2020.

En este sentido, cabe señalar que el IIS INiBICA cuenta con un **sistema de evaluación de grupos de investigación** aprobado por el Consejo Rector, caracterizado por fomentar la orientación a resultados y la alineación con los objetivos del instituto, priorizando, de este modo, los resultados científicos sobre los económicos. De este modo, seguidamente se presenta el detalle de los 6 programas científicos activos del INiBICA, junto con los grupos de investigación que las conforman y la categoría de los mismo.

## 1. GRUPOS DE INVESTIGACIÓN CLASIFICADOS COMO “CONSOLIDADOS”

Tabla 1. Grupos consolidados del INIBICA a cierre de 2019. Programas científicos: P1 – Neurociencias y Comportamiento; P2 – Inflamación; P3 – Onco-hematología; P4 – Epidemiología y Salud Pública; P5 – Terapias Innovadoras y Emergentes; P7 – Programa de Transferencia Ciencia-Empresa basada en Recursos Marinos.

APELLIDOS Y NOMBRE	CÓDIGO DE GRUPO	GRUPO DE INVESTIGACIÓN	PROGRAMA CIENTÍFICO	CENTRO
LECHUGA SANCHO, ALFONSO MARIA	CO1	INMOX (INFLACIÓN, NUTRICIÓN, METABOLISMO Y ESTRÉS OXIDATIVO)	P2	HUPM / UCA
CAMPOS CARO, ANTONIO/ RODRIGUEZ, CARMEN	CO2	INMUNOPATOLOGÍAS, ENFERMEDADES INFLAMATORIAS REUNÁTICAS Y BIOMARCADORES EN PROCESOS NEOPLÁSTICOS	P2	HUPM
LEON JIMENEZ, ANTONIO / ARNEDILLO, AURELIO	CO3	ENFERMEDADES RESPIRATORIAS Y ALERGIAS	P2	HUPM
MORENO LOPEZ, BERNARDO/ GONZALEZ FORERO, DAVID	CO4	NEURODEGENERACIÓN Y NEURORREPARACIÓN	P1	UCA
CASTRO GONZALEZ, CARMEN	CO5	NEUROGÉNESIS Y NEURORREGENERACIÓN	P5	UCA
DURAN RUIZ, MARIA DEL CARMEN	CO6	TERAPIA REGENERATIVA CARDIOVASCULAR Y PROTEÓMICA APLICADA	P5	UCA

APELLIDOS Y NOMBRE	CÓDIGO DE GRUPO	GRUPO DE INVESTIGACIÓN	PROGRAMA CIENTÍFICO	CENTRO
SANCHEZ MORILLO, DANIEL/ GARCIA ROJO, A	CO7	INGENIERÍA BIOMÉDICA Y TELEMEDICINA	P5	UCA /HUPM
JIMENEZ PAVON, DAVID	CO8	CTS1038 MOVE-IT EMPOWERING HEALTH BY PHYSICAL ACTIVITY, EXERCISE AND NUTRITION	P4	UCA
BERROCOSO DOMINGUEZ, ESTHER/ MICO, JUAN A.	CO9	NEUROPSICOFARMACOLOGÍA Y PSICOBIOLOGÍA	P1	UCA
GARCIA COZAR, FRANCISCO	CO10	INMUNOLOGÍA MOLECULAR E INMUNOTERAPIA GÉNICA Y CELULAR	P5	UCA
GONZALEZ DE LATORRE BENITEZ, GABRIEL	CO11	NEUROTEK LAB	P1	UCA
GONZALEZ ROSA, JAVIER	CO12	NEUROIMAGEN Y PSICOFISIOLOGÍA	P1	UCA
GIRON GONZALEZ, JOSE ANTONIO / RGUEZ IGLESIAS, MANUEL	CO13	ENFERMEDADES INFECCIOSAS, MICROBIOLOGÍA E INMUNOLOGÍA CLÍNICAS	P2	HUPM
CASTRO PIÑERO, JOSE	CO14	EJERCICIO FÍSICO Y SALUD. GALENO RESEARCH GROUP	P4	UCA



<b>APELLIDOS Y NOMBRE</b>	<b>CÓDIGO DE GRUPO</b>	<b>GRUPO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>PROGRAMA CIENTÍFICO</b>	<b>CENTRO</b>
CORDOBA DOÑA, JUAN ANTONIO	CO15	POBLACIÓN Y SALUD: DETERMINANTES E INTERVENCIONES	P4	ÁREA GESTIÓN SANITARIA JEREZ, SIERRA DE CÁDIZ Y COSTA NOROESTE
AGUADO VIDAL, ENRIQUE	CO16	SEÑALIZACIÓN INTRACELULAR EN LINFOCITOS E IMPLICACIONES EN PATOLOGÍAS BASE INMUNOLÓGICA	P2	UCA
AGUILAR DIOSDADO, MANUEL	CO17	DIABETES MELLITUS: AUTOINMUNIDAD Y COMPLICACIONES CRÓNICAS. IMPLICACIONES PATOLÓGICAS, CLÍNICAS Y TERAPEÚTICAS	P2	HUPM
GARCIA ALLOZA, MONICA	CO18	NEURODEGENERACIÓN Y ENFERMEDAD DE ALZHEIMER NEURALZ	P1	UCA
SANCHEZ SANDOVAL, YOLANDA	CO19	BIENESTAR PSICOLÓGICO EN CONTEXTOS DE RIESGO Y PROTECCIÓN	P1	UCA
BENAVENTE FERNANDEZ, ISABEL / LUBIAN, SIMÓN	CO20	DAÑO CEREBRAL PERINATAL	P1	HUPM

APELLIDOS Y NOMBRE	CÓDIGO DE GRUPO	GRUPO DE INVESTIGACIÓN	PROGRAMA CIENTÍFICO	CENTRO
ORTEA GARCÍA, IGNACIO	CO21	PROTEÓMICA CLÍNICA Y TRASLACIONAL	P5	FCADIZ
GOMEZ ULLATE, DAVID/ DORRONSORO DÍAZ/ BERNABÉ	CO22	UCA DATALAB	P5	UCA
MUÑOZ MANCHADO, ANA	CO23	GENÉTICA Y ENFERMEDADES NEURODEGENERATIVAS	P1	UCA
ORTEGA, DANIEL	CO24	NANOTERANÓSTICA	P5	UCA
BUGATTO GONZALEZ, FERNANDO	CO25	INFLAMACIÓN Y SÍNDROME METABÓLICO EN EL EMBARAZO	P2	HUPM
FAILDE MARTINEZ, INMACULADA	CO26	EPIDEMIOLOGÍA, CALIDAD DE VIDA Y MHEALTH	P4	UCA
TORO CEBADA, ROCIO / MANGAS, ALIPIO	CO27	DIAGNOSTICO EN MEDICINA CARDIOVASCULAR. BIOMARCADORES CIRCULANTES Y HERRAMIENTAS DE IMAGEN	P2	UCA

## 2. GRUPOS DE INVESTIGACIÓN CLASIFICADOS COMO “EMERGENTES”

### a) Grupos emergentes clasificados como “A”

Tabla 2. Grupos emergentes tipo A del INiBICA a cierre de 2019. Programas científicos: P1 – Neurociencias y Comportamiento; P2 – Inflamación; P3 – Onco-hematología; P4 – Epidemiología y Salud Pública; P5 – Terapias Innovadoras y Emergentes; P7 – Programa de Transferencia Ciencia-Empresa basada en Recursos Marinos.

APELLIDOS Y NOMBRE	CÓDIGO DE GRUPO	GRUPO DE INVESTIGACIÓN	PROGRAMA CIENTÍFICO	CENTRO
FERNANDEZ ARMENTA, JUAN	EM1	GADICOR	P2	HUPM
JUAREZ SOTO, ALVARO/ REALES, ELENA	EM3	ONCOLOGÍA UROLÓGICA Y ENFERMEDAD ESCLEROSIS TUBEROSA, BÚSQUEDA DE NUEVAS DIANAS TERAPÉUTICAS.	P3	HJ
CORDERO, MARIO D.	EM4	INFLAMACIÓN Y METABOLISMO DURANTE EL ENVEJECIMIENTO	P2	FCADIZ
JIMÉNEZ GALLO, DAVID / LINARES, MARIO	EM5	DERMAHUPM	P2	HUPM
MARTIN MATEOS, ANTONIO JESUS	EM6	INVESTIGACIÓN EN CABEZA Y CUELLO	P5	HUPM
PRADA OLIVEIRA, JOSE ARTURO/ PACHECO GARCIA, JOSE M.	EM7	CIRUGÍA BARIÁTRICA Y METABÓLICA: ESTUDIO CLÍNICOS Y MODELOS ESPERIMENTALES	P2	UCA

APELLIDOS Y NOMBRE	CÓDIGO DE GRUPO	GRUPO DE INVESTIGACIÓN	PROGRAMA CIENTÍFICO	CENTRO
GONZALEZ SAIZ, FRANCISCO/ VILLAGRAN, JOSE M	EM10	TRANSTORNO MENTAL GRAVE	P1	HJ
ESTELLA, ANGEL/ RECUERDA, /MARIA	EM11	UCINFECCIOSAS	P2	AGS JEREZ, COSTA NOROESTE Y SIERRA DE CADIZ / UCA
BAENA CAÑADA, JOSE MANUEL/ JAEN, JAVIER	EM13	INVESTIGACIÓN CLÍNICA, EPIDEMIOLOGÍA Y TRASLACIONAL EN CÁNCER	P3	HUPM
PALOMA CASTRO, OLGA/MARTINA FERNANDEZ	EM14	GRUPO DE INVESTIGACIÓN EN LENGUAJES, PROCESOS Y GESTIÓN DE CUIDADOS DE SALUD	P4	UCA
ROSETY RODRIGUEZ, MANUEL/ JOSE C ARMARIO	EM15	SALUD, DEPORTE E INFLAMACIÓN	P4	UCA
ALEGRE DEL REY, EMILIO/ SILVIA FENIX	EM19	PHARO	P4	HUPR

**a) Grupos emergentes clasificados como “B”**

Tabla 3. Grupos emergentes tipo B del INiBICA a cierre de 2019. Programas científicos: P1 – Neurociencias y Comportamiento; P2 – Inflamación; P3 – Oncología; P4 – Epidemiología y Salud Pública; P5 – Terapias Innovadoras y Emergentes; P7 – Programa de Transferencia Ciencia-Empresa basada en Recursos Marinos.

<b>APELLIDOS Y NOMBRE</b>	<b>CÓDIGO DE GRUPO</b>	<b>GRUPO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>PROGRAMA CIENTÍFICO</b>	<b>CENTRO</b>
ROSA DURAN, MARIA/ CRISTINA BLAZQUEZ	EM2	MATHMED	P3	UCA
ANDRES GARCIA, JOSE ANTONIO	EM12	INNOVACION BIOMEDICA EN CIRUGIA OSTEOARTICULAR	P5	HUPM
SANTI CANO, MARIA JOSE	EM16	NUTRICIÓN: ASPECTOS BIOMOLECULARES, FISIOPATOLÓGICOS, CLÍNICOS Y SOCIO SANITARIOS	P2	UCA
FERNANDEZ ALBA, JUAN JESUS	EM18	INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN EN MEDICINA MATERNO-FETAL Y EN ONCOLOGÍA GENECOLÓGICA	P3	HUPR / UCA
BENITEZ DEL CASTILLO SANCHEZ, JAVIER	EM20	OFTALMO-JEREZ	P2	HJ
JOSE ESCRIBANO / MICHAN DOÑA, ALFREDO LUIS	EM22	ESTUDIO DEL RIESGO VASCULAR "ALCALA" DE LA PROVINCIA DE CÁDIZ	P4	HJ
SIERRA, JESÚS F /ROCIO GAVIRA	EM23	GRUPO PARA LA INVESTIGACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DE LA FARMACOTERAPIA Y EL	P5	HJ

APELLIDOS Y NOMBRE	CÓDIGO DE GRUPO	GRUPO DE INVESTIGACIÓN	PROGRAMA CIENTÍFICO	CENTRO
		ANÁLISIS DE RESULTADOS (GIOFAR)		

**b) Grupos emergentes clasificados como “C”**

Tabla 4. Grupos emergentes tipo C del INiBICA a cierre de 2019. Programas científicos: P1 – Neurociencias y Comportamiento; P2 – Inflamación; P3 – Onco-hematología; P4 – Epidemiología y Salud Pública; P5 – Terapias Innovadoras y Emergentes; P7 – Programa de Transferencia Ciencia-Empresa basada en Recursos Marinos.

APELLIDOS Y NOMBRE	CÓDIGO DE GRUPO	GRUPO DE INVESTIGACIÓN	PROGRAMA CIENTÍFICO	CENTRO
FLORES GONZALEZ, JOSE CARLOS	EM21	INPECA (INVESTIGACIÓN EN PEDIATRÍA EN CÁDIZ)	P2	HUPM
DEL CUVILLO BERNAL, ALFONSO	EM27	ENFERMEDADES INFLAMATORIAS CRÓNICAS DE LAS VÍAS RESPIRATORIAS “UNITED AIRWAYS” (UNAIR)	P2	JEREZ
OLIVA RUIZ, PETRONILA	EM25	CTS-986 FISIOTERAPIA Y SALUD (FISA)	P4	UCA

### 3. GRUPOS DE INVESTIGACIÓN CLASIFICADOS COMO “ASOCIADOS”

#### a) Clasificación grupos asociados colaboradores de otros institutos UCA

Tabla 5. Grupos asociados de otros institutos UCA del INiBICA a cierre de 2019. Programas científicos: P1 – Neurociencias y Comportamiento; P2 – Inflamación; P3 – Onco-hematología; P4 – Epidemiología y Salud Pública; P5 – Terapias Innovadoras y Emergentes; P7 – Programa de Transferencia Ciencia-Empresa basada en Recursos Marinos.

APELLIDOS Y NOMBRE	CÓDIGO DE GRUPO	GRUPO DE INVESTIGACIÓN	PROGRAMA CIENTÍFICO	CENTRO	INSTITUTOS UCA
MARTINEZ DE LA OSSA FERNANDEZ, ENRIQUE JOSE	IN10	ANÁLISIS Y DISEÑO DE PROCESOS CON FLUIDOS SUPERCRÍTICOS	P1	UCA	IVAGRO
BOLIVAR PEREZ, JORGE	IN19	BIOQUÍMICA Y BIOLOGÍA MOLECULAR. APLICACIONES BIOTECNOLÓGICAS	P5	UCA	INBIO
MESTRE NAVAS, JOSE MIGUEL	IN25	SOCIAL AND EMOTIONAL NEUROPSYCHOLOGY	P1	UCA	INDESS
ORTEGA AGÜERA, MARIA JESUS/EVA ZUBÍA MENDOZA	IN31	LABORATORIO DE PRODUCTOS NATURALES MARINOS	P7	UCA	INMAR
GUIL BOZAL, ROCIO	IN46	FACTORES PSICOLÓGICOS, SOCIALES Y EMOCIONALES	P3	UCA	INDESS

		VINCULADOS A LA CALIDAD DE VIDA			
HERNANDEZ GALAN, ROSARIO ANTONIO J. MACÍAS SÁNCHEZ	IN48	PRODUCTOS NATURALES PARA EL DESARROLLO DE FÁRMACOS	P5	UCA	INBIO
MOLINA RUBIO, SERGIO IGNACIO	IN49	MATERIALES Y NANOTECNOLOGÍA PARA LA INNOVACIÓN (TEP-946), INNANOMAT	P5	UCA	IMEYMAT
PAPASPYROU, SOKRATIS / PABLO ANTONIO LARA MARTIN	IN50	INVESTIGACIÓN MARINA APLICADA A LA SALUD PÚBLICA	P7	UCA	INMAR

**b) Propuesta de reclasificación de grupo emergente a grupo asociado**

Tabla 6. Grupos emergentes del INiBICA (reclasificados desde emergentes) a cierre de 2019. Programas científicos: P1 – Neurociencias y Comportamiento; P2 – Inflamación; P3 – Onco-hematología; P4 – Epidemiología y Salud Pública; P5 – Terapias Innovadoras y Emergentes; P7 – Programa de Transferencia Ciencia-Empresa basada en Recursos Marinos.

APELLIDOS Y NOMBRE	CÓDIGO DE GRUPO	GRUPO DE INVESTIGACIÓN	PROGRAMA CIENTÍFICO	CENTRO
JIMENEZ OROZCO, ENCARNACION/ RUBÉN DE TORO	IN02	INVESTIGACIÓN EN CÁNCER DE MAMA, OVARIO, MELANOMA Y PULMÓN	P3	HJ



<b>APELLIDOS Y NOMBRE</b>	<b>CÓDIGO DE GRUPO</b>	<b>GRUPO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>PROGRAMA CIENTÍFICO</b>	<b>CENTRO</b>
PORRAS ALONSO, EULALIA CARMEN	IN03	BIOPATOLOGIA EN EL CANCER DE CABEZA Y CUELLO Y EN LA ENFERMEDAD INFLAMATORIA NASOSINUSAL	P2	HUPR
TORRES MORERA, LUIS MIGUEL	IN05	ANESTESIA Y DOLOR	P1	HUPM

**c) Clasificación grupos de investigación “Asociados”**

**Tabla 7. Grupos asociados del INiBICA a cierre de 2019.** Programas científicos: P1 – Neurociencias y Comportamiento; P2 – Inflamación; P3 – Onco-hematología; P4 – Epidemiología y Salud Pública; P5 – Terapias Innovadoras y Emergentes; P7 – Programa de Transferencia Ciencia-Empresa basada en Recursos Marinos.

<b>APELLIDOS Y NOMBRE</b>	<b>CÓDIGO DE GRUPO</b>	<b>GRUPO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>PROGRAMA CIENTÍFICO</b>	<b>CENTRO</b>
ALCALA RUEDA, ADELA/ RAQUEL PUERTAS DE LA LUZ	IN01	GRUPO DE INVESTIGACIÓN SALUD PÚBLICA Y RCV EN AP” (GISPAP-RCV).	P4	AGS JEREZ, COSTA NOROESTE Y SIERRA DE CADIZ
CARRION JIMENEZ, ANDONI	IN04	INVESTIGACIÓN, CUIDADOS Y RESULTADOS EN SALUD ICURES	P4	H. DE LA LINEA (AGSCG)
TRUJILLO VERA, ANTONIO	IN05	SALUD MENTAL	P1	HUPM
RUIZ RODRIGUEZ, FELIX ALEJANDRO	IN12	BIOQUÍMICA DEL FOSFATO EN LA FISIOPATOLOGÍA DE LA SANGRE	P2	UCA

<b>APELLIDOS Y NOMBRE</b>	<b>CÓDIGO DE GRUPO</b>	<b>GRUPO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>PROGRAMA CIENTÍFICO</b>	<b>CENTRO</b>
LANDRÓGUEZ SALINAS, SERGIO /FRANCISCO MANUEL GIRALDO	IN17	EPIDEMIOLOGÍA Y SALUD PÚBLICA.	P4	AGS JEREZ, COSTA NOROESTE Y SIERRA DE CÁDIZ
ALVAREZ-OSSORIO FERNANDEZ, JOSE LUIS / JESUS ROSETY	IN23	UROLOGIA EXPERIMENTAL	P3	HUPM
LOPEZ SAEZ, JUAN-BOSCO	IN26	GRUPO DE INVESTIGACIÓN ONCOLÓGICA (CTS-237)	P2	UCA
FUENTES CEBADA, LUIS	IN28	INVESTIGACIÓN EN CUIDADOS	P4	HUPM
SANCHEZ DEL PINO, MARIA JESUS	IN30	BIOMARCADORES DE DISBALANCE OXIDATIVO Y NITROSATIVO	P5	UCA
MORANO ALONSO, M DEL CARMEN	IN34	SIICS (SEGURIDAD INVESTIGACIÓN E INNOVACION EN CUIDADOS PARA LA SALUD)	P4	HJ
RODRIGUEZ PIÑERO, MANUEL/ ESTHER DOIZ ARTAZCOZ	IN35	INVESTIGACIÓN VASCULAR APLICADA A LA MEDICINA Y EL DESARROLLO	P2	HUPM
OLIVA RUIZ, PETRONILA	IN41	CTS-986 FISIOTERAPIA Y SALUD (FISA)	P4	UCA

<b>APELLIDOS Y NOMBRE</b>	<b>CÓDIGO DE GRUPO</b>	<b>GRUPO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>PROGRAMA CIENTÍFICO</b>	<b>CENTRO</b>
SIERRA CAMERINO, RAFAEL	IN42	INFECCIONES GRAVES, SEPSIS Y RESPUESTA INFLAMATORIA SISTÉMICA Y CEREBRAL	P2	HUPM
HERNANDEZ MOLINA, RICARDO / FRANCISCO FERNANDEZ	IN44	LABORATORIO INGENIERÍA ACÚSTICA	P1	UCA

## Gestión de personal

---

Al ser un Instituto relativamente joven y con fuerte potencial de crecimiento, se quiere apostar por una política de captación de talento y desarrollo profesional, pero no se cuenta con los recursos financieros suficientes para poder ofrecer planes estables a la carrera investigadora. Es por ello, que se identificaron **tres áreas clave** en materia de actividad en I+D+i en cuya gestión el IIS INiBICA debería establecer mecanismo de trabajo para mejorar la calidad de los profesionales del instituto:

- Desarrollo profesional
- Captación y retención de talento
- Sistema de evaluación

### A. Desarrollo profesional

En cuanto al desarrollo profesional, el Instituto ha elaborado de manera consensuada con el resto de instituciones un programa **de desarrollo profesional, identificando las distintas categorías tanto científicas como de técnicos de apoyo y gestión**. Actualmente, este programa se encuentra en fase de adecuación y difusión, lo cual facilitará tanto la **atracción como la retención del talento**.

Entre los objetivos fundamentales del INiBICA están conseguir una ciencia de excelencia y potenciar la innovación, lo que necesariamente requiere de la **actualización continua de los conocimientos y capacidades** de los investigadores que lo integran, independientemente de su etapa profesional. En este contexto, el IIS INiBICA se ha planteado desarrollar un **Plan de Formación orientado a la atracción como la retención del talento y diseñado para desarrollar las capacidades** de los profesionales del instituto, definiendo los siguientes **destinatarios**:

- **Investigadores posdoctorales:** aquellos profesionales del IIS INiBICA que poseen el grado de doctor, tanto los pertenecientes al HUPM como a la UCA, al ámbito de atención primaria o a cualquier otra institución que pueda formar parte del instituto.
- **Técnicos de laboratorio y otro personal de apoyo.**
- **Investigadores en formación:** este bloque hace referencia a todos aquellos profesionales que se encuentran realizando programas de postgrado, másteres, doctorado y doctorado en medicina y cirugía o se encuentran dentro de algún plan docente de formación sanitaria.
- **Estancias formativas:** los **investigadores** del IIS INiBICA tienen la posibilidad de **formarse mediante estancias en centros externos**, tanto **nacionales** como **internacionales**, iniciativas que tienen como objetivo incrementar la calidad de las actividades realizadas y técnicas utilizadas en la investigación.
- **Seminarios científicos:** un ciclo de **seminarios impartidos por investigadores de reconocido prestigio**, especialmente en campos de investigación alineados con los programas de investigación del INiBICA.

- **Seminarios intragrupalos:** seminarios impartidos por el personal del INiBICA, para la difusión de conocimiento transversal y el establecimiento/refuerzo de sinergias dentro del Instituto.

Además, el instituto incorporó en su primer **Plan Propio 2019** una convocatoria competitiva orientada a contratar investigadores con el objetivo de realizar su tesis doctoral, para la **financiación de plazas para personal investigador predoctoral** vinculado a una propuesta de trabajo con interacción clínico-básica.

## **B. Captación y retención de talento**

El objetivo fundamental del IIS INiBICA es fomentar la captación, estabilización y consolidación del talento de los investigadores del instituto para llevar a cabo proyectos científico-técnicos de excelencia e innovadores de acuerdo a la iniciativa *Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R)*. De esta manera, se pretende aportar estabilidad a la contratación del personal investigador, limitando así la presencia de personal investigador cuya vinculación al instituto se encuentra supeditada a la obtención de fondos por medio de proyectos de investigación y garantizando la continuidad de estas personas en el instituto. Para la consecución de este objetivo se diferencian acciones que van dirigidas a grupos consolidados o a grupos emergentes/asociados.

### **Acciones sobre grupos consolidados**

- Diseño y establecimiento de un mecanismo de clasificación de grupos de I+D, atendiendo a los niveles de competitividad y excelencia de los mismos, ofreciendo un catálogo de incentivos adaptado al mismo, y alineado con el modelo de carrera profesional de las instituciones integrantes

### **Acciones sobre grupos emergentes y asociados**

- Establecimiento de un mecanismo de clasificación de grupos de I+D, atendiendo a los niveles de competitividad y excelencia de los mismos, ofreciendo un catálogo de incentivos adaptado al mismo, y alineado con el modelo de carrera profesional de las instituciones integrantes.

## **C. Sistemas de evaluación**

Con el fin de promover el talento y el desarrollo profesional en INiBICA en el ámbito de la investigación e innovación en salud, el IIS tiene establecido un sistema de **evaluación del personal contratado**. De manera adicional, se está desarrollando un sistema que **incorpora la valoración de la estructura científica** a la que dicho personal presta sus servicios, a través de encuestas de satisfacción. Además, cabe señalar que el instituto tiene desarrollado **un sistema de evaluación y categorización de los grupos de investigación** que está compartido y difundido en la organización.

Por otro lado, se está procesando un **mecanismo de evaluación individualizado** de los investigadores del instituto, que **garantice la continuidad** y el reconocimiento de la labor investigadora, **facilitando el acceso a empleos cualificados de calidad** (convocatorias

competitivas públicas Miguel Servet, Sara Borrell, Río Hortega, Juan de la Cierva, Intensificaciones, etc.).

### Proyectos de investigación

En el quinquenio 2015-2019 (nota: INiBICA comienza a funcionar de forma integrada a mediados de 2018), se desarrollaron en el ámbito INiBICA (grupos que se adscriben de las instituciones firmantes) 92 proyectos de investigación, todos ellos liderados por un/a IP del Instituto. Para evaluar si existe algún desequilibrio de proceso, se analiza el número de proyectos por grupo de investigación para el periodo de referencia. Se observa que los grupos con un mayor número de proyectos, especialmente de tipo públicos inter/nacionales, se corresponden en la mayoría de las ocasiones a grupos consolidados.

#### Grupos Consolidados

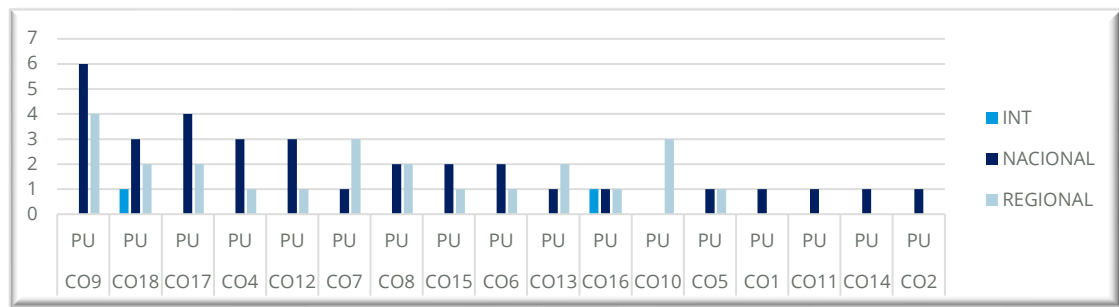


Figura 14. Proyectos públicos competitivos captados por IP de grupos consolidados INiBICA, periodo 2015-2019.

#### Grupos Emergentes

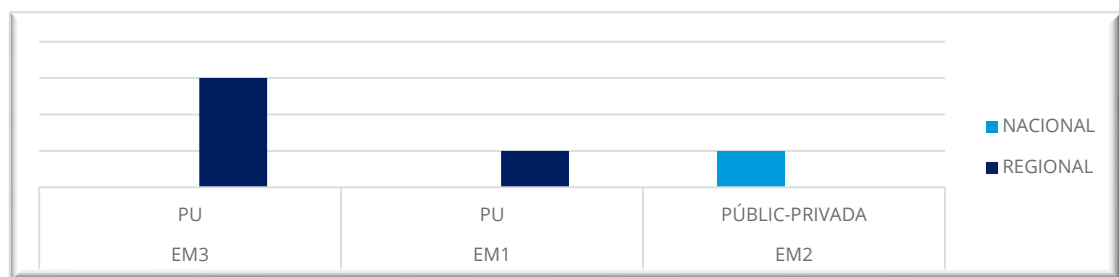
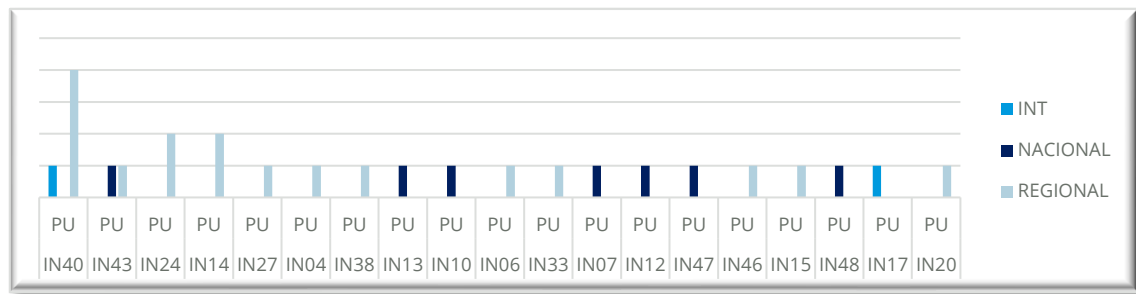


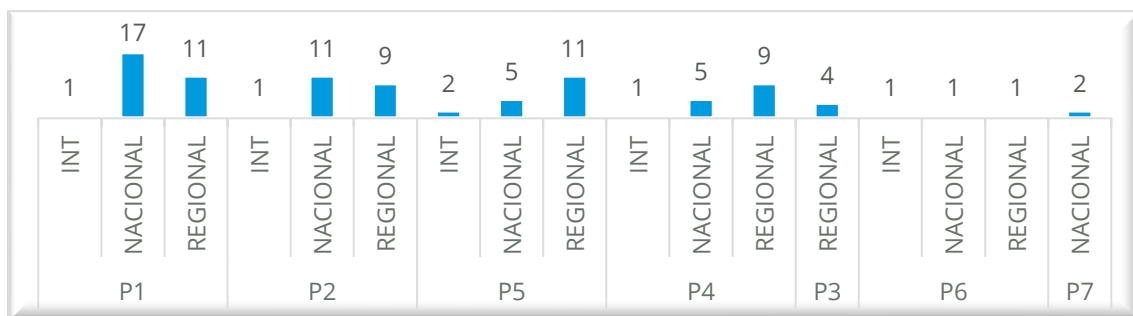
Figura 15. Proyectos públicos competitivos captados por IP de grupos emergentes INiBICA, periodo 2015-2019.

*Grupos Asociados*



**Figura 16.** Proyectos públicos competitivos captados por IP de grupos asociados del INiBICA, periodo 2015-2019.

De igual modo, si aplicamos el mismo análisis para los programas científicos, se observa que los programas con un mayor número de proyectos, especialmente de tipo públicos internacionales y nacionales, se corresponden en la mayoría de las ocasiones a grupos consolidados.



**Figura 17.** Evaluación del número de proyectos públicos competitivos captados por IP de grupos del INiBICA, periodo 2015-2019, por programa científico. P1 – Neurociencias y Comportamiento; P2 – Inflamación; P3 – Onco-hematología; P4 – Epidemiología y Salud Pública; P5 – Terapias Innovadoras y Emergentes; P7 – Programa de Transferencia Ciencia-Empresa basada en Recursos Marinos.

Por otro lado, en la siguiente gráfica muestra la evolución de los proyectos activos competitivos públicos del INiBICA en el periodo comprendido entre el año 2015 y el 2019. Podemos observar un claro aumento en el número de proyectos del instituto. Esto demuestra que el INiBICA está captando cada vez más financiación pública para llevar a cabo sus proyectos de investigación. **Predominan claramente los proyectos de I+D+i públicos regionales (50%) sobre los nacionales (45%) y, seguidos por los internacionales (4%).** No obstante, como se ha señalado en el apartado del análisis externo, la relevancia económica de los nacionales e internacionales, procedentes de entidades financiadoras públicas, es mucho mayor, lo que indica un mayor impacto y, a priori, una mayor complejidad en los procesos asociados a los mismos.

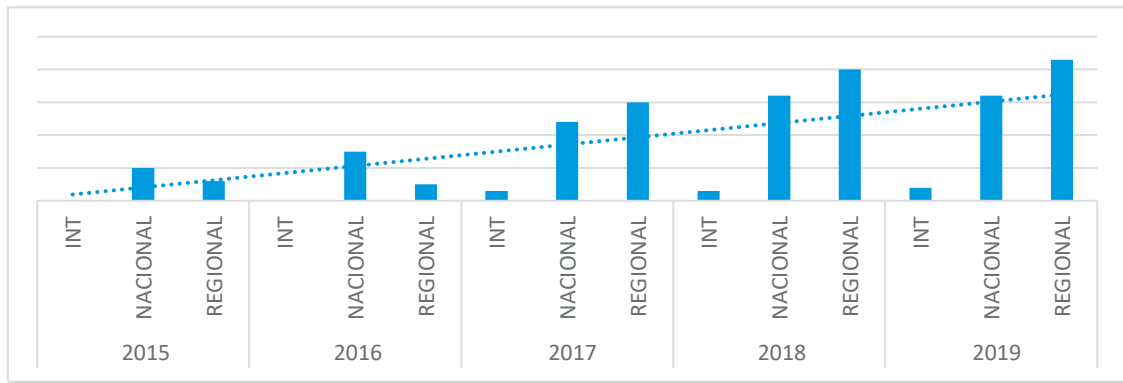


Figura 18. Evolución de la captación de proyectos activos competitivos de concurrencia pública del INiBICA, periodo 2015-2019.

### Investigación clínica

En este apartado se engloban los **ensayos clínicos (EECC) y los estudios observacionales (EEO) prospectivos o retrospectivos**, con medicamentos o con producto sanitario, así como **estudios básicos** para evaluar nutraceuticos, alimentos funcionales, procedimientos diagnósticos, terapéuticos o quirúrgicos.

En el siguiente gráfico se detallan el **número de ensayos clínicos y estudios observacionales activos** realizados en INiBICA durante el último año.

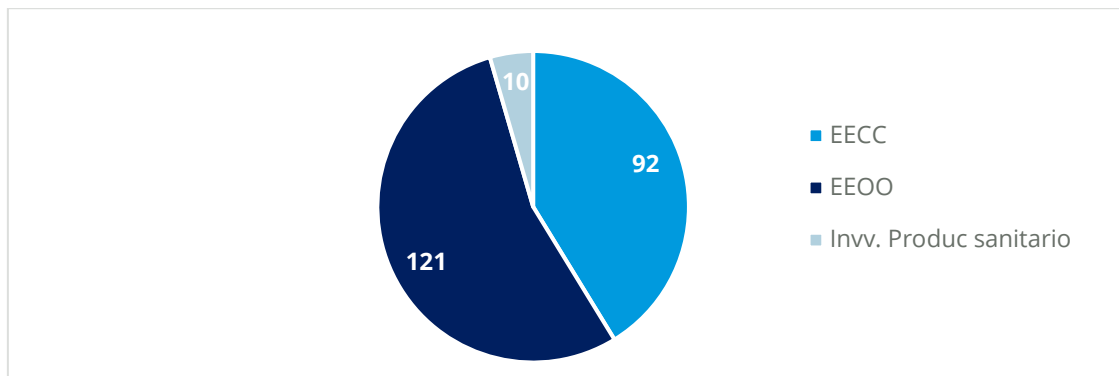


Figura 19. Estudios clínicos en desarrollo en 2019 por tipo.



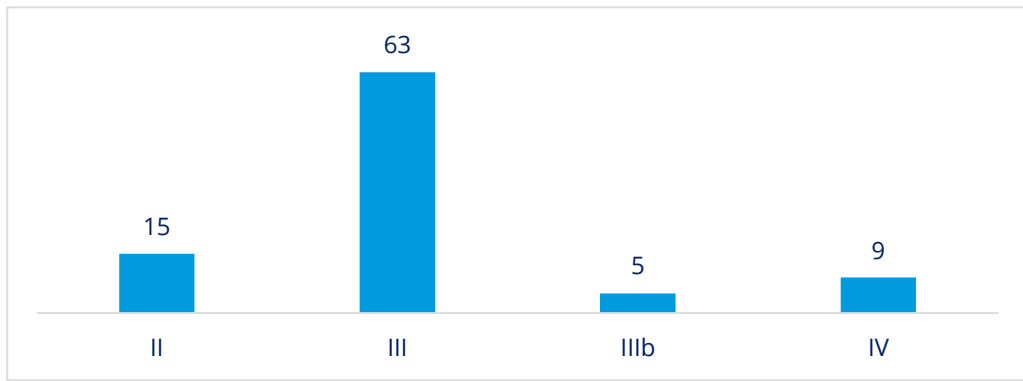


Figura 20. Estudios clínicos en desarrollo en 2019 por fase.

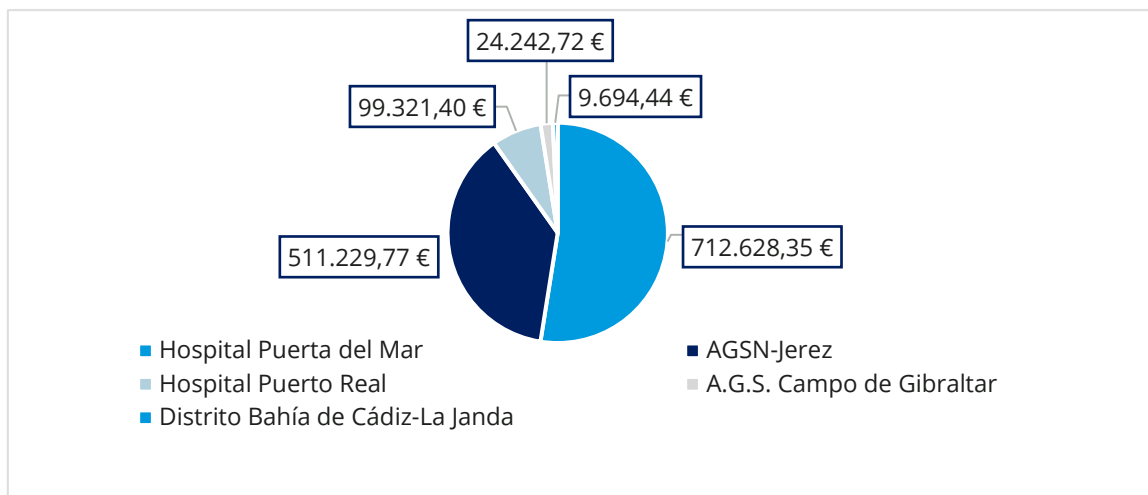


Figura 21. Facturación de EECC/EEOO en 2019 por centro.

## Innovación

Un objetivo principal del IIS INiBICA es el **fomento de la transferencia de la tecnología**, siendo de los ejes estratégicos definidos para el instituto. Los investigadores adscritos a INiBICA atesoran, para los últimos 5 años.



Figura 22. Indicadores identificados en materia de innovación para investigadores del INiBICA, periodo 2015-2019.

## Redes de investigación cooperativa



Figura 23. Rede de investigación identificadas para investigadores del INiBICA, periodo 2015-2019.

Los investigadores del INiBICA están implicados en **8** distintas **iniciativas estratégicas del ISCIII e Internacionales**, participando en su programa de redes/plataformas de **investigación cooperativa**.

## Producción científica

El IIS INiBICA ha generado, durante el periodo 2015-2019, un total de **1.202 publicaciones indexadas en revistas de JCR**, de los cuáles el 47% se han publicado en revistas científicas de excelencia (primer cuartil - Q1). El 43% son trabajos en los que nuestros/as investigadores/as aparecen en primer o último autor, o como autor/a de correspondencia. Y, por último, el 18% de los trabajos se han realizado en colaboración con autores/as de otros países.

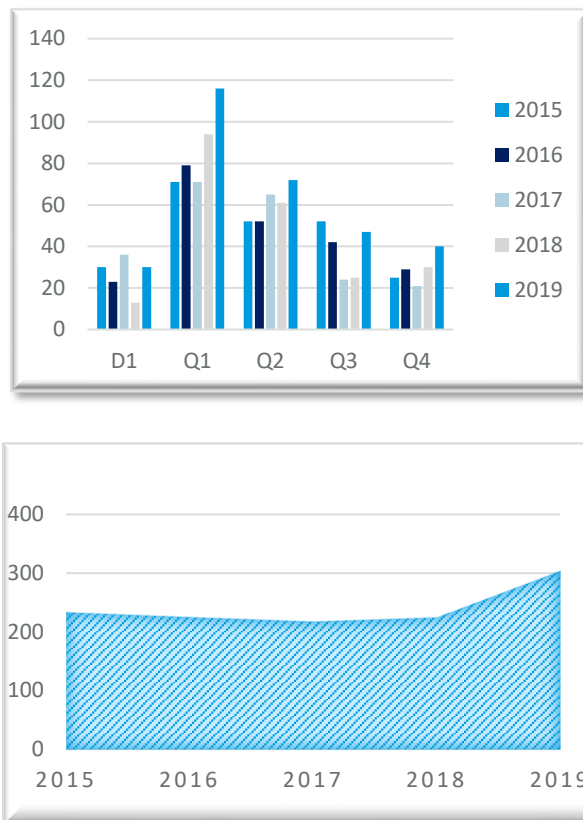


Figura 24. Evolución de la producción científica liderada por IP del INiBICA, periodo 2015-2019.

## Formación

Las instituciones que conforman el Instituto guardan una estrecha relación con el ámbito docente universitario. De hecho, un 34% de los investigadores principales de los grupos de investigación adscritos al IIS INiBICA ocupan plazas de Catedrático (14%) y de Profesor Titular (19%), sin considerar a los Profesores Asociados por su fluctuación anual. Además, numerosos profesionales del Instituto han dirigido tesis doctorales, lo que ha contribuido a la formación de nuevos investigadores en el campo de sanitario y biomédico. Así, las **tesis doctorales dirigidas** por personal del Instituto en el último año 2019 se representan en la figura 25.

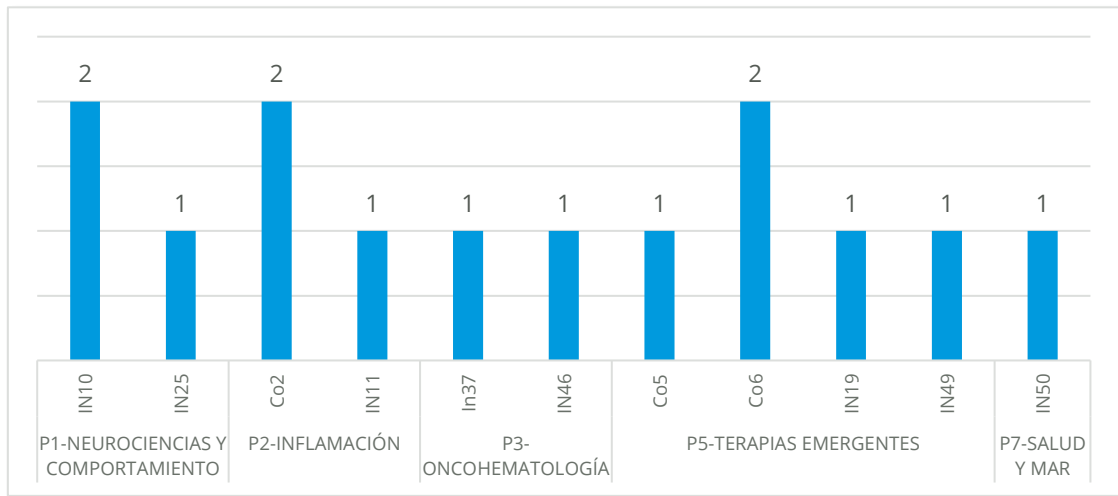


Figura 25. Evolución del número de tesis doctorales dirigidas por IP del INiBICA, periodo 2015-2019.

## Conclusiones del análisis interno

A continuación, se identifican a modo de conclusión los aspectos a mejorar y necesidades para el desarrollo del INiBICA como centro de I+D+i.

### Estructura de Investigación

- Necesidad de reorientar la estrategia del instituto a los criterios de la nueva guía de acreditación de IIS publicada por el ISCIII.

### Masa crítica investigadora e incorporación de nuevos profesionales

- Capacidad de atracción de talento (incremento del número de contratos activos en concurrencia competitiva y estabilización de personal incorporado).
- Formación de nuevos profesionales (incremento del número de contratos predoctorales y de tesis doctorales defendidas).

### Infraestructura

- Necesidad de un edificio propio para centrar toda la actividad investigadora de I+D+i de las instituciones firmantes del Convenio, o mejora de la estrategia común de espacios cedidos por los centros para fomentar pertenencia a instituto.

### Captación de recursos

- Necesidad de incrementar la captación de fondos.
- Incremento de fondos privados (especialmente de los derivados de la ejecución de ensayos clínicos).
- Incremento del número de proyectos de investigación activos.

- Búsqueda de alternativas para la captación de fondos: micromecenazgo, acuerdos con la industria farmacéutica, etc.

#### Desarrollo de la actividad científica

- Incremento como principal agente financiador público: Instituto de Salud Carlos III y Fondos Europeos
- Incremento en representación de investigación cooperativa a nivel regional, nacional e internacional.

#### Producción científica

- Estabilización a nivel global.
- Incremento de la calidad: Publicaciones Q1 ≈ 50% del total.

#### Innovación y transferencia de resultados

- Incremento en la solicitud de patentes, así como en el desarrollo de proyectos de innovación.

## 1.2. Análisis externo

En este bloque se presenta el análisis externo de la situación de la investigación e innovación en biomedicina, de relevancia para el INiBICA.



Figura 26. Resumen del análisis externo relevante al INiBICA.

### 1.2.1. Contextualización de la investigación sanitaria y de las políticas de financiación de la misma

#### Nivel europeo

- Situación de la I+D+i en la Unión Europea
- Agentes vinculados a la I+D+i en la Unión Europea
- Investigación Sanitaria en la Unión Europea
- Programa Marco de Innovación e Investigación de la Unión Europea
- Programa Operativo Junta de Andalucía Fondos FEDER 2014-2020
- Otros programas e iniciativas de interés

#### Nivel estatal

- Situación de la I+D+i a nivel estatal
- Situación de la I+D+i a nivel estatal
- Agentes vinculados a la I+D+i a nivel estatal
- Investigación Sanitaria a nivel estatal
- Programa Marco de Innovación e Investigación a nivel estatal
- Plan Estatal de Investigación Científica y Técnica y de Innovación 2017-2020
- Estrategia Estatal de Innovación (E2I) - Compra Pública Innovadora
- Otros programas e iniciativas de interés

#### Nivel regional

- Situación de la I+D+i en la Juan de Andalucía
- Datos de actividad de I+D+i en la Juan de Andalucía
- Agentes vinculados a la I+D+i en la Juan de Andalucía
- Investigación Sanitaria en Andalucía
- Plan Andaluz de Investigación, Desarrollo e Innovación (PAIDI) 2020 de la Junta de Andalucía
- Plan estratégico I+i 2020-2023 de la junta de la Juan de Andalucía
- Otros programas e iniciativas de interés

#### Entorno científico y sector productivo de la provincia de Cádiz

El entorno científico y productivo basado en conocimiento en la provincia de Cádiz es escaso, prácticamente inexistente en el ámbito de la investigación e innovación sanitaria. Sin embargo, existen varios sectores que destacan por su tradición y actividad, que pueden ser de utilidad a la hora de analizar la situación del entorno y posibles acciones estratégicas. Estos sectores se detallan en la figura 27 a continuación.



Figura 27. Entorno productivo y de actividad I+D+i relevante en la provincia de Cádiz.

### 1.2.2. Principales tendencias en la investigación sanitaria

- Orientación a investigación en red, la captación de recursos y de talento, y la colaboración público-privada.
- Orientación hacia la medicina personalizada.
- Fomento de la investigación traslacional.
- Demanda de transparencia en la publicación de ensayos y estudios clínicos.

### 1.2.3. Conclusiones del análisis de la situación

El INiBICA se encuentra enmarcado en un contexto geográfico con una industrialización débil. Destacan sectores como el vitivinícola, el marítimo-pesquero, el naval y el aeroespacial. No hay un tejido biotecnológico o sanitario de peso que permita establecer una serie de alianzas o estrategias de refuerzo mutuo. Si bien este tipo de planteamientos con otras empresas o centros fuera de la provincia se consigue de forma puntual, como regla general estas colaboraciones suelen ser más robustas con las fundaciones/institutos provinciales de la propia comunidad.

Por ello, se plantea la posibilidad de diseñar un área de innovación dentro del INiBICA que pueda aprovechar las sinergias y conocimientos de los cuatro sectores industriales nombrados:

1. En relación al sector vitivinícola, se podrían realizar acciones y estudios de defensa nutricional de vinos, mostos y derivados.
2. En relación al sector marítimo, hay un amplio potencial de recorrido, sobre la explotación de nuevos compuestos, y al igual que en el punto anterior, estudios que

refuercen beneficios para la salud derivados del consumo de productos marinos, como algas, atún, mariscos, etc.

3. Sobre el sector naval y aeroespacial, las estrategias serán similares y ya se está trabajando en ofrecer a las industrias auxiliares la diversificación hacia el sector salud por las sinergias y similitudes que este presenta, en cuanto a dominio de procedimientos de calidad y uso de capacidades de ingeniería.

### 1.3. Análisis DAFO

El análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) permite conocer la situación y posicionamiento de una institución como el INiBICA evaluando aspectos tanto internos como relativos a su entorno.



Figura 28. Análisis DAFO del IIS INiBICA.

#### 1.3.1. Debilidades

##### Actividad Científica y financiación

- El INiBICA es bastante **joven (su actividad integrada comienza a andar a mediados de 2018 y a partir de principios del 2019)** y se encuentra en proceso de desarrollo, con escasa integración institucional y escaso alineamiento de intereses entre centros sanitarios del ámbito de su fundación gestora.
- La **misión** del INiBICA presenta un **limitado nivel de interiorización** por parte del personal investigador relativo a la cultura de investigación existente en la provincia.
- La **atracción de investigadores clínico-asistenciales jóvenes** configura un desafío estructural, por la situación geográfica del instituto. Existen varios hospitales de



tamaño medio con dificultades para competir con grandes centros de Andalucía y a nivel nacional.

- Aunque el instituto realiza un seguimiento de múltiples indicadores para evaluar su excelencia científica y resultados, se evidencia un escaso desarrollo de la **evaluación de impacto de sus proyectos o del instituto**.
- Varios de los principales programas científicos del INiBICA **no cuentan con la suficiente masa crítica o están conformados por grupos no consolidados**, es el caso del programa de Oncohematología y Salud basada en recursos marinos.
- La **financiación procedente de proyectos públicos competitivos nacionales desde la parte clínica** ha ido decreciendo hasta 2018, iniciándose una ligera recuperación a partir de esa fecha.
- La participación en proyectos internacionales es escasa hasta 2020, indicándose un cambio de tendencia a partir de esa fecha.
- El **recambio generacional**, considerado un aspecto clave y condicionante para la evolución de los grupos de investigación, es limitado y en ocasiones inexistente, sobre todo en las Unidades de Gestión Clínica (UGC) hospitalarias.
- Escasos proyectos y líneas de investigación en los **ámbitos de cuidados en salud y medicina familiar y comunitaria**.
- No existe una actividad proactiva orientada a la captación de fondos de otros tipos (mecenazgos, donativos, fundaciones...).
- Escasa actividad en ensayos clínicos en la relación a la población de referencia en comparación con otras provincias.

#### Relación y visibilidad

- Existe escasa **colaboración entre el personal investigador clínico y básico, se aprecia un potencial de mejora en la colaboración entre ambos niveles**, lo cual contribuirá a la consecución de una mayor excelencia científica.
- Escasa interrelación entre las **áreas y grupos científicos** del instituto, el **nivel de conocimiento y colaboración** entre los mismos es aún **limitado** y responde en muchas ocasiones a factores personales (conocimiento de profesionales concretos, por ejemplo) y no profesionales y/o de investigación.
- No existe una política de divulgación: Falta de **actividad de difusión de la actividad desarrollada**, a través de la organización y participación en jornadas o seminarios científicos, así como la presencia en medios de divulgación científicos y generalistas.
- No existe una actividad de comunicación suficiente hacia la sociedad, prensa, medios locales, redes sociales, etc. la integración con las instituciones (UCA y SAS) es escasa en este sentido.

#### Organización y gestión

- Necesidad de consolidar los **acuerdos entre las entidades integrantes del Instituto** en aspectos de gestión y de coordinación de recursos y actividades de investigación.

- Representación parcial de **grupos de interés** (asociaciones, pacientes y sociedad civil, entre otros), en comités y/o órganos de consulta del Instituto.
- La **situación contractual de los investigadores** dificulta en ocasiones el cumplimiento de los requisitos de las convocatorias. Tendencia a solicitud que está sea estable, lo cual no se puede asegurar en todos los casos.
- El **perfil curricular de los investigadores** dificulta en ocasiones la consecución de contratos competitivos públicos de ámbito nacional.
- Escasa **movilidad de los investigadores predoctorales y posdoctorales** a otros centros de referencia a nivel nacional e internacional.
- El **sistema de evaluación del desempeño** del IIS, personal de gestión e investigadores, así como de los grupos de investigación, se encuentra aún **en proceso de desarrollo** y de implantación.
- La **formación en investigación** es mejorable o, cuanto menos, sujeta a actualización. Sucede algo similar en líneas de investigación emergentes.

#### Innovación

- En fase de desarrollo en **relación a la implementación de una cultura de innovación** ligada a la investigación sanitaria en el instituto

#### Equipos e infraestructuras

- **La dispersión geográfica condiciona la gestión** y optimización de los recursos.
- **La dispersión de los espacios de investigación provoca duplicidad** en equipamientos y **dificulta la integración clínico-básica**.
- Falta **promover la externalización** de las plataformas y los servicios ofertados.
- Ausencia de ciertos **servicios/plataformas** cruciales para desarrollar una investigación de vanguardia con el nivel tecnológico adecuado.
- Falta de técnicos especializados que potencien y aporten valor al uso de equipamientos específicos, como genómica.
- Escasa cultura de autofinanciación de las UCAIB.

### 1.3.2. Fortalezas

#### Actividad Científica y financiación

- El instituto cuenta con diversos **grupos de investigación de referencia** a nivel estatal e internacional que destacan en **nichos de investigación** como las neurociencias.
- Los **investigadores de perfil clínico traslacional** de carácter multidisciplinar y con experiencia internacional, tienen una presencia cada vez más destacada en la institución.
- El instituto presenta una alta **calidad e impacto de sus publicaciones**, que alcanzan estándares de excelencia, referidos a revistas de alto impacto.

- El IIS apuesta por el desarrollo de una **investigación multidisciplinar de excelencia**, basada en la **evaluación continua** de los grupos de investigación.
- El IIS tiene la capacidad de liderar la investigación traslacional en áreas de gran impacto como son las **neurociencias, inflamación y epidemiología**, en las que cuenta con investigadores de referencia con una contrastada actividad asistencial y pionera en su especialidad.
- Existe una alta capacidad de conocimiento en el área de ingeniería dentro de la UCA por lo que puede ser la base de una estrategia de diferenciación en el ámbito de las ingenierías y equipamiento sanitario.

#### Relación y visibilidad

- Población de la provincia.

#### Innovación

- El instituto está en fase de remodelación e incorpora en su organigrama la **Comisión de Innovación**, en el que participan tanto la Dirección y Gerencia del Instituto, así como referentes de la innovación, lo que refleja la **apuesta del instituto por la innovación y la investigación traslacional**.
- La gerencia cuenta con amplia experiencia en actividades de gestión en todos los ámbitos relacionados con la I+D+i.

#### Equipos e infraestructuras

- Se cuenta con **estructuras de apoyo propias** del Instituto con personal especializado: laboratorio de la Unidad de Investigación y Biobanco.
- Creación de **nuevas plataformas y laboratorios comunes** dirigidas al desarrollo de nuevas técnicas de vanguardia y adecuadas a las necesidades identificadas por los profesionales, entre las que destacan la genómica, proteómica, y bioinformática.

### 1.3.3. Amenazas

#### Actividad Científica y financiación

- Dependencia de la convocatoria autonómica específica para la provincia, proveniente de fondos europeos (ITI).
- **Limitaciones presupuestarias** para actividades de I+D+i a nivel nacional y autonómico con un **nivel de competencia cada vez más** a nivel territorial, estatal e internacional.
- Tendencia alcista en la **inversión pública a nivel europeo** pero cuya captación resulta de difícil consecución para nuestros investigadores.

- **Cultura de investigación e innovación sanitaria con escaso recorrido** a nivel autonómico, lo que dificulta la creación o captación de masa crítica investigadora, así como la retención de talento.
- **Creciente nivel de exigencia** en relación a los **requerimientos para la presentación de propuestas** a convocatorias de **proyectos** de investigación e innovación **estatales e internacionales**.
- Alta **competencia de institutos y centros similares**, tanto en las convocatorias públicas y privadas como en otras vías de financiación.
- Periodo de contracción presupuestaria en las Administraciones Públicas.

#### Relación y visibilidad

- Incremento de la competitividad con la creación de nuevos institutos de investigación sanitaria a nivel nacional y la posición de los ya consolidados.

#### Organización y gestión

- El **IIS no está acreditado**, hecho que nos excluye de diferentes convocatorias de proyectos y amenaza la viabilidad del proyecto IIS a corto y medio plazo.
- Con la **nueva ley de contratos del sector público**, los trámites administrativos para compras o gestión económica son más complejos y burocráticos, retrasando las actividades de gestión de las instituciones.
- **Sobrecarga asistencial del personal clínico-asistencial**, lo que merma su disponibilidad para actividades de investigación.
- Dificultades de hacer **atractivo el entorno y el retorno de talento** investigador debido a las limitaciones presupuestarias, a los recortes en la contratación de personal y la temporalidad laboral.

#### Equipos e infraestructura

- **Obsolescencia tecnológica rápida de las plataformas y** falta de implementación de una **gestión pragmática** de las mismas enfocada a la **maximización de su utilización** y a su **comercialización** a otros centros de investigación e innovación y la industria.
- Carencia de edificio propio para el IIS, que fomentaría de forma más sencilla la generación de sinergias y la optimización de recursos.
- Existe una falta de integración entre las instalaciones y el equipamiento.

### 1.3.4. Oportunidades

#### Actividad Científica y financiación

- Existencia de fondos privados disponibles y asociados a todo tipo de actividad relacionada con I+D+i (por ejemplo, ensayos clínicos, registro de enfermedades,

convenios, donaciones, etc.), procedentes del ámbito empresarial o social (particulares, asociaciones y fundaciones).

- Acceso a fondos y recursos para el desarrollo de proyectos en el ámbito de la salud y la biotecnología.
- Existencia financiación preferente para ciertas líneas de investigación estratégicas y asociadas a retos sociales.
- Posibilidad de participación en proyectos multicéntricos y/o de desarrollo industrial con otras instituciones y grupos de investigación.
- Pese a las restricciones presupuestarias, a nivel europeo, estatal y autonómico se siguen invirtiendo fondos en I+D+i, principalmente enfocados a la innovación.
- Posibilidad de notable margen de mejora en la realización de ensayos clínicos con la industria.

#### Relación y visibilidad

- Posibilidad de **reforzar la imagen del IIS**, no sólo a nivel empresarial sino a nivel de la ciudadanía, asociada a la **difusión de impacto en salud y socioeconómico** del instituto en proyectos referentes.
- Potenciación de la **colaboración del IIS con la Consejería de Salud** para la **incentivación de la investigación e innovación** en el ámbito sanitario y el reconocimiento de la carrera investigadora en el personal clínico, así como de la **alianza con la Unidad** para el impulso de la **coordinación** en el campo de la investigación e innovación sanitaria.
- Participación en las **redes europeas centradas** en la investigación e innovación sanitaria.
- El entorno geográfico posibilita una estrategia diferencial en el entorno investigador biomédico relacionado con los recursos marítimo.

#### Organización y gestión

- Aprovechamiento de las iniciativas de la Consejería de Salud para el **aumento de la masa crítica investigadora**, así como potenciación de las medidas propias para la captación y retención de talento investigador (acuerdos de intensificación, becas pos-MIR, Nicolás Monardes, Talentia y similares).
- Desarrollo, en colaboración con el **entorno universitario**, de **medidas de incentivación de la investigación** entre los alumnos de la **carrera de medicina, enfermería** y de otras disciplinas académicas.

#### Innovación

- Apuesta por la colaboración empresarial.

#### Equipos e infraestructuras

- **Consolidación de la cartera de servicios de plataformas** de apoyo a la investigación e innovación y desarrollo de un **modelo de venta** de cada una de ellas que se encuentre dirigido tanto a clientes internos como externos, con especial interés en la venta de servicios a la industria.

## DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2021-2025

### 2.1. Misión, visión y valores del INiBICA



#### Misión

La generación, producción y divulgación de conocimiento científico que tenga impacto en la mejora de la salud de la población, así como la formación de investigadores de excelencia y el impulso de innovaciones sanitarias que sea de aplicación en la práctica asistencial fortaleciendo a su vez, las capacidades del sector productivo de Andalucía con un objetivo claro de traslación del conocimiento.



#### Visión

Consolidar una cultura de la investigación en la provincia de Cádiz, que sea referente regional, nacional e internacional en el área de investigación biomédica traslacional.



#### Valores

- Instituto multidisciplinar orientado a la excelencia
- Búsqueda del impacto en salud de la población
- Refuerzo de las capacidades industriales
- Eficiencia en la gestión de los recursos
- Impulso a la innovación
- Transparencia
- Sostenibilidad

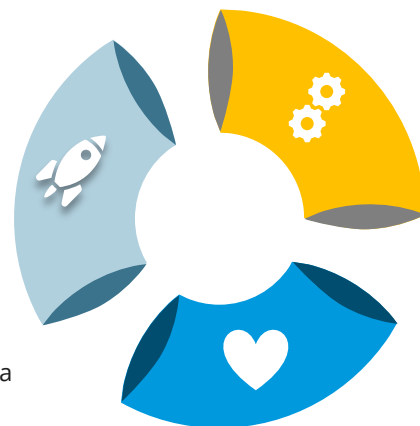


Figura 29. Esquema sobre la misión, visión y valores del INiBICA en base al análisis realizado para el instituto.

#### 2.1.1. Misión

INiBICA tiene como misión la generación, producción y divulgación de conocimiento científico que tenga impacto en la mejora de la salud de la población, así como la formación de investigadores de excelencia y el impulso de innovaciones sanitarias que sea de aplicación en la práctica asistencial fortaleciendo a su vez, las capacidades del sector productivo de Andalucía con un objetivo claro de traslación del conocimiento.

### 2.1.2. Visión

Consolidar una cultura de la investigación en la provincia de Cádiz que sea referente regional, nacional e internacional en el área de investigación biomédica traslacional.

### 2.1.3. Valores

- Instituto multidisciplinar orientado a la excelencia científica
- Búsqueda del impacto en salud de la población
- Refuerzo de las capacidades industriales
- Eficiencia en la gestión de los recursos
- Impulso a la innovación
- Transparencia
- Sostenibilidad

## 2.2. Formulación estratégica

Una vez delimitada la referencia, se confirma que existe discrepancia entre el resultado del triple análisis (entorno, INiBICA y DAFO) y los estándares de la organización a medio plazo (2021-2025) y, por tanto, es necesario realizar la **formulación estratégica** con el propósito de definir el rumbo de las actuaciones del INIBICA:

- Áreas científicas
- Objetivos estratégicos
- Ejes estratégicos

### 2.2.1. Áreas estratégicas

La estructura científica debe configurarse hacia un modelo de instituto que favorezca la interrelación entre los grupos de investigación, favoreciendo el desarrollo de proyectos colaborativos que permitan la sinergia entre las diferentes áreas científicas.

- Las áreas científicas han de definirse estratégicamente de forma que se fomente la **coordinación e interrelación** entre los diferentes grupos de investigación.
- Para definir una nueva estructura científica será necesario realizar una **reformulación de las áreas actuales** en base a los nuevos retos estratégicos del Instituto y a las capacidades y potencial de los grupos que las conforman.

### 2.2.2. Objetivos estratégicos

De acuerdo a la metodología empleada, lo **objetivos estratégicos** que conducirían a INiBICA al estándar establecido para los IIS se recogen en la Figura 30, a continuación:

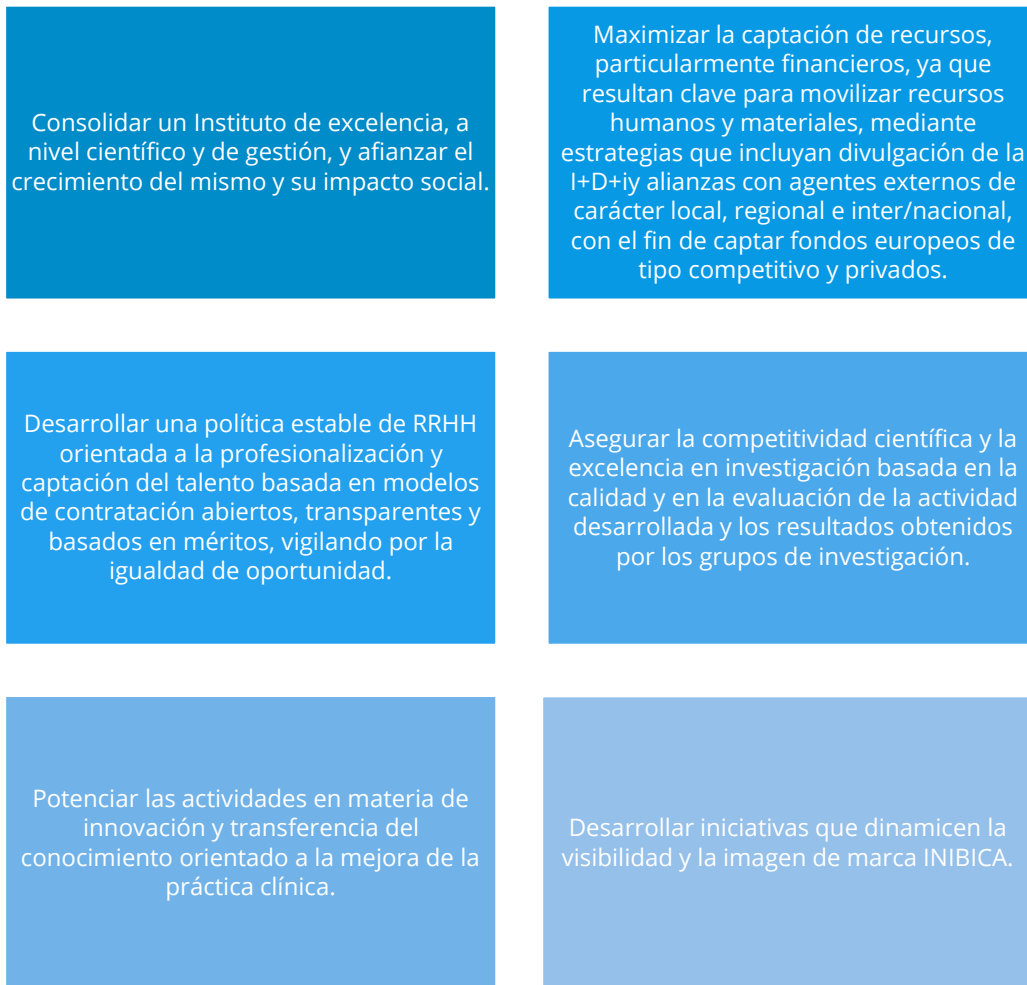


Figura 30. Objetivos estratégicos identificados para el desarrollo del INIBICA en el quinquenio 2021-2025.

### 2.2.3. Ejes estratégicos y líneas transversales

En base a los **objetivos estratégicos** enunciados, se desarrollan los ejes estratégicos recogidos en la Figura 31.





Figura 31. Diagrama ilustrativo de los seis ejes estratégicos sobre los que se vertebra el plan estratégico para el desarrollo del INiBICA en el quinquenio 2021-2025.

## Planes de acción

Durante el periodo contemplado por este plan estratégico se lleva a cabo el diseño, redacción e implantación de los diferentes planes de acción o subplanes, de forma colaborativa asegurando la participación de las comisiones del INiBICA, formadas por miembros del Instituto tanto de la UCA como de los centros sanitarios del SSPA, siempre bajo el asesoramiento de los órganos consultivos definidos en el Reglamento de Régimen Interno.

A continuación, se presenta un resumen de los planes de acción para cada eje estratégico, junto al objetivo estratégico (OE) correspondiente.

### Eje 1. integración institucional y organización de la gestión

OE1. Consolidar un Instituto de excelencia, a nivel científico y de gestión, y afianzar el crecimiento del mismo y su impacto social.

- Plan de Integración
- Plan científico-cooperativo (PCC)
- Plan de investigación clínica

### Eje 2. Gestión de recursos e infraestructuras y sostenibilidad

OE2. Maximizar la captación de recursos, particularmente financieros, ya que resultan clave para movilizar recursos humanos y materiales, mediante estrategias que incluyan divulgación de la I+D+i y alianzas con agentes externos de carácter local, regional e inter/nacional, con el fin de captar fondos de tipo competitivo y privados.

- Plan de recursos humanos (RRHH)
- Plan de infraestructuras

### Eje 3. Atracción y retención del talento

OE3.1. Impulsar, fomentar, captar, estabilizar y consolidar el talento de los investigadores del IIS para llevar a cabo proyectos científico-técnicos de excelencia e innovadores de acuerdo a la iniciativa *Human Resources Strategy for Researchers* (HRS4R).

- Plan de atracción y retención del talento

OE3.2. Promover la igualdad entre grupos de investigación, acelerando el desarrollo de los grupos noveles, emergentes y en transición, sin disminuir el apoyo a los grupos en vanguardia.

- Plan de tutela de apoyo a emergentes y nóveles

OE3.3. Proporcionar, en la medida de lo posible, formación adecuada y adaptada a las necesidades de los miembros del Instituto.

- Plan de formación

### Eje 4. Calidad

OE4.1 Asegurar la competitividad científica y la excelencia en investigación basada en la calidad y en la evaluación de la actividad desarrollada y los resultados obtenidos por los grupos de investigación.

- Plan de calidad

### Eje 5. Visibilidad. Alianzas e Internalización

OE5.1. Desarrollar estrategias de comunicación interna y externa para incrementar la visibilidad de la actividad investigadora del INiBICA fomentando la comunicación activa entre los agentes implicados.

- Plan de comunicación

OE5.2. Mejorar la dimensión internacional del INiBICA y maximizar la contribución internacional a los objetivos y actividades del Instituto.

- Plan de internacionalización

### Eje 6. Innovación y transferencia

OE6. Integrar las actividades en materia de innovación para capitalizar el potencial del Instituto como usuario final y los avances en I+D de sus grupos de investigación.

- Plan de innovación y transferencia

## IMPLANTACIÓN, DIFUSIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO

El Plan Estratégico constituye la base de las actuaciones del Instituto durante su duración, adaptándolo a los condicionantes internos y externos detectados, por lo que es esencial poder determinar la adecuación del mismo a los objetivos estratégicos planteados inicialmente.

La implantación del presente plan, responsabilidad de la Dirección Científica, da comienzo desde el momento en que se aprueba por el Consejo Rector como órgano de gobierno del Instituto, previo visto bueno del Comité Científico Interno y el Comité Científico Externo del INiBICA. Desde su aprobación, el documento y un resumen del mismo se difunde a todo el personal del Instituto a través de los canales internos (email, publicación en intranet, divulgación en jornadas y sesiones) y externos (página web institucional).

El seguimiento se realiza a nivel de indicadores del cuadro de mandos del Instituto, que se reflejan en el plan de actuación anual del INiBICA y que integra las acciones de los ejes. La revisión del Plan Estratégico en esta primera etapa del Instituto se ha realizado de forma semestral, justificado por la redacción y aprobación de los distintos planes de acción comprendidos en el presente documento, necesarios para la evaluación del mismo y útiles para su reformulación durante su periodo de vigencia y a su finalización. El seguimiento del Plan Estratégico se lleva a cabo, en primera instancia, con las Comisiones del INiBICA. Las sugerencias de actualización y mejora se elevan entonces al Comité Científico Interno (del que forman parte la coordinación de los programas científicos), al Consejo Científico y a la Comisión Delegada del Consejo Rector. Finalmente, es en el Consejo Rector (reuniones ordinarias de junio y diciembre) donde se trata la propuesta de aprobación de modificaciones y mejora del texto existente.

En resumen, el procedimiento de seguimiento supone:

- Evaluar el cumplimiento de indicadores que integran el cuadro de mando.
- Reevaluar la situación del Instituto, tanto a nivel interno como de su entorno.
- Revisar el grado de cumplimiento de la misión, visión y valores del Instituto.
- Revisar la formulación estratégica, comprendida por ejes, líneas y planes.
- Analizar los resultados de la evaluación de los planes de acción y plantear acciones de mejora, de frecuencia variable, de acuerdo con la planificación temporal establecida.

La Dirección Científica informa sobre los resultados alcanzados anualmente al Comité Científico Externo. Una vez emitido el informe anual de evaluación por su parte (cierre de la anualidad), la Dirección Científica informa de los resultados alcanzados a los órganos de gobierno del INiBICA y al Patronato de la FCÁDIZ como entidad gestora única del Instituto.

## Eje 1. Integración, Gestión y Liderazgo Científico

Objetivo	<b>Potenciar la integración de las instituciones implicadas en el IIS y dinamizar el proceso de integración de los investigadores en INiBICA</b>				
Plan de acción	<b>Plan de integración</b>				
Agentes responsables		Agentes colaboradores			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirección Científica</li> <li>Representantes instituciones</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordinadores de programas científicos</li> <li>Responsables de grupos de investigación</li> <li>Gerencia de la FCÁDIZ</li> <li>Comité Científico Interno y Externo</li> </ul>			
Acciones a realizar					
<ol style="list-style-type: none"> <li>Realización de reuniones con el Comité Científico Interno.</li> <li>Aumentar la colaboración intra-instituto para potenciar la investigación biomédica en el sistema sanitario y en la universidad.</li> <li>Llevar a cabo acciones específicas para la captación y estabilización de personal científico-técnico.</li> <li>Facilitar integración en base al protocolo de actuación para la incorporación de nuevos espacios, entidades y grupos de investigación.</li> </ol>					
Plazo	2021	2022	2023	2024	2025
	Redacción	Redacción	Aprobación	Revisión anual	Revisión anual
Dificultad	Alta				
Hitos		Indicadores			
<ol style="list-style-type: none"> <li>Elaboración del plan de acción.</li> <li>Actas de las reuniones de ambas comisiones donde se recojan medidas encaminadas a cumplimentar puntos del plan de integración.</li> <li>Documentar que acrediten acciones de dinamización en el sistema sanitario y en la universidad, incluyendo espacios.</li> <li>Documentar que acrediten iniciativas de dinamización de la investigación con personal sanitario.</li> <li>Esfuerzos conjuntos para ganar visibilidad.</li> </ol>		<ol style="list-style-type: none"> <li>Revisión y aprobación de compromisos del convenio institucional.</li> <li>Número de reuniones de coordinación entre las instituciones.</li> <li>Número de acciones en relación con residentes, atención primaria y de cuidados en salud.</li> <li>Número de acciones de fomento entre grupos de instituciones.</li> <li>Número de acciones orientadas a mejorar capacidades de forma conjunta.</li> <li>Número de actividades de difusión conjuntas.</li> <li>Herramientas para la comunicación intra-instituto.</li> </ol>			

Objetivo	<b>Fomentar sinergias entre los grupos de investigación dirigidas hacia los Programas Científicos/Áreas Científicas establecidos en el IIS, desarrollando estrategias para progresar en calidad, traslacionalidad e internacionalización</b>				
Plan de acción	<b>Plan científico-cooperativo</b>				
Agentes responsables			Agentes colaboradores		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Científica</li> <li>• Coordinadores de programas científicos</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsables de grupos de investigación</li> <li>• Gerencia de la FCÁDIZ</li> <li>• Comité Científico Interno y Externo</li> </ul>		
Acciones a realizar					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realización de reuniones con el Comité Científico Interno, del que forman parte los coordinadores de cada programa científico.</li> <li>2. Revisar las principales estrategias y priorización de áreas en materia de investigación a nivel europeo, nacional y regional, como guía para desarrollar los programas científicos y áreas de investigación.</li> <li>3. Definir las áreas de investigación del Instituto y priorizarlas en términos de producción científica, captación de recursos y oportunidades.</li> <li>4. Definir para cada programa científico la temática, los objetivos, las actividades a desarrollar e indicadores de seguimiento que midan el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos en cada uno de los programas.</li> <li>5. Articular proyectos de investigación en el marco de cada uno de los programas, fomentando el trabajo colaborativo entre grupos de investigación e iniciando los mecanismos necesarios para solicitar su financiación a través de diferentes convocatorias.</li> <li>6. Evaluación de la calidad científica y viabilidad de los proyectos en base al carácter innovador, aplicabilidad, objetivos, plan de trabajo y presupuesto de los proyectos, entre otros aspectos.</li> </ol>					
Plazo	2021	2022	2023	2024	2025
	Redacción	Redacción	Aprobación	Revisión anual	Revisión anual
Dificultad	Alta				
Hitos				Indicadores	

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración del plan de acción.</li> <li>2. Acta de aprobación de programas científicos y de áreas, con priorización de las mismas.</li> <li>3. Publicación de resultados de producción.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Número inicial/final de programas y áreas.</li> <li>2. Número de grupos y profesionales (categorías) por programa y área.</li> <li>3. Producción y liderazgo.</li> <li>4. Número de proyectos y publicaciones cooperativas.</li> <li>5. Financiación captada.</li> <li>6. Número de reuniones mantenidas.</li> <li>7. Número de acciones destinadas a incorporar perspectiva de género.</li> </ol>
---	--

Objetivo	<b>Potenciar la investigación clínica y traslacional en todas las áreas del Instituto, a través de la adecuación de procesos organizativos y de gestión, y del modelo de relación con el sector empresarial.</b>	
Plan de acción	<b>Plan de investigación clínica</b>	
Agentes responsables	Agentes colaboradores	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Científica</li> <li>• Comisión de Investigación Clínica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsables de grupos de investigación</li> <li>• Responsable de la unidad de investigación Clínica</li> <li>• Gerencia de la FCÁDIZ</li> <li>• Comité Científico Interno y Externo</li> </ul>	
Acciones a realizar		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombrar a un/a responsable que ponga en marcha la Unidad de Investigación Clínica.</li> <li>2. En el caso de los grupos clínicos de la provincia de Cádiz (hospitales, atención primaria), identificar aquellos que, en los últimos cinco años, además de su actividad clínica presente actividad investigadora (publicaciones y desarrollo de proyectos de investigación e innovación para considerar su incorporación como Grupos Clínicos Asociados del INiBICA</li> <li>3. Identificar los procesos que, directa o indirectamente, puedan estar relacionados con la gestión de la actividad en investigación clínica y valorar la adecuación de los mismos y/o la conveniencia de su revisión.</li> <li>4. Planificar y poner en marcha una estrategia de relación con la Industria en torno al desarrollo de proyectos sobre nuevos productos, así como de colaboraciones conjuntas en la definición y desarrollo de estudios científicos en fases más tempranas y desde una perspectiva de innovación abierta.</li> <li>5. Potenciar el desarrollo de jornadas informativas de acercamiento a la industria farmacéutica que permita conocer sus necesidades actuales.</li> <li>6. Fomentar el interés de los investigadores para la realización de EECC.</li> </ol>		

7. Impulsar la participación de los grupos de investigación en proyectos europeos que conlleven investigación clínica. Concretamente dentro del Programa Horizonte y otras iniciativas europeas de colaboración de la industria con el sistema público de investigación (como es IMI2).
8. Adecuar la unidad con mayores recursos para consolidarse como estructura de gestión de EECC y de apoyo en el seguimiento-monitorización de ensayos clínicos.
9. Apoyar a los grupos de investigación básica en su relación e integración con grupos de perfil más asistencial, y favorezca en conjunto la investigación traslacional en el Instituto.
10. Identificar aquellos grupos de investigación que no poseen actualmente una colaboración activa con los grupos clínicos del Instituto.
11. Analizar cada caso particular de los grupos identificados para seleccionar los potenciales grupos clínicos con los que pudiera iniciar una colaboración.
12. Poner en contacto los grupos identificados y seleccionados para definir el alcance de la colaboración.
13. Promover el interés por las actividades de investigación entre el personal MIR.
14. Entrar en redes de investigación clínica.
15. Coordinar las actuaciones de gestión de la calidad y mejora en el ámbito de los ensayos clínicos con la Unidad de Calidad del Instituto.

Plazo	2021	2022	2023	2024	2025
	Aprobación	Revisión anual	Revisión anual	Revisión anual	Revisión anual
Dificultad	Alta				
Hitos			Indicadores		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Unidades de Ensayos Clínicos y responsable de las mismas.</li> <li>2. Crear una Comisión de Investigación Clínica.</li> <li>3. Elaborar el plan de acción.</li> <li>4. Incluir la figura de Grupo Asociado Clínico en el procedimiento de adscripción a grupos del INiBICA.</li> <li>5. Planificación de la estrategia de relación con la Industria.</li> <li>6. Implementar un Sistema de Garantía de Calidad para el cumplimiento de las Buenas Prácticas Clínicas (EECC/EEOO independientes).</li> </ol>			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Número de grupos y profesionales clínicos incorporados al INiBICA.</li> <li>2. Número de protocolos y guías de práctica clínica generados, mejorados y/o publicados en JCR.</li> <li>3. Número de EECC/EEOO comerciales nuevos y activos.</li> <li>4. Número de EECC/EEOO independientes nuevos y activos.</li> <li>5. Participación en proyectos de convocatorias europeas e internacionales relacionadas.</li> <li>6. Número de acuerdos alcanzados con industria.</li> <li>7. Número de multicéntricos internacionales</li> <li>8. Números de redes/consorcios/plataformas.</li> <li>9. Número de protocolos/procedimientos generados.</li> <li>10. Número de actividades formativas específicas.</li> </ol>		

## Eje 2: Gestión de recursos e infraestructuras y sostenibilidad

Objetivo	<b>Mantener una apropiada masa crítica de profesionales cualificados que asegure la actividad científica de calidad y el soporte científico adecuado.</b>	
Plan de acción	<b>Plan de recursos humanos</b>	
Agentes responsables	Agentes colaboradores	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Científica</li> <li>• Gerencia FCÁDIZ</li> <li>• Comisión de Recursos Humanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsables de grupos de investigación</li> <li>• Unidad de Recursos Humanos FCÁDIZ-INIBICA</li> <li>• Unidad de Proyectos FCÁDIZ-INIBICA</li> <li>• Universidad de Cádiz</li> <li>• Comité Científico Interno y Externo</li> </ul>	
Acciones a realizar		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alineamiento HRS4R: implantación de políticas OTM-R y solicitud sello FCÁDIZ.</li> <li>2. Identificar, por parte del grupo de trabajo creado a petición de la Dirección Científica, las necesidades de personal técnico de apoyo cualificado tanto por parte de los servicios científicos comunes como por los grupos de investigación básicos y clínicos.</li> <li>3. Desarrollar protocolos de contratación de personal.</li> <li>4. Definir los perfiles profesionales para el correcto desarrollo de las funciones requeridas y cuantificar las necesidades reales de personal.</li> <li>5. Impulsar actuaciones orientadas a la atracción de investigadores reconocidos (categoría <i>senior</i>) que aseguren la excelencia científica:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Promover acciones de visibilidad del IIS en relación a las actividades desarrolladas, las líneas de investigación, etc.</li> <li>b. Impulsar actuaciones específicas como las desarrolladas para los grupos emergentes y difundirlas a través de los canales adecuados: oportunidades de colaboración y movilidad de personal, acceso a cursos de formación, acceso al plan propio del INiBICA.</li> <li>c. Identificar las actuaciones que se realizan desde las distintas entidades que integran el IIS en relación a la formación de personal investigador, convocatoria de becas para la atracción de talento y que desde el IIS se promueva su divulgación.</li> </ol> </li> <li>6. Difundir entre el personal facultativo las convocatorias existentes en materia de intensificación.</li> <li>7. Impulsar actividades de incentivación de la actividad investigadora:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Mantener y reforzar la iniciativa del Plan propio a los grupos de investigación.</li> <li>b. Desarrollar una jornada propia con la iniciativa de premiar a los investigadores más destacados.</li> <li>c. Difusión de las oportunidades de estancias en centros de investigación nacionales/internacionales para aumentar el conocimiento científico y técnico de los profesionales.</li> </ol> </li> <li>8. Implicar al personal facultativo, MIR y cuidados en salud en el desarrollo de proyectos:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Fomentar su participación en proyectos de investigación dentro de los grupos del IIS más afines a través de la labor del Gestor de Institutos.</li> <li>b. Fomentar actividades de difusión enmarcadas en el plan de acción de comunicación externa para aumentar la visibilidad del Instituto</li> </ol> </li> </ol>		



<p>9. Establecer un seguimiento de las acciones desarrolladas y evaluación de mejoras en la actividad de los servicios y grupos de investigación implicados.</p> <p>10. Fomentar la estabilización del personal científico:</p> <p style="margin-left: 20px;">a. Analizar los profesionales contratados por el Instituto.</p> <p style="margin-left: 20px;">b. Identificar y divulgar anualmente, a través de canales interno, acerca de las diferentes fuentes de financiación para llevar a cabo la estabilización de los investigadores contratados y no contratados por el IIS.</p>					
Plazo	2021	2022	2023	2024	2025
	Redacción	Aprobación	Anual	Anual	Anual
Dificultad	Alta				
Hitos			Indicadores		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comisión de RRHH y de Igualdad.</li> <li>2. Plan de Recursos Humanos (orientado a HRS4R).</li> <li>3. Plan de Igualdad.</li> <li>4. Listado de necesidades de personal y herramientas disponibles.</li> <li>5. Obtención del sello HRS4R.</li> </ol>			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Grado de desarrollo del Plan de RRHH.</li> <li>2. Grado de desarrollo del Plan de Igualdad.</li> <li>3. Número de contrataciones de personal técnico e investigador realizadas.</li> <li>4. Número de profesionales estabilizados.</li> <li>5. Número de facultativos solicitantes de una ayuda de intensificación.</li> <li>6. Número de investigadores respecto al año anterior.</li> <li>7. Desarrollo de la estrategia HRS4R.</li> </ol>		

Objetivo	<b>Potenciar los servicios científicos comunes de apoyo del IIS en función de las necesidades detectadas y su consolidación como estructuras de soporte de primer nivel.</b>	
Plan de acción	<b>Plan de Infraestructuras</b>	
Agentes responsables		Agentes colaboradores
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Científica</li> <li>• Responsables UCAIB</li> <li>• Comisión de Infraestructuras</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataformas y servicios de apoyo</li> <li>• Gerente de la FCÁDIZ</li> <li>• Unidad de Calidad FCÁDIZ-INIBICA</li> <li>• Comité Científico Interno y Externo</li> </ul>
Acciones a realizar		

1. Definir acciones generales a desarrollar en las plataformas y servicios científicos comunes del INiBICA con el fin de ofrecer una actividad de soporte de alto nivel y adecuada a las necesidades de los usuarios:
  - a. Analizar las necesidades de personal técnico y nivel de cualificación.
  - b. Analizar las necesidades de infraestructuras y espacios para el correcto desarrollo de su actividad.
  - c. Fomentar la autosostenibilidad de las plataformas y servicios científicos comunes.
2. Desarrollar una ficha individual de cada servicio científico, demanda de los servicios, equipos, recursos disponibles, actividades formativas, cartera de servicios, tarifas etc. Estos informes se actualizarán de forma periódica para el adecuado seguimiento del funcionamiento de los servicios científicos y se enviará a la Comisión de Infraestructuras.
3. Establecer anualmente un presupuesto para invertir en el mantenimiento del equipamiento y formación al personal científico.
4. Mantener el trabajo de mejora continua de los procesos y procedimientos de cada Servicio.
5. Fomentar en las plataformas el desarrollo de proyectos de investigación que permitan una mejora de los mismos y de sus infraestructuras, así como la puesta a punto de nuevas técnicas.
6. Identificar y puesta en marcha de nuevos servicios científicos centrales de soporte demandados por los investigadores.
7. Difundir periódicamente la oferta de cada una de las plataformas, así como las normas de uso y buenas prácticas, mediante las medidas de difusión contempladas en el plan de comunicación.
8. Fomentar la participación del personal asociado a los servicios científicos en actividades formativas para que aumenten su visibilidad.

Plazo	2021	2022	2023	2024	2025
	Aprobación	Revisión anual	Revisión anual	Revisión anual	Revisión anual
Dificultad	Alta				
Hitos	Indicadores				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comisión de Infraestructuras.</li> <li>2. Plan de Infraestructuras.</li> <li>3. Definición de necesidades de los servicios científicos comunes.</li> <li>4. Definición de la cartera de servicios de los servicios científicos comunes.</li> <li>5. Definición de las tarifas UCAIB.</li> <li>6. Desarrollo y mantenimiento de los procedimientos estandarizados de cada Servicio.</li> </ol>			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Personal técnico contratado.</li> <li>2. Infraestructuras adquiridas.</li> <li>3. Facturación por servicios prestados.</li> <li>4. Número de alianzas y colaboraciones con otros centros.</li> <li>5. Formación especializada realizada por el personal técnico.</li> <li>6. Nuevas técnicas adquiridas.</li> <li>7. Equipos con actividad de mantenimiento.</li> <li>8. Número de Procedimientos del Sistema de Calidad del IIS actualizados o incorporados anualmente.</li> <li>9. Servicios Científicos con información actualizada disponible en la web INiBICA.</li> </ol>		

### Eje 3: Talento y Formación

Objetivo	<b>Poner en marcha iniciativas de atracción y talento que permitan incrementar el personal investigador y técnico del IIS para asegurar una masa crítica adecuada, fomentando además la Carrera investigadora</b>				
Plan de acción	<b>Plan de atracción y retención del talento</b>				
Agentes responsables		Agentes colaboradores			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Científica</li> <li>• Comisión de Recursos Humanos</li> <li>• Gerencia FCÁDIZ</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad Recursos Humanos FCÁDIZ-INiBICA</li> <li>• Coordinadores de programas científicos</li> <li>• Responsables de grupos de investigación</li> <li>• Comité Científico Interno y Externo</li> </ul>			
Acciones a realizar					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar las necesidades del personal implicado en las actividades de investigación del IIS, analizando el personal actual y la demanda de los grupos de investigación.</li> <li>2. Impulsar, en función de la disponibilidad de recursos, las convocatorias internas del IIS habituales para la incorporación de personal investigador y técnico en los grupos de investigación y/o en las Plataformas de Apoyo a la investigación del Instituto en base a la demanda detectada.</li> <li>3. Facilitar la participación del personal facultativo, MIR y enfermeras en los proyectos de investigación que sean afines a su actividad asistencial, identificando convocatorias de contratación específicas, así como la incorporación de investigadores de élite mediante contratación por convocatorias específicas de personal investigador.</li> <li>4. Promover medidas de intensificación de los profesionales.</li> <li>5. Fomentar la realización de estancias en centros de investigación con el fin de ampliar conocimiento científico y técnico de los profesionales, permitiendo el intercambio con investigadores de centros de referencia. Se establecerá un presupuesto específico para estas iniciativas.</li> <li>6. Poner en marcha una carrera profesional para el personal investigador, técnico y de gestión contratado por el Instituto, y los no contratados.</li> <li>7. Definir un sistema de evaluación y, si procede, de retribución fija y variable en función del modelo de carrera previsto.</li> <li>8. Diseño e implementación de la estrategia de igualdad de oportunidades.</li> <li>9. Implantar el modelo de carrera profesional.</li> </ol>					
Plazo	2021	2022	2023	2024	2025
	Redacción	Redacción	Aprobación	Revisión anual	Revisión anual
Dificultad	Alta				

Hitos	Indicadores
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan de Atracción y Talento</li> <li>2. Protocolo de incentivos/objetivos para premiar la excelencia científica.</li> <li>3. Protocolo de selección de personal</li> <li>4. Implantar la Política HR4SR</li> <li>5. Protocolo de relevo generacional</li> <li>6. Plan de Igualdad</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Número de profesionales de investigación incorporados al IIS.</li> <li>2. Número de investigadores asistenciales como IP de un proyecto público en concurrencia competitiva</li> <li>3. Número profesionales con ayudas de programas de intensificación</li> <li>4. Número de estancias realizadas en centros de investigación</li> <li>5. Número de acciones destinadas al reconocimiento de la actividad investigadora (premios y becas).</li> <li>6. Número de personal incluido en el modelo de carrera.</li> <li>7. Número de evaluaciones realizadas</li> <li>8. Volumen de investigadores mujeres y hombres incorporados y activos en el IIS, según categoría profesional</li> </ol>

Objetivo	<b>Ofrecer a investigadores de grupos y/o investigadores emergentes, así como a investigadores de Atención Primaria y Enfermería integrados en cualquier modalidad de grupo, acciones específicas de soporte para contribuir a su desarrollo y evolución, garantizando la excelencia de la investigación realizada.</b>	
Plan de acción	<b>Plan de tutela de apoyo a emergentes y nóveles</b>	
Agentes responsables	Agentes colaboradores	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Científica</li> <li>• Comisión de Recursos Humanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de la FCÁDIZ</li> <li>• Coordinadores de programas científicos</li> <li>• Responsables de grupos de investigación</li> <li>• Comité Científico Interno</li> </ul>	
Acciones a realizar		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar al personal investigador emergente, así como investigadores de Atención Primaria y Enfermería integrados en cualquier modalidad de grupo.</li> <li>2. Identificar a los investigadores susceptibles de participar y consolidar un listado de las demandas que planteen.</li> <li>3. Analizar los resultados obtenidos y definir un Plan de Tutela adaptado a dichas demandas, que incluya indicadores de seguimiento.</li> <li>4. Identificar asignaciones presupuestarias disponibles y fuentes de financiación complementarias u otros mecanismos no previstos.</li> </ol>		

<p>5. Asignar un mentor a cada uno de los grupos de investigación participantes, quien actuará como figura de referencia y dará seguimiento a los avances mediante reuniones periódicas. El mentor será, en principio, un investigador sénior de un grupo consolidado y, preferiblemente, de una especialidad y área distinta, con la finalidad de establecer sinergias y posibilitar su desarrollo.</p> <p>6. Formalización de un Plan de Apoyo para la estructuración de grupos emergentes que entre otras actividades considere:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Apoyo en la organización de sus líneas de investigación.</li> <li>b. Apoyo en el establecimiento de objetivos en el corto, medio y largo plazo para estos grupos de investigación.</li> <li>c. Apoyo en la búsqueda de financiación.</li> <li>d. Formación básica en metodología de la investigación.</li> </ol> <p>7. Analizar la evolución de los investigadores a título individual y de los grupos de investigación noveles y emergentes, con frecuencia anual.</p>					
Plazo	2021	2022	2023	2024	2025
	Redacción	Redacción	Aprobación	Revisión anual	Revisión anual
Dificultad	Alta				
Hitos	Indicadores				
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comisión de Recursos Humanos.</li> <li>2. Plan de tutela y apoyo a grupos e investigadores emergentes.</li> <li>3. Supervisión/mentoría de talento incorporado y grupos emergentes.</li> </ol>			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Número de actuaciones realizadas con grupos emergentes.</li> <li>2. Porcentaje de profesionales de atención primaria y de cuidados en salud.</li> <li>3. Número de grupos emergentes constituidos.</li> <li>4. Número de investigadores emergentes.</li> <li>5. Número de mentores asignado</li> <li>6. Número de profesionales con ayudas competitivas etapa posdoctoral, pre estabilización.</li> <li>7. Número de publicaciones en primer y segundo cuartil de los investigadores posdoctorales</li> <li>8. Financiación captada por investigadores de atención primaria y enfermería</li> </ol>		

Objetivo	<b>Establecer los mecanismos para el despliegue y actualización de un Plan de Formación en I+D+i propio del Instituto</b>	
Plan de acción	<b>Plan de formación</b>	
Agentes responsables	Agentes colaboradores	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Científica</li> <li>• Comité Científico Interno</li> <li>• Comisión de Formación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de la FCÁDIZ</li> <li>• Coordinadores de programas científicos</li> <li>• Responsables de grupos de investigación</li> </ul>				
<b>Acciones a realizar</b>					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear un órgano responsable de la formación realizada en el Instituto que integre a todos los agentes implicados en las actividades docente del mismo.</li> <li>2. Identificar los agentes implicados en las actividades docentes del Instituto (formación de grado, postgrado, formación sanitaria y continuada), recogidas en su Plan de Formación.</li> <li>3. Nombrar a los representantes de cada una de las modalidades formativas ofrecidas en el Instituto.</li> <li>4. Identificar las necesidades formativas del personal del Instituto mediante la realización de una encuesta anónima que refleje el perfil profesional del interesado.</li> <li>5. Priorizar las necesidades establecidas y estimar la inversión necesaria para acometer dichas acciones formativas, que deberán estar acreditadas para fomentar el desarrollo del personal y contribuir a su currículum. Se tomará en consideración la oferta formativa ofrecida en el entorno y accesible al personal del Instituto.</li> <li>6. Analizar los resultados de la encuesta y valorar su representatividad</li> <li>7. Identificar asignaciones presupuestarias disponibles y fuentes de financiación complementarias u otros mecanismos no previstos.</li> <li>8. Mantener reuniones periódicas para adaptarse a las nuevas situaciones a nivel de formación y docencia en el Instituto y personalizar el Plan de Formación del mismo a las necesidades de su personal.</li> <li>9. Identificar asignaciones presupuestarias disponibles y fuentes de financiación complementarias u otros mecanismos no previstos.</li> <li>10. Mantener reuniones periódicas para adaptarse a las nuevas situaciones a nivel de formación y docencia en el Instituto y personalizar el Plan de Formación del mismo a las necesidades de su personal.</li> <li>11. Complementar la oferta de acciones formativas acreditadas, con sesiones formativas impartidas por personal propio (in-house).</li> <li>12. Poner en funcionamiento el Plan de Formación.</li> <li>13. Planificar las acciones formativas e integrarlas en un calendario de actividades.</li> <li>14. Definir un criterio de selección, en caso que la demanda superase el número de plazas ofertadas, pudiendo incluir un criterio de promoción que reserve un número de plazas a determinados perfiles profesionales o ámbitos de especialización.</li> <li>15. Difundir información sobre la oferta formativa y el procedimiento de solicitud, fomentando la participación de colectivos de Atención Primaria y Enfermería.</li> </ol>					
<b>Plazo</b>	2021	2022	2023	2024	2025
	Redacción	Redacción	Aprobación	Revisión anual	Revisión anual
<b>Dificultad</b>	Alta				
<b>Hitos</b>	Indicadores				

<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comisión de Formación.</li> <li>2. Plan de Formación.</li> <li>3. Participación de agentes clave de la universidad y sistema sanitario.</li> <li>4. Encuesta de necesidades formativas, y análisis anual.</li> <li>5. Planificación anual de la oferta formativa.</li> <li>6. Encuestas de satisfacción.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Grado de implantación del Plan de formación.</li> <li>2. Número de reuniones de la Comisión.</li> <li>3. Número de actividades formativas puestas en marcha por la Unidad de Formación.</li> <li>4. Número de actividades formativas impartidas en modalidad in-house.</li> <li>5. Número de asistentes procedentes de Atención Primaria y Enfermería.</li> <li>6. Número de alumnos de prácticas.</li> <li>7. Número de doctorandos.</li> <li>8. Número de tesis doctorales leídas al año.</li> <li>9. Número de cursos acreditados ACSA/UCA.</li> <li>10. % satisfacción.</li> </ol>
---	--

#### Eje 4: Calidad

Objetivo	<b>Implantar un modelo de calidad que dé respuesta a las necesidades científicas y de gestión del Instituto, a contribuir al aseguramiento de la calidad, y a la excelencia del mismo a todos los niveles.</b>	
Plan de acción	<b>Plan de calidad</b>	
Agentes responsables	Agentes colaboradores	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Científica</li> <li>• Comité Científico Interno</li> <li>• Comisión de Calidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de la FCÁDIZ</li> <li>• Coordinadores de los programas científicos</li> <li>• Responsables de grupos de investigación</li> </ul>	
Acciones a realizar		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Designar un responsable de calidad del Instituto.</li> <li>2. Crear un grupo de trabajo en materia de calidad en el seno de la Comisión de Investigación.</li> <li>3. Consolidar el cuadro de mandos y el mapa de procesos del Instituto.</li> <li>4. Elaborar el Manual Corporativo de Calidad de IIS y el Plan de Calidad que la desarrolla.</li> <li>5. Elaborar una Guía de Ética y Buena Práctica en Investigación</li> <li>6. Establecer un mecanismo de seguimiento y evaluación, incluyendo auditorías internas.</li> <li>7. Mantener reuniones entre personal directivo del Instituto y personal clave del ámbito de la calidad para identificar las potenciales vías para la mejora en el Instituto: dirección de correo electrónico, distribución de encuestas en formato papel, reuniones periódicas con grupos, etc</li> <li>8. Elaborar los nuevos procesos y, en su caso, adecuar los ya existentes por parte del Coordinador de la Comisión de Calidad con designación de responsables e inclusión de los mismos en el mapa de procesos del IIS</li> <li>9. Aprobar los nuevos procesos y las acciones de mejora propuestas por parte del Consejo Rector.</li> </ol>		

<p>10. Revisar anualmente la implantación del Plan de Calidad, en coordinación con el responsable involucrado, e introducir las mejoras pertinentes</p> <p>11. Revisar anualmente el mapa de procesos por parte del Coordinador de la Comisión de Calidad junto con los responsables de cada uno de ellos para la identificación de áreas de mejora.</p>					
Plazo	2021	2022	2023	2024	2025
	Aprobación	Revisión anual	Revisión anual	Revisión anual	Revisión anual
Dificultad	Alta				
Hitos			Indicadores		
<ol style="list-style-type: none"> <li>Nombramiento del responsable de calidad.</li> <li>Guía de Ética y Buenas Prácticas en Investigación.</li> <li>Documentación relativa a política de calidad.</li> <li>Publicación y difusión del Plan de Calidad.</li> <li>Publicación y difusión de la Memoria científica anual.</li> </ol>			<ol style="list-style-type: none"> <li>Número de procesos incluidos en el mapa de procesos.</li> <li>Grado de cumplimiento de los indicadores del Plan de Calidad.</li> <li>Número de no conformidades detectadas.</li> <li>Número de acciones correctoras introducidas.</li> <li>Número de acciones preventivas introducidas.</li> <li>Número de acciones de mejora implantadas.</li> <li>Sistemas de Gestión de Calidad implantados en el Instituto.</li> </ol>		

### Eje 5: Visibilidad, Alianzas e Internalización

Objetivo	<b>Favorecer la comunicación y difusión de las actividades del INiBICA, tanto a nivel interno como externo, con el fin de atraer intereses hacia el Instituto y posicionarlo como centro de referencia.</b>	
Plan de acción	<b>Plan de comunicación</b>	
Agentes responsables		Agentes colaboradores
<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirección Científica</li> <li>Comisión de Comunicación</li> <li>Gerencia de la FCÁDIZ</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Investigadores responsables de grupos</li> <li>RFGI SSPA y UCA</li> <li>Gabinete Consejería Salud y UCC+i UCA</li> </ul>
Acciones a realizar		
<ol style="list-style-type: none"> <li>Analizar los medios de divulgación interna con los que cuenta actualmente el INiBICA con el objetivo de identificar aquellos más adecuados y detectar carencias en los mismos.</li> </ol>		



<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Definir los elementos a incluir en un Plan de Comunicación y categorizarlos en función del público objetivo, interno o externo, y el tipo de acción (e.g. difusión, elaboración de material informativo, organización de eventos, etc.).</li> <li>3. Elaborar un Manual de identidad Corporativa para difundirla a toda la organización.</li> <li>4. Establecer un mecanismo de seguimiento y evaluación de la implantación del Plan y su impacto en prensa, internet y redes sociales, que incluirá además la opinión de los usuarios y una estimación de los fondos captados a través de la organización de eventos con y para la sociedad.</li> <li>5. Comunicaciones periódicas sobre las actividades del instituto a personal del instituto, investigadores y personal del hospital.</li> <li>6. Revisión de la difusión de la investigación en cuanto a seminarios, reuniones científicas, proyectos (especialmente europeos), referida a los días nacionales y mundiales, premios, consecución de proyectos importantes, etc.</li> <li>7. Potenciación del uso de las redes sociales.</li> <li>8. Difusión de las memorias científicas.</li> <li>9. Mantenimiento de una dinámica de colaboración con entidades y asociaciones para difundir y participar en eventos en apoyo de la investigación.</li> <li>10. Creación de una Unidad de Comunicación específica para la asunción de las funciones de comunicación.</li> <li>11. Diseminar el conocimiento en el IIS y el entorno hospitalario y de Atención Primaria.</li> </ol>					
Plazo	2021	2022	2023	2024	2025
	Redacción	Aprobación	Revisión anual	Revisión anual	Revisión anual
Dificultad	Alta				
Hitos			Indicadores		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comisión de Comunicación.</li> <li>2. Plan de Comunicación.</li> <li>3. Manual de identidad corporativa y material corporativo.</li> <li>4. Intranet INiBICA.</li> <li>5. Página web INiBICA actualizada y mejorada.</li> <li>6. Estrategia de redes sociales.</li> <li>7. Visibilidad del INiBICA a nivel local, regional, nacional e internacional.</li> </ol>			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Número de acciones implantadas.</li> <li>2. Número de encuentros con investigadores de otras instituciones.</li> <li>3. Número de actividades de difusión hacia el público general.</li> <li>4. Indicadores de impacto en medios (número de noticias en prensa, etc.)</li> <li>5. Número de visitantes a la web.</li> <li>6. Número de seguidores redes sociales.</li> </ol>		
Objetivo	<b>Fortalecer la reputación responsable de la institución como vía para reforzar su identidad y cultura corporativa</b>				
Agentes responsables			Agentes colaboradores		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Científica</li> <li>• Comisión de Comunicación</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de la FCÁDIZ</li> <li>• Investigadores responsables de grupos</li> <li>• Comité Científico Interno y Externo</li> </ul>		

Acciones a realizar					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fomentar la colaboración ciudadana con el Instituto y su actividad a través de acciones de voluntariado en las actividades de difusión y divulgación científica</li> <li>2. Impulsar las relaciones entre investigadores y pacientes y/o ciudadanos para integrarlos en el proceso de detección de necesidades y en el diseño y ejecución de proyectos de investigación/innovación</li> <li>3. Promover la participación de la sociedad en la investigación clínica y otros estudios.</li> <li>4. Participar en actividades de divulgación científica participadas por la Unión Europea (Noche de los Investigadores y otras).</li> <li>5. Promover proyectos para formar a los más jóvenes en el proceso de innovación.</li> <li>6. Implantar Plan de Igualdad de Género que garantice el equilibrio de género y la igualdad de oportunidades en la toma de decisiones y en los equipos de investigación.</li> </ol>					
Plazo	2021	2022	2023	2024	2025
	Redacción	Aprobación	Revisión anual	Revisión anual	Revisión anual
Dificultad	Alta				
Hitos			Indicadores		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comisión de Comunicación e Igualdad.</li> <li>2. Difundir la imagen institucional de INiBICA.</li> <li>3. Elaborar un dossier de capacidades del Instituto y de los grupos de investigación.</li> <li>4. Plan de Igualdad.</li> <li>5. Participación de agentes clave no científicos en la estratégica INiBICA.</li> <li>6. Involucración de la sociedad.</li> </ol>			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Número de ciudadanos y colectivos que participan en los eventos y estudios que organizamos.</li> <li>2. Número de visitas institucionales al centro.</li> <li>3. Número de actividades de difusión hacia el público general.</li> </ol>		

Objetivo	<b>Identificar acciones que permitan mejorar la captación de fondos europeos y maximizar la contribución internacional a los objetivos y actividades del Instituto.</b>	
Plan de acción	<b>Plan de internacionalización</b>	
Agentes responsables		Agentes colaboradores
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Científica</li> <li>• Comisión de Internacionalización</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia de la FCÁDIZ</li> <li>• Unidad de Proyectos FCÁDIZ-INiBICA</li> <li>• Oficina Internacionalización UCA y RFGI SSPA</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigadores responsables de grupos</li> <li>• Comité Científico Interno</li> </ul>			
Acciones a realizar					
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Creación de un puesto de gestor de proyectos internacional, en el que se ha incorporado un profesional con experiencia para coordinar todas las propuestas de ámbito europeo.</li> <li>2. Informar sobre las convocatorias de financiación internacional, haciendo referencia a las condiciones y requisitos respectivos (cuantía, destinatarios, procedimientos administrativos y plazos).</li> <li>3. Aumento en la participación en proyectos de investigación europeos, fomentando la creación de consorcios internacionales competitivos.</li> <li>4. Presentación de propuestas con apoyo de Tecnalía, SCReN, etc.</li> <li>5. Reuniones con investigadores para identificar intereses en nuevas propuestas.</li> <li>6. Participación en distintas jornadas del programa Horizonte y similares.</li> <li>7. Aumento del talento internacional.</li> <li>8. Aumento en la participación en iniciativas internacionales de ensayos clínicos.</li> <li>9. Aumento del número de proyectos internacionales y de la financiación obtenida.</li> <li>10. Asistencia a curso sobre impacto de la investigación sanitaria.</li> <li>11. Incremento de la calidad de solicitudes a proyectos europeos.</li> <li>12. Colaboración con centros sanitarios, universidades y empresas extranjeras, a través de formación y estancias.</li> </ol>					
Plazo	2021	2022	2023	2024	2025
	Redacción	Aprobación	Revisión anual	Revisión anual	Revisión anual
Dificultad	Alta				
Hitos			Indicadores		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombrar a un gestor internacional.</li> <li>2. Comisión de Internacionalización.</li> <li>3. Plan de Internacionalización.</li> <li>4. Análisis anual y estrategia para convocatorias de proyectos y redes.</li> <li>5. Dossier de capacidades del Instituto y de los grupos de investigación para relaciones externas.</li> <li>6. Evento sobre internacionalización y talento.</li> </ol>			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Número de proyectos europeos/internacionales solicitados al año como grupo coordinador.</li> <li>2. Número de proyectos públicos internacionales solicitados y concedidos.</li> <li>3. Financiación total obtenida.</li> <li>4. Número de publicaciones en colaboración con centros internacionales.</li> <li>5. Input EECC/EEEO en convocatorias internacionales.</li> <li>6. Número de redes internacionales de investigación e innovación en las que participa el instituto.</li> </ol>		

	7. Número de consorcios europeos e internacionales de investigación e innovación en los que participa el instituto.
--	---

## Eje 6: Innovación y transferencia

Objetivo	<b>Instaurar la adopción de una cultura innovadora dentro de la organización desde una perspectiva global, con el objetivo concreto de que esta innovación incida de forma directa o indirecta en una mejora de la calidad de atención al paciente, así como en la mejora de la praxis de los profesionales que pertenecen a la Institución.</b>	
Plan de Acción	<b>Plan de Innovación y transferencia</b>	
Agentes responsables	Agentes colaboradores	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección Científica</li> <li>• Comisión de Innovación</li> <li>• Gerencia de la FCÁDIZ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad de Innovación FCÁDIZ-INiBICA</li> <li>• Investigadores responsables de grupos</li> <li>• OTRI UCA y OTT SSPA</li> <li>• RFGI SSPA</li> </ul>	
Acciones a realizar		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analizar las necesidades organizativas de la Unidad de Innovación, como estructura de gestión de la innovación en el Instituto.</li> <li>2. Definir las funciones de Comisión de Innovación con el objetivo de coordinar las acciones que se deriven en la materia.</li> <li>3. Generar un marco jurídico adecuado que dé seguridad al personal sanitario e investigador y fomente la protección de resultados, transferencia y distribución de regalías. Se incluirán acciones como las siguientes:</li> <li>4. Integrar una normativa interna común en materia de propiedad intelectual e industrial y transferencia.</li> <li>5. Definir un proceso de captación de ideas innovadoras.</li> <li>6. Elaborar la política de creación de spin-off.</li> <li>7. Definir acciones orientadas a la mejora de la gestión de la innovación en el Instituto y su integración a todos los niveles, tales como las siguientes:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Elaborar o adecuar los procedimientos normalizados de trabajo relacionados con la traslación de resultados de innovación.</li> <li>b. Analizar la cartera tecnológica disponible y los proyectos en marcha, para detectar aquellos que pudiesen generar resultados de interés.</li> <li>c. Identificar ideas/proyectos innovadores y con potencial de transferencia mediante canales de comunicación internos entre los investigadores del IIS INiBICA.</li> <li>d. Ofrecer formación interna (in-house) al personal del Instituto para fomentar la cultura de innovación (talleres, seminarios, jornadas, etc.)</li> </ol> </li> </ol>		

<p>e. Impulsar reuniones individuales con los investigadores para detectar los resultados potencialmente innovadores.</p> <p>8. Participar activamente en las actividades de la Plataforma ITEMAS del ISCIII.</p> <p>9. Fomentar actividades de <i>networking</i>:</p> <p>a. Detectar agentes claves para que participen en actividades de <i>networking</i> para detectar posibles sinergias entre los investigadores/grupos de investigadores del instituto.</p> <p>b. Impulsar la participación en iniciativas de transferencia tecnológica promovidas por Asociaciones, Parques Científicos, etc. con el fin de establecer sinergias con empresas del sector para el desarrollo de proyectos innovadores.</p>					
Plazo	2021	2022	2023	2024	2025
	Aprobación	Revisión anual	Revisión anual	Revisión anual	Revisión anual
Dificultad	Alta				
Hitos			Indicadores		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comisión de Innovación.</li> <li>2. Unidad de Innovación y transferencia, coordinada con instituciones.</li> <li>3. Análisis DAFO del Instituto en materia de innovación.</li> <li>4. Plan de Innovación y transferencia.</li> <li>5. Integración de normativa y procedimientos internos.</li> <li>6. Ofertas tecnológicas.</li> <li>7. Cartera de tecnología y conocimiento en la página web.</li> </ol>			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Número de reuniones de la Comisión de Innovación.</li> <li>2. Número de acciones implantadas.</li> <li>3. Número de acciones formativas <i>in-house</i> impartidas.</li> <li>4. Número de procedimientos normalizados elaborados o adaptados.</li> <li>5. Número de proyectos de innovación solicitados anualmente.</li> <li>6. Número de proyectos de innovación concedidos anualmente.</li> <li>7. Número de patentes solicitadas al año.</li> <li>8. Número de actividades de <i>networking</i> entre los profesionales del INiBICA y empresas.</li> </ol>		

## CUADRO DE MANDO INTEGRAL

El seguimiento global del presente plan estratégico se apoya en el siguiente cuadro de mandos del Instituto, desplegado en el plan de actuación anual del INiBICA con las acciones estratégicas para cada uno de los ejes.

EJE ESTRATÉGICO	PLAN ACCIÓN	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ID	INDICADORES
<b>1. INTEGRACIÓN, GESTIÓN Y LIDERAZGO CIENTÍFICO</b>	INTEGRACIÓN	Potenciar la integración de las instituciones implicadas en el IIS y dinamizar el proceso de integración de los investigadores en el Instituto correctamente con los requisitos para su acreditación como Instituto de Investigación Sanitaria por el ISCIII.	E1.1.1	Revisión y aprobación del convenio institucional
			E1.1.2	Nº acciones coordinación entre instituciones
			E1.1.3	Nº reuniones de las comisiones celebradas
	CIENTÍFICO-COOPERATIVO	Fomentar sinergias entre los grupos de investigación dirigidas hacia los Programas Científicos/Áreas Científicas establecidos en el IIS, desarrollando estrategias para progresar en calidad, traslacionalidad e internacionalización.	E1.2.1	Nº inicial/final de programas/áreas
			E1.2.2	Nº profesionales de Atención Primaria y Cuidados en Salud
			E1.2.3	Nº proyectos cooperativos intra/extra-área
			E1.2.4	Financiación captada misma/distinta área
			E1.2.5	Nº reuniones mantenidas
			E1.2.6	Implementar y mantener el PCC

EJE ESTRATÉGICO	PLAN ACCIÓN	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ID	INDICADORES
	ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DE TALENTO	Establecer acciones para formalizar y establecer un mecanismo de integración, y seguimiento de nuevas entidades, y grupos de investigación.	E1.3.1	Nº nuevos grupos creados por incorporación de nuevos miembros o mejora profesional de talento ya incorporado
	CALIDAD (EVALUACIÓN DE ACTIVIDAD INVESTIGADORA)	Realizar un seguimiento de la actividad desarrollada por los grupos de investigación del INiBICA que permita la evaluación continua de los resultados científicos obtenidos y asegure la excelencia científica en el Instituto.	E1.4.1	Nº reuniones coordinación entre instituciones
			E1.4.2	Nº acciones coordinación entre instituciones
			E1.4.3	Nº acciones AP y Cuidados en Salud
			E1.4.4	Nº acciones dirigidas a residentes
			E1.4.5	Nº reuniones de las comisiones
	INVESTIGACIÓN CLÍNICA	Potenciar la investigación clínica y traslacional en todas las áreas del Instituto, a través de la adecuación de procesos organizativos y de gestión, y del modelo de relación con el sector empresarial.	E1.5.1	Nº grupos clínicos incorporados como Asociados o nuevos clínicos Asociados o investigadores/grupos primer ensayo o estudio comercial
			E1.5.2	Nº de protocolos/GPC generados, mejorados y/o publicados en JCR
			E1.5.3	Nº EECC/EEOO nuevos en total y por fases
			E1.5.4	Nº EECC/EEOO independientes
			E1.5.5	Participación en proyectos de convocatorias Horizonte Europa relativas a investigación clínica
E1.5.6			Nº empresas captadas para el desarrollo de proyectos conjuntos (incluidos los presentados a	

EJE ESTRATÉGICO	PLAN ACCIÓN	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ID	INDICADORES
				obtener financiación) o participación en EC, EOM, ICPS.
			E1.5.7	Nº contratos de Ensayos Clínicos multicéntricos internacionales nuevos
			E1.5.8	Nº redes/ consorcios/ plataformas
			E1.5.9	Nº protocolos/procedimientos generados Unidad
			E1.5.10	Nº actividades formativas específicas de investigación clínica
<b>2. GESTIÓN DE RECURSOS E INFRAESTRUCTURAS Y SOSTENIBILIDAD</b>	RECURSOS HUMANOS	Mantener una apropiada masa crítica de profesionales cualificados que asegure la actividad científica de calidad y el soporte científico adecuado.	E2.1.1	Grado desarrollo del Plan de RRHH
			E2.1.2	Grado desarrollo del protocolo de igualdad
			E2.1.3	Nº contrataciones de personal técnico o investigador realizadas
			E2.1.4	Nº profesionales en vías de estabilización (contratos Miguel Servet, Ramón y Cajal, EMERGIA, etc.)
			E2.1.5	Nº facultativos solicitantes de una ayuda de intensificación
			E2.1.6	Nº investigadores IIS respecto al año anterior
			E2.1.7	Nº actividades de formación gestionadas desde la Unidad Técnica de Gestión en el año
			E2.1.8	Personal emergente/facultativo (residentes) que aparecen como colaboradores en proyectos concedidos de ámbito nacional e internacional
			E2.1.9	Cuantía concedida en forma de ayudas



EJE ESTRATÉGICO	PLAN ACCIÓN	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ID	INDICADORES
	INFRAESTRUCTURAS	Potenciar los servicios científicos comunes de apoyo del IIS en función de las necesidades detectadas y su consolidación como estructuras de soporte de primer nivel.	E2.2.1	Nº personal técnico contratado
			E2.2.2	Nº infraestructuras adquiridas
			E2.2.3	Facturación por servicios científicos prestados
			E2.2.4	Nº alianzas y colaboraciones establecidas con otros centros
			E2.2.5	Nº formación especializada realizada por el personal técnico
			E2.2.6	Nº nuevas técnicas adquiridas
			E2.2.7	Nº seminarios realizados de divulgación
			E2.2.8	% equipos con actividad de mantenimiento en el año
			E2.2.9	Nº Procedimientos del Sistema de Calidad del IIS actualizados o incorporados anualmente
			E2.2.10	% Servicios Científicos con información actualizada disponible en la web
	CIENTÍFICO COOPERATIVO (ESTRATEGIA IMPULSO A LA CAPTACIÓN DE LA FINANCIACIÓN)	Impulsar y mejorar la captación de fondos a través de distintas fuentes de financiación públicas y privadas.	E2.3.1	Nº reuniones mantenidas con agentes externos
			E2.3.2	Nº invitaciones recibidas para unirse a un proyecto consorciado
			E2.3.3	Incremento en el Nº de proyectos solicitados anualmente
			E2.3.4	Incremento en el Nº de proyectos concedidos anualmente
			E2.3.5	Incremento en la financiación concedidas anualmente de distintas fuentes

EJE ESTRATÉGICO	PLAN ACCIÓN	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ID	INDICADORES
3. TALENTO Y FORMACIÓN	ATRACCIÓN Y RETENCIÓN DE TALENTO	Poner en marcha iniciativas de atracción y talento que permitan incrementar el personal investigador y técnico del IIS para asegurar una masa crítica adecuada, fomentando además la Carrera investigadora	E3.1.1	Nº profesionales de investigación incorporados al IIS
			E3.1.2	Nº de investigadores asistenciales como IP de un proyecto público en concurrencia competitiva
			E3.1.3	Nº profesionales con ayudas de programas de intensificación
			E3.1.4	Nº estancias realizadas en centros de investigación
			E3.1.5	Nº acciones destinadas al reconocimiento de la actividad investigadora (premios y becas)
			E3.1.6	Nº actividades modelo de carrera
			E3.1.7	Volumen de investigadores mujeres y hombres incorporados y activos en el IIS, según categoría profesional
	PLAN DE TUTELA Y APOYO A EMERGENTES Y NÓVELES	Ofrecer a investigadores de grupos y/o investigadores emergentes, así como a investigadores de Atención Primaria y Cuidados en Salud integrados en cualquier modalidad de grupo, acciones específicas de soporte para contribuir a su desarrollo y evolución, garantizando la excelencia de la investigación realizada.	E3.2.1	Nº actuaciones realizadas con atención primaria y cuidados en salud
			E3.2.2	Nº actuaciones realizadas con grupos emergentes
			E3.2.3	% profesionales AP y de Cuidados en Salud
			E3.2.4	Nº grupos emergentes activos
			E3.2.5	Nº investigadores sénior emergentes
			E3.2.6	Nº profesionales con ayudas competitivas etapa postdoctoral, pre estabilización
			E3.2.7	Nº publicaciones Q1 y Q2 de los investigadores posdoctorales
E3.2.8	Financiación captada por investigadores de atención primaria y cuidados en salud			

EJE ESTRATÉGICO	PLAN ACCIÓN	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ID	INDICADORES
	FORMACIÓN	Establecer los mecanismos para el despliegue y actualización de un Plan de Formación en I+D+i propio del Instituto.	E3.3.1	Grado implantación del Plan de formación
			E3.3.2	Nº de reuniones establecidas
			E3.3.3	Nº de actividades formativas diseñadas por la Unidad de Formación
			E3.3.4	Nº de actividades formativas impartidas en modalidad in-house
			E3.3.5	% solicitud y asistencia a los programas del Plan
			E3.3.6	Nº de asistentes procedentes de Atención Primaria y Cuidados en Salud
			E3.3.7	Nº de alumnos que realizan prácticas universitarias en el IIS
			E3.3.8	Nº de doctorandos
			E3.3.9	Nº de tesis doctorales leídas al año
			E3.3.10	Nº de cursos acreditados ACSA/UCA
			E3.3.11	% de satisfacción
4. CALIDAD	CALIDAD	Implantar un modelo de calidad que dé respuesta a las necesidades científicas y de gestión del Instituto, a contribuir al aseguramiento de la calidad, y a la excelencia del mismo a todos los niveles.	E4.1.1	Nº de procesos incluidos en el mapa de procesos
			E4.1.2	Grado de cumplimiento de los indicadores del Plan de Calidad
			E4.1.3	Nº no conformidades detectadas
			E4.1.4	Nº acciones correctoras introducidas
			E4.1.5	Nº acciones preventivas introducidas

EJE ESTRATÉGICO	PLAN ACCIÓN	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ID	INDICADORES
			E4.1.6	Nº acciones de mejora implantadas
			E4.1.7	Sistemas de Gestión de Calidad implantados en el Instituto
<b>5. VISIBILIDAD, ALIANZAS E INTERNACIONALIZACIÓN</b>	<b>COMUNICACIÓN Y VISIBILIDAD</b>	Favorecer la comunicación y difusión de las actividades del INiBICA, tanto a nivel interno como externo, con el fin de atraer intereses hacia el Instituto y posicionarlo como centro de referencia.	E5.1.1	Nº acciones implantadas
			E5.1.2	Nº asistentes a los eventos organizados por tipo de acto
			E5.1.3	Grado de satisfacción de los participantes
			E5.1.5	Nº actividades de difusión hacia el público general
			E5.1.6	Indicadores de impacto en medios (e.g. visitas a la página web, Nº de noticias en prensa, etc.)
			E5.1.7	Nº de noticias en prensa/medios promovidas por investigadores/as o las instituciones
			E5.1.8	Nº visitantes a la web/Nº de seguidores redes sociales
			E5.1.9	Incremento de los fondos privados aportados al Instituto anualmente
	<b>DIVULGACIÓN CIENTÍFICA</b>	Fortalecer la reputación responsable de la institución como vía para reforzar su identidad y cultura corporativa.	E5.2.1	Nº ciudadanos y colectivos que participan en los eventos y estudios organizados
			E5.2.2	Nº visitas institucionales al centro
			E5.2.3	Nº actividades de difusión hacia el público general
	<b>INTERNACIONALIZACIÓN</b>	Identificar acciones que permitan mejorar la captación de fondos europeos y maximizar la contribución	E5.3.1	Nº proyectos europeos solicitados al año como grupo coordinador
E5.3.2			Nº proyectos públicos internacionales solicitados y Nº de proyectos públicos internacionales concedidos	

EJE ESTRATÉGICO	PLAN ACCIÓN	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ID	INDICADORES
		internacional a los objetivos y actividades del Instituto.	E5.3.3	Financiación total obtenida
			E5.3.4	Nº publicaciones en colaboración con centros internacionales
			E5.3.5	Nº redes internacionales I+i en las que participa el instituto
			E5.3.6	Nº consorcios europeos e internacionales de investigación e innovación en los que participa el instituto
<b>6. INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA</b>	INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA	Integrar las actividades en materia de innovación para capitalizar el potencial del Instituto como usuario final y los avances en I+D de sus grupos de investigación.	E6.1.1	Nº reuniones de la Comisión de Innovación
			E6.1.2	Nº acciones implantadas
			E6.1.3	Nº acciones formativas in-house impartidas
			E6.1.4	Nº procedimientos normalizados elaborados o adaptados
			E6.1.5	Nº proyectos de innovación solicitados anualmente
			E6.1.6	Nº proyectos de innovación concedidos anualmente
			E6.1.7	Nº patentes o registros solicitados al año
			E6.1.8	Incremento en los indicadores de actividad en materia de innovación patentes, spin-offs, etc.)
			E6.1.9	Nº de actividades de networking entre los profesionales del INiBICA y empresas

