

PLAN ESTRATÉGICO DE I+D+i ATENEA 2026-2030

POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO



Hospital Universitario
Ramón y Cajal

INSTITUTO
RAMÓN Y CAJAL DE
INVESTIGACIÓN SANITARIA

IR-CIS

PLAN ESTRATÉGICO DE I+D+I ATENEA 2026-2030

POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Contenidos

01

Diagnóstico de posicionamiento frente al entorno	9
Alineamiento con el contexto internacional	9
Alineamiento con el contexto nacional	9
Alineamiento con el contexto regional (Comunidad de Madrid)	10

02

Diagnóstico de posicionamiento frente al análisis interno	13
Consolidación organizativa y crecimiento estructural	13
Capital humano altamente cualificado y equilibrado	13
Fortalecimiento financiero, internacionalización y liderazgo en ensayos clínicos y en redes y plataformas.	14
Producción científica, innovación e impacto	14
Participación ciudadana y sociedad	15
Evolución de las memorias científicas como indicador de madurez institucional	15
Conclusión global	15

03

Misión, visión y valores	17
Mision	17
Vision	17
Valores	17

04

Matriz DAFO del IRYCIS	21
Fortalezas y debilidades (Factores internos)	21
Oportunidades y amenazas (Factores externos)	22

05

Objetivos estratégicos

25

06

Vinculación del DAFO a los objetivos estratégicos

29

07

Nuevo enfoque estratégico de ATENEA 2026-2030

31

08

Desarrollo estratégico. Ejes y líneas ATENEA 2026-2030

35



1	Diagnóstico de posicionamiento frente al entorno	9
1.1	Alineamiento con el contexto internacional	9
1.2	Alineamiento con el contexto nacional	9
1.3	Alineamiento con el contexto regional (Comunidad de Madrid)	10

Diagnóstico de posicionamiento frente al entorno

El IRYCIS afronta el periodo 2026–2030 desde una **posición de solidez estructural, madurez institucional y alineamiento estratégico muy alto con el entorno**, lo que le permite transitar desde una fase de consolidación hacia una **fase de liderazgo selectivo y singular** en áreas clave de investigación e innovación en salud, para afrontar grandes retos.

1.1 Alineamiento con el contexto internacional

El entorno europeo en I+D+i en salud (Horizonte Europa 2021–2027 y transición hacia 2028–2034, EU-4Health, Europa Digital, Espacio Europeo de Datos Sanitarios, Misiones, One Health y Agenda 2030) converge en varios de los ejes prioritarios propuestos en este posicionamiento para 2026–2030:

- Investigación traslacional y orientada a impacto.
- Medicina personalizada, terapias avanzadas y salud digital.
- Datos, inteligencia artificial y espacios de datos sanitarios.
- Participación de pacientes y ciudadanía.
- Sostenibilidad de los sistemas sanitarios.

Posicionamiento del IRYCIS

- El IRYCIS presenta un alto grado de alineamiento temático con el Clúster Salud de Horizonte Europa (cáncer, enfermedades crónicas, infecciosas, sistemas sanitarios, tecnologías médicas y datos).
- El IRYCIS está posicionado en nuevos escenarios, como Latinoamérica, extendiendo el área de influencia a ámbitos con perspectiva One Health, como patología tropical y salud y cambio climático.
- La evolución 2021–2024 muestra el paso de una internacionalización aspiracional a una capacidad instalada, con crecimiento de proyectos europeos, participación en COST, partenariados y redes internacionales.
- El reto 2026–2030 no es tanto participar, sino liderar: coordinación de consorcios, liderazgo de paquetes de trabajo, y presencia estratégica en misiones europeas (especialmente cáncer, datos sanitarios y One Health).

1.2 Alineamiento con el contexto nacional

El entorno nacional está marcado por el PERTE para la Salud de Vanguardia, la Acción Estratégica en Salud (AES), la Estrategia Española de Medicina Personalizada, el PEICTI y las Misiones CDTI.

Posicionamiento del IRYCIS

- El IRYCIS está muy bien alineado con las prioridades nacionales: medicina personalizada, terapias avanzadas, investigación clínica independiente, datos en salud, innovación sanitaria y resultados en salud.
- Presenta una ventaja competitiva clara en investigación clínica, eje central del PERTE y de la AES.

- Su liderazgo en CIBER, RICORS y plataformas ISCIII lo sitúa como nodo estructurante del Sistema Nacional de Salud (SNS) investigador.
- El desafío estratégico es convertir volumen y estabilidad en liderazgo estructural, influyendo en agendas, prioridades y modelos de evaluación basados en impacto.

1.3 Alineamiento con el contexto regional (Comunidad de Madrid)

La Comunidad de Madrid se posiciona como región innovadora fuerte, con la EM2I 2030 orientada a excelencia científica, transferencia, colaboración público-privada y sociedad consciente, además del VII PRICYT, en cuya preparación, miembros del IRYCIS han tenido un papel relevante liderando la planificación del Área de Salud Global.

Posicionamiento del IRYCIS

- El IRYCIS se encuentra plenamente integrado en el ecosistema biomédico madrileño, uno de los más potentes de Europa.
- Presenta una base sólida para liderar proyectos regionales tractores, especialmente en biomedicina traslacional, salud digital, datos y ensayos clínicos.
- Somos una institución de referencia regional, no solo como ejecutor de proyectos, sino como generador de estrategia y cooperación, así como un agente dinamizador clave de la colaboración público-privada con el ecosistema innovador y de transferencia de la CAM, incluyendo incubadoras de empresas y parques científico-tecnológicos.

02

2	Diagnóstico de posicionamiento frente al análisis interno	13
2.1	Consolidación organizativa y crecimiento estructural	13
2.2	Capital humano altamente cualificado y equilibrado	13
2.3	Fortalecimiento financiero, internacionalización y liderazgo en ensayos clínicos y en redes y plataformas.	14
2.4	Producción científica, innovación e impacto	14
2.5	Participación ciudadana y sociedad	15
2.6	Evolución de las memorias científicas como indicador de madurez institucional	15
2.7	Conclusión global	15

Diagnóstico de posicionamiento frente al análisis interno

El análisis interno del Instituto Ramón y Cajal de Investigación Sanitaria (IRYCIS) pone de manifiesto una **organización madura, en crecimiento sostenido y con una clara orientación estratégica hacia la calidad, el impacto y la internacionalización**. El Instituto ha consolidado una estructura científica robusta, una elevada capacidad investigadora y una progresiva proyección nacional e internacional, apoyada en un capital humano altamente cualificado y en una gestión eficiente de recursos.

El IRYCIS, desde su creación, está **inmerso en un proceso de mejora continua** y, año tras año, mejora sus resultados en todos los indicadores de actividad, producción científica, atracción de recursos y de creación y transferencia de valor. Si analizamos el periodo 2020–2024, el IRYCIS ha seguido creciendo en indicadores de actividad científica, innovación y consolidación institucional, mostrando una evolución clara desde un modelo centrado en volumen hacia otro orientado a impacto y excelencia.

2.1 Consolidación organizativa y crecimiento estructural

El IRYCIS ha reforzado su estructura científica mediante la reorganización temática de áreas y la creación de nuevas áreas transversales, alcanzando en 2024 un total de **47 grupos de investigación** (20,5 % más que en 2020), con mayoría de grupos consolidados y algunos de los emergentes o en acceso, en vías de consolidación. Adicionalmente, en este periodo, se ha reducido el número de PICAS (Personal Investigador Clínico Asociado) en más de un 50%, que se han incorporado a grupos ya existentes, o han constituido sus propias estructuras.

Este proceso ha permitido una mejor alineación con los retos de la medicina personalizada, predictiva y traslacional, consolidando especialmente el peso del área de Patologías Crónicas e Investigación en Cirugía y otorgando relevancia propia al área de Cáncer, además de incorporando las prioridades temáticas internacionales, como la ciencia de datos en el Área 4 (Herramientas para la Medicina Avanzada), que también soporta de forma transversal al resto de las áreas.

Diagnóstico: estructura madura, con margen de priorización estratégica y reducción de dispersión temática, para reforzar singularidades.

2.2 Capital humano altamente cualificado y equilibrado

El Instituto cuenta con más de **1.290 profesionales en 2024**, con una elevada proporción de personal doctorado y licenciado, reflejo de una plantilla altamente especializada.

Destaca el equilibrio de género, tanto en el conjunto del personal investigador como en las posiciones de liderazgo (IP), así como la progresiva integración del personal clínico investigador (PICA) en la estructura científica del Instituto.

El IRYCIS tiene una elevada capacidad formativa y ha incrementado su impacto académico, formativo y social. El número de **premios, tesis doctorales y horas docentes** muestra un crecimiento sostenido, evidenciando el impacto del Instituto no solo en producción científica, sino también en formación de talento y transferencia de conocimiento a la sociedad y al sistema sanitario.

Diagnóstico: fortaleza en masa crítica, reto en estabilización, rejuvenecimiento y atracción de talento internacional, reforzando el equilibrio de género en posiciones de liderazgo.

2.3 Fortalecimiento financiero, internacionalización y liderazgo en ensayos clínicos y en redes y plataformas.

El IRYCIS ha captado **más de 100 M€ entre 2020 y 2024**, con 2024 como año récord. Los ensayos clínicos constituyen la principal fuente de financiación y actividad, seguidos por los contratos y la financiación privada, con un crecimiento muy significativo en número de ensayos activos e iniciados, especialmente en fases avanzadas, sin perder dinamismo en fases tempranas.

A partir de 2023 se observa un **salto cualitativo en la internacionalización**, con un aumento de proyectos europeos activos, mayor diversidad de programas internacionales y un soporte institucional más estructurado para la captación de fondos europeos. La internacionalización deja de ser una aspiración, y se consolida como una capacidad operativa del Instituto.

La financiación pública competitiva es estable, con margen de crecimiento en liderazgo europeo, que se está intentando de forma insistente desde el año 2020, aunque con un éxito moderado hasta este momento, por nuestros investigadores de perfil más internacional.

Desde 2021, el IRYCIS mantiene una participación consistente y creciente en redes del ISCIII, consorcios biomédicos nacionales, CIBER y RICORS, con liderazgo de varios grupos en áreas estratégicas. La participación continuada en plataformas de investigación nacionales (biobancos, bioinformática, tecnologías médicas, ensayos clínicos) facilita la colaboración técnica y metodológica y refuerza el papel del Instituto como nodo de referencia. Asimismo, el IRYCIS está muy presente en redes, plataformas e infraestructuras internacionales, ostentando posiciones de liderazgo en algunas de ellas, como EATRIS.

Diagnóstico: modelo económico más resiliente que la media, pero con riesgo de dependencia excesiva de actividad en investigación clínica si no se equilibra con liderazgo científico que asegure la financiación pública competitiva nacional e internacional.

2.4 Producción científica, innovación e impacto

Aunque el número total de publicaciones se mantiene estable a lo largo del periodo (con un ligero descenso entre 2022–2023), la calidad bibliométrica mejora de forma notable, con un incremento sostenido de publicaciones en revistas Q1 y D1, alcanzando su máximo en 2024. Este dato confirma una transición estratégica desde el “más” hacia el “mejor”, buscando siempre la excelencia y la ciencia de impacto y reforzando el posicionamiento científico del IRYCIS.

La actividad de transferencia e innovación muestra un crecimiento especialmente relevante, con un incremento destacado en los ingresos por patentes, contratos con la industria, promoción del emprendimiento, y un aumento progresivo del número de proyectos de innovación activos, reflejando una capacidad real de creación y transferencia de valor. En los últimos años, los programas Fortalece y Misión están consolidando la capacidad de generación de innovación transferible, el emprendimiento y adopción, considerándose una plataforma para la generación de programas de impulso a la investigación de impacto.

El impacto social y clínico es real, como refleja el aumento en el número de guías de práctica clínica, el liderazgo en investigación clínica y los resultados de innovación, con una oportunidad de mejora en incrementar la implantación dentro del hospital, núcleo del instituto y el SNS, de los resultados que genera.

Diagnóstico: transición clara de “más” a “mejor”, con necesidad de medir y comunicar mejor el impacto social y sanitario, en forma de cambio en la práctica clínica y transferencia a tejido industrial, pero manteniendo la excelencia investigadora y la ciencia de frontera.

2.5 Participación ciudadana y sociedad

La comunicación institucional es sólida, con actividades de divulgación interna y externa consolidadas.

La participación ciudadana es aún incipiente, si bien se están liderando a nivel nacional e internacional iniciativas para protocolizar la participación eficiente y real de pacientes y ciudadanía en la actividad y desarrollo institucional, constituyéndose un grupo de trabajo del IRYCIS a finales del 2024.

Diagnóstico: gran oportunidad estratégica para evolucionar hacia una ciencia con y para la sociedad, alineada con Horizonte Europa, reforzando nuestro impacto como entidad.

2.6 Evolución de las memorias científicas como indicador de madurez institucional

La propia memoria científica del IRYCIS refleja la evolución del Instituto:

- **2021:** enfoque en consolidación institucional tras el contexto post-COVID.
- **2022:** salto hacia una memoria estratégica alineada con MISIÓN IRYCIS 2030, con énfasis en impacto y financiación.
- **2023-2024:** orientación clara a resultados, posicionamiento y proyección, con mayor peso de calidad científica, liderazgo en redes y coordinación internacional.

En conjunto, las memorias reflejan una evolución de:

- “qué hacemos” a “qué impacto generamos y hacia dónde vamos”
- del crecimiento cuantitativo al crecimiento cualitativo
- de una internacionalización aspiracional a una internacionalización plenamente operativa
- de un Instituto de Investigación a un agente de influencia y cambio del entorno

2.7 Conclusión global

El análisis interno confirma que el IRYCIS se encuentra en una **fase avanzada de madurez institucional**, con bases sólidas para seguir creciendo en excelencia científica, impacto clínico e innovación. La combinación de calidad investigadora, liderazgo en redes, fortaleza financiera e internacionalización efectiva posiciona al Instituto como un **actor estratégico y transformador (“gamechanger”)** en el ámbito de la medicina personalizada, la investigación biomédica traslacional y la innovación sanitaria.

03

3	Misión, visión y valores	17
3.1	Mision	17
3.2	Vision	17
3.3	Valores	17

Misión, visión y valores

El nuevo Plan Estratégico ATENEA 2026-2030 representa una evolución ambiciosa y coherente, construida sobre las fortalezas desarrolladas en el plan anterior (2021-2025). El documento actual es operacionalmente sólido, detallando con claridad qué se hará para consolidar las capacidades del Instituto.

En ATENEA 2026-2030 se redefinen la misión, la visión y los valores del IRYCIS.

3.1 MISIÓN...*qué somos*

Ser un ecosistema de investigación biomédica traslacional de excelencia, centrado en las personas, que integre investigación, asistencia sanitaria e innovación para generar conocimiento de alto impacto y transformarlo en beneficios reales para los y las pacientes y la sociedad.

El IRYCIS impulsa una comunidad investigadora e innovadora cohesionada, diversa y multidisciplinar, capaz de atraer, desarrollar y retener talento, eliminar barreras organizativas y fomentar la cooperación entre disciplinas, instituciones y sectores. A través de la capacitación integral, la investigación clínica y traslacional y la transferencia efectiva del conocimiento, el Instituto contribuye de forma decisiva a la mejora de la salud, posicionándose junto a su hospital como un referente singular en la respuesta a los retos sanitarios actuales y futuros.

3.2 VISIÓN...*hacia dónde vamos*

Ser un referente internacional en investigación biomédica traslacional que lidere la transformación del cuidado de la salud, convirtiendo el conocimiento científico en soluciones innovadoras, equitativas y sostenibles para las personas.

El IRYCIS aspira a consolidar un ecosistema abierto, humano y colaborativo, donde el talento investigador, la ciencia de excelencia y la innovación responsable eliminen la distancia entre el laboratorio, el sistema sanitario y la vida cotidiana, anticipando los desafíos de salud de una sociedad global y contribuyendo activamente a su bienestar presente y futuro, todo ello gracias a su capacidad de adaptación a los cambios y de dar respuesta a las nuevas necesidades.

3.3 VALORES... *qué nos define*

En el marco del Plan ATENEA 2026–2030, el IRYCIS redefine sus valores estratégicos como **principios que guían la acción colectiva, la toma de decisiones y la cultura organizativa** de su comunidad investigadora y de gestión. Estos valores expresan cómo el Instituto entiende la excelencia científica, la relación con la sociedad y la forma de trabajar en un entorno complejo, competitivo y en constante transformación.

En coherencia con la **Misión y la Visión** del IRYCIS —centradas en un ecosistema humano, la eliminación de barreras, el talento investigador y la salud global—, los valores anteriores (internacionalización, impacto social y participación ciudadana, y singularidad) evolucionan desde los ejes iniciales del diseño de ATENEA 2026–2030 hacia seis valores estratégicos integrados, alineados con la vanguardia biomédica y los marcos nacionales e internacionales de investigación e innovación en salud.

7 Valores estratégicos del plan ATENEA, 2026 2030.

El IRYCIS evoluciona sus valores para consolidarse como un ecosistema de investigación, traslacional de vanguardia, alineando, ciencia de excelencia con compromiso social, transformación digital y desarrollo del talento humano.



Proyección y liderazgo global

Impulso de una investigación abierta, con presencia activa en foros y redes internacionales



Compromiso social y ciencia ciudadana

Integración de pacientes y sociedad para generar un impacto real en la salud



Identidad transformadora y excelencia singular

Desarrollo de soluciones diferenciales, basadas en la conexión directa con el entorno clínico



Compromiso con la transformación digital

Uso estratégico de datos e IA para acelerar la traslación de resultados



Cultura de colaboración y talento

Eliminación de barreras entre disciplinas para potenciar el proyecto colectivo y la inclusión



Gestión eficiente, responsable y orientada a impacto

Gobernanza profesionalizada que garantiza el máximo retorno social y sanitario de la inversión



Formación y desarrollo profesional continuo

Actualización permanente de competencias para atraer, desarrollar y retener talento investigador

1. Proyección y liderazgo global

El IRYCIS impulsa una investigación abierta al mundo, con vocación de liderazgo científico y clínico en los principales foros y redes internacionales. Este valor se traduce en la participación activa y el liderazgo en proyectos, consorcios y alianzas internacionales, así como en la atracción de talento global y en la contribución del Instituto a los grandes retos de salud a escala mundial, constituyéndose en una “marca” de referencia internacional.

2. Compromiso social y ciencia ciudadana

La investigación del IRYCIS se orienta a generar impacto real en la sociedad, incorporando a pacientes, ciudadanía y agentes sociales como actores relevantes del proceso investigador. Este valor promueve una ciencia responsable, transparente y participativa, que rinde cuentas, escucha a la sociedad y contribuye activamente a la mejora de la salud, el bienestar y la equidad.

3. Identidad transformadora y excelencia singular

El IRYCIS cultiva una identidad propia basada en la excelencia científica, la innovación traslacional y la capacidad de transformar conocimiento en soluciones diferenciales. Este valor refuerza la singularidad del Instituto, su conexión con el entorno clínico y su orientación a resultados de alto valor añadido, evitando la homogeneización y apostando por áreas donde puede ser verdaderamente referente.

4. Cultura de colaboración y talento en cohesión

El IRYCIS fomenta una cultura organizativa basada en la colaboración, la confianza y el trabajo interdisciplinar, en la que el talento individual se potencia a través del proyecto colectivo. Este valor impulsa la eliminación de barreras entre disciplinas, grupos, áreas, instituciones y empresas, promoviendo entornos inclusivos que favorezcan el desarrollo, la estabilidad y la proyección profesional de las personas.

5. Compromiso institucional con la transformación digital

El IRYCIS integra la transformación digital como un eje estructural de su actividad científica, clínica y de gestión. Este valor implica la sensibilización de su personal para un uso estratégico y responsable de los datos, la inteligencia artificial y las tecnologías digitales para mejorar la calidad de la investigación, acelerar la traslación al paciente, optimizar procesos y contribuir a sistemas sanitarios más eficientes, seguros y personalizados.

6. Gestión eficiente, responsable y orientada a impacto

El IRYCIS asume la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas como principios esenciales de su gobernanza. Este valor se traduce en una gestión profesionalizada de los recursos, la simplificación de procesos, la evaluación basada en impacto y la sostenibilidad económica y organizativa del Instituto, garantizando el máximo retorno científico, social y sanitario de la inversión realizada.

7. Formación y desarrollo profesional continuo

El IRYCIS impulsa la formación continua y la capacitación de su personal como base de la excelencia y la innovación. Este valor promueve la actualización permanente de competencias científicas, clínicas, digitales y de gestión, así como el desarrollo profesional y la atracción y retención de talento, garantizando una organización preparada para afrontar los retos presentes y futuros de la investigación biomédica.

04

4	Matriz DAFO del IRYCIS	21
4.1	Fortalezas y debilidades (Factores internos)	21
4.2	Oportunidades y amenazas (Factores externos)	22

Matriz DAFO del IRYCIS

4.1 Fortalezas y debilidades (Factores internos)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. Amplia masa crítica de investigadores/as. Estructura de grupos diversa y multidisciplinar, que cubre investigación básica, traslacional, clínica y poblacional. F2. Liderazgo en ensayos clínicos y fuerte orientación a la colaboración público-privada y la innovación. Posición consolidada como centro de referencia en ensayos clínicos, con alta capacidad de atracción de estudios y colaboración con la industria biomédica. F3. Alineamiento excelente con prioridades nacionales e internacionales. Correspondencia clara entre las líneas del IRYCIS y las agendas estratégicas (cáncer, infección, enfermedades crónicas, investigación clínica, medicina personalizada, one-health). F4. Experiencia en gestión de proyectos competitivos. Capacidad demostrada para promover y gestionar un elevado volumen de proyectos nacionales y europeos, junto con intensa actividad en investigación clínica. F5. Calidad creciente de la producción científica. Producción sostenida con un porcentaje relevante de publicaciones en revistas Q1 y presencia en áreas biomédicas prioritarias. F6. Infraestructura científica y de apoyo consolidada. Estructuras estables de apoyo a la investigación, innovación, ensayos clínicos y comités de ética. F7. Singularidades científicas. Identificadas como apuesta institucional y con soporte interno a través de programas estratégicos intramurales (Misión2030 y FAR). F8. Equipo directivo cohesionado, alineado y que diseña conjuntamente las estrategias de investigación e innovación de la institución y los procedimientos para ejecutarlas. F9. Amplia participación en redes Participación del IRYCIS en redes y estructuras cooperativas nacionales e internacionales, que refuerza su visibilidad, posicionamiento científico y capacidad de colaboración.	D1. Insuficiente liderazgo científico internacional en financiación pública competitiva. Número limitado de investigadores/as R3-R4 con capacidad real para coordinar grandes proyectos europeos o internacionales. D2. Dependencia relevante de financiación ligada a ensayos clínicos y a financiación nacional competitiva. Participación europea relevante, pero con bajo liderazgo y limitada captación de proyectos de gran envergadura. D3. Necesidad de estabilización de talento investigador, especialmente clínico. Dificultades estructurales para ofrecer itinerarios profesionales atractivos y sostenibles, con particular foco en el itinerario clínico-investigador. D4. Relevo generacional inminente y necesidad de liderazgo emergente. Grandes líderes científicos, particularmente los de perfil clínico-investigador, acercándose al final de su ejercicio profesional y dificultades para la identificación de liderazgo emergente que asegure la continuidad del área de investigación D5. Participación ciudadana aún poco estructurada. Enfoque incipiente y no sistematizado de investigación participativa y orientada a impacto social, que debe protocolizarse. D6. Fragmentación estratégica. Heterogeneidad en rendimiento, prioridades y masa crítica entre grupos, con limitada concentración en áreas estratégicas y con sostenibilidad comprometida.

4.1 Oportunidades y amenazas (Factores externos)

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1. Prioridad política de la investigación en salud. Refuerzo sostenido de la I+D+i en salud a nivel europeo, nacional y regional. O2. Agendas estratégicas claramente definidas. Horizonte Europa, Acción Estratégica en Salud, PERTE Salud de Vanguardia, estrategias de medicina personalizada y salud digital. O3. Impulso de la investigación clínica y traslacional. Creciente demanda de investigación orientada a resultados en salud y a su implementación en el sistema sanitario. O4. Digitalización y uso intensivo de datos en salud. Expansión de la salud digital, la inteligencia artificial y los espacios de datos sanitarios. O5. Relevancia creciente del impacto social y la participación ciudadana. Nuevos modelos de evaluación que priorizan impacto, ciencia abierta y co-creación (CoARA, DORA). O6. Demanda de nuevos modelos y diseños de ensayos clínicos (umbrella, basket, adaptativos). Soportados por la digitalización (monitorización remota, “gemelos digitales”) y por el “real world data” (ensayos pragmáticos)	A1. Competencia creciente entre IIS y centros de investigación. Mayor exigencia de excelencia, liderazgo y diferenciación a nivel nacional y europeo. A2. Complejidad administrativa y normativa. Carga burocrática elevada que dificulta la agilidad, la internacionalización y la colaboración público-privada, y nuevos marcos normativos en los ámbitos estratégicos, como IA, espacio de datos y productos sanitarios. A3. Dificultad para retener talento altamente cualificado. Riesgo de fuga de talento hacia sistemas científicos más atractivos. A4. Evaluación cada vez más exigente y multidimensional. Necesidad creciente de demostrar impacto científico, social, económico y sanitario. A5. Rápida evolución tecnológica. Riesgo de quedar rezagados, si no se refuerzan capacidades, en ámbitos como IA, ciencia de datos o salud digital y terapias avanzadas. A6. Inestabilidad geopolítica. Generando incertidumbre y dificultad en la previsión de las prioridades científicas financiadas. A7. Pérdida de competitividad europea. Desventaja creciente frente a otras regiones con mayor capacidad de innovación, atracción y retención de talento, y niveles superiores de inversión en I+D.

05

Objetivos estratégicos

Se identifican siete objetivos estratégicos, planteados para abordar la visión del IRYCIS en el próximo quinquenio, asegurando su liderazgo y el cumplimiento de su misión traslacional: generar IMPACTO y VALOR.

OE1. Innovación y traslación de valor

Acelerar la transferencia efectiva de los resultados de investigación del IRYCIS a la práctica clínica, a la industria y a la sociedad, comenzando por el Hospital Universitario Ramón y Cajal.

La razón de ser de un Instituto de Investigación Sanitaria se materializa en la mejora tangible de la salud. Este objetivo refuerza la identidad traslacional del IRYCIS, garantizando que los resultados de investigación e innovación de mayor valor - especialmente aquellos en los que el Instituto es pionero o presenta una posición diferencial - se implementen de forma real y medible en la práctica clínica, con vocación de escalado al SNS y al tejido productivo.

El Hospital Universitario Ramón y Cajal se potenciará como un **laboratorio vivo de innovación** (*living lab*), integrando investigación e innovación en el entorno asistencial real. Para ello, se diseñarán y ejecutarán **Programas Transversales de Impacto (PTI)** y se crearán sandboxes clínicos (entornos de pruebas controlados) que permitan testar, validar e incorporar de manera ágil y segura nuevas soluciones terapéuticas, diagnósticas y digitales. La implementación in situ de estas soluciones constituirá la evidencia principal de la capacidad del IRYCIS para transformar la atención al paciente y generar impacto social.

OE2. Talento y cultura organizativa

Desarrollar una política integral de atracción, estabilización y desarrollo del talento investigador y gestor, con visión de futuro.

El principal activo del IRYCIS es su capital humano. Este objetivo se orienta a implantar una política proactiva y diferencial que permita atraer, retener y fidelizar perfiles de excelencia, especialmente aquellos con alto valor traslacional y clínico-investigador, clave para conectar el laboratorio con la asistencia y el paciente. Toda esta política se basa en trabajar para el futuro del IRYCIS y pensando en un relevo generacional coherente.

La estrategia de talento 2026-2030 priorizará la protección de tiempo efectivo para la investigación dentro de la actividad asistencial, garantizando condiciones reales para el desarrollo investigador. Asimismo, alineará las nuevas incorporaciones y el desarrollo del talento interno con las áreas científicas prioritarias y las acciones singulares del Instituto, asegurando la ejecución de la estrategia científica y la sostenibilidad del liderazgo del IRYCIS.

De forma complementaria, se reforzará el soporte a los perfiles transversales (personal técnico, gestores de plataformas, lab managers), con el objetivo de liberar el potencial del personal investigador R3/R4 mediante estructuras de apoyo estables, profesionalizadas y evaluadas con criterios de rendimiento científico y sostenibilidad económica.

OE3. Singularidad y liderazgo científico-clínico

Consolidar al IRYCIS como referente nacional e internacional en áreas de especialización diferencial alineadas con los grandes retos en salud.

En un entorno científico global altamente competitivo, la excelencia generalista resulta insuficiente. Este objetivo estratégico persigue posicionar la marca IRYCIS como referente de pensamiento (*thou-*

ght leader) y centro de excelencia en un conjunto selecto de áreas temáticas priorizadas, donde el Instituto aporta un valor diferencial claro.

La singularidad del IRYCIS reside en su ecosistema traslacional completo: la integración entre investigación y práctica asistencial en un entorno centrado en pacientes y sociedad permite acortar de manera singular los tiempos de la traslación del conocimiento. A partir de estas fortalezas, se impulsará el desarrollo de Flagship Initiatives: programas científicos integrados y de alta visibilidad, diseñados para generar conocimiento de impacto, liderazgo clínico y soluciones innovadoras con aplicación real.

Estas iniciativas actuarán como polos de atracción de talento, financiación e inversión internacional, consolidando al IRYCIS como socio estratégico de referencia en España y Europa.

OE4. Capacitación y profesionalización

Desarrollar un programa integral de formación en investigación e innovación, orientado a la mejora asistencial y a la profesionalización de cualquier actividad en IRYCIS.

La investigación y la asistencia sanitaria forman un continuo, soportadas por una gestión profesionalizada y eficiente. Este objetivo impulsa la creación de un programa formativo unificado que integre al IRYCIS y al Hospital Universitario Ramón y Cajal, con una orientación explícita a la mejora de los procesos asistenciales y de los resultados en salud.

El enfoque del programa irá más allá de la capacitación en metodología científica, incorporando formación en identificación de necesidades clínicas no cubiertas, cultura de la innovación, gestión del cambio, evaluación de impacto, y adopción de resultados en el SNS. Se formará a profesionales de perfiles diversos (investigación, clínica, enfermería, ingeniería, gestión), para que adopten una doble mirada asistencial y científica, fortaleciendo la capacidad transformadora del Instituto. Todo ello incrementará la competitividad externa de nuestra Institución y contribuirá a la proyección y liderazgo internacional.

OE5. Pertenencia

Fomentar una cultura de pertenencia y colaboración - "Comunidad IRYCIS" - como eje de la investigación, la transferencia y la transformación de la asistencia sanitaria.

La investigación traslacional de alto impacto requiere la eliminación efectiva de silos. Este objetivo estratégico busca consolidar una cultura organizativa basada en la colaboración, el reconocimiento mutuo y el sentido de pertenencia al IRYCIS, fortaleciendo una auténtica Comunidad Ramón y Cajal.

El Instituto actuará como espacio de encuentro y facilitador de la cooperación natural y estructurada entre investigación básica, traslacional y clínica. Se promoverán iniciativas que rompan barreras disciplinarias y departamentales, favoreciendo el diálogo, la co-creación y el desarrollo de proyectos conjuntos. Este enfoque, basado en *crossing boundaries and building bridges* (cruzando fronteras y tendiendo puentes), es esencial para abordar los retos complejos en salud desde una perspectiva integrada.

OE6. Calidad, sostenibilidad y eficiencia organizativa

Optimizar la gobernanza y los procesos internos para garantizar una gestión ágil, sostenible y de alto rendimiento, diversificando las fuentes de financiación y reduciendo vulnerabilidades estructurales.

La complejidad de un ecosistema traslacional como el IRYCIS exige estructuras de soporte que impulsen, y no frenen, la actividad científica. Este objetivo se centra en la transformación digital de la gestión, la simplificación de procesos administrativos y la profesionalización de las unidades de apoyo, con criterios de eficiencia, transparencia y mejora continua.

Se avanzará hacia un modelo de sostenibilidad económica y organizativa robusto, basado en la diversificación equilibrada de fuentes de financiación (pública, privada, ensayos clínicos, innovación) y en una estructura flexible y dinámica capaz de responder con rapidez a oportunidades estratégicas y a los retos competitivos nacionales e internacionales.

OE7. Visibilidad y participación ciudadana

Integrar a pacientes y ciudadanía en el ciclo de la I+D+i, para maximizar el impacto social y la visibilidad del IRYCIS.

Este objetivo busca trascender la comunicación unidireccional para establecer una participación ciudadana activa, incorporando la voz de pacientes, cuidadores y ciudadanía en las distintas fases del proceso investigador: identificación de necesidades, diseño de proyectos, evaluación y difusión de resultados.

El IRYCIS avanzará desde una investigación para el paciente hacia una investigación con el paciente, reforzando su legitimidad social y su posicionamiento como institución ética, transparente y comprometida. De forma paralela, se desarrollarán programas de cultura científica y divulgación que fomenten la alfabetización en salud y consoliden al Instituto como referente de confianza y motor de cambio social.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ATENEA 2026-2030

MISIÓN TRASLACIONAL: generar impacto y valor



OE1. Innovación y traslación de valor

Acelerar la transferencia efectiva de resultados a la práctica clínica, la industria y la sociedad, comenzando por el HU Ramón y Cajal



OE2. Talento y cultura organizativa

Política integral de **atracción, estabilización y desarrollo** del talento investigador y gestor, con visión de futuro



OE3. Singularidad y liderazgo científico-clínico

Consolidar al IRYCIS como **referente nacional e internacional** en áreas de especialización diferencial



OE4. Capacitación y profesionalización

Programa integral de formación en investigación e innovación, orientado a la mejora asistencial y la profesionalización



OE5. Pertenencia

Fomentar una **cultura de pertenencia y colaboración** -"Comunidad IRYCIS"- como eje de la investigación y la transferencia



OE6. Calidad, sostenibilidad y eficiencia

Optimizar la gobernanza para garantizar una gestión ágil, sostenible y de alto rendimiento, diversificando fuentes de financiación



OE7. Visibilidad y participación ciudadana

Integrar a pacientes y ciudadanía en el ciclo I+D+i para maximizar el impacto social y la visibilidad del IRYCIS

06

Vinculación del DAFO a los objetivos estratégicos

ELEMENTO DAFO	DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
F1	Amplia masa crítica de investigadores/as.	OE2, OE3, OE5
F2	Liderazgo en ensayos clínicos y fuerte orientación a la colaboración público-privada y la innovación.	OE1, OE3, OE6
F3	Alineamiento excelente con prioridades nacionales e internacionales.	OE1, OE3, OE6, OE7
F4	Experiencia en gestión de proyectos competitivos.	OE3, OE6
F5	Calidad creciente de la producción científica.	OE1, OE3, OE4, OE7
F6	Infraestructura científica y de apoyo consolidada.	OE1, OE4, OE6
F7	Singularidades científicas.	OE1, OE3
F8	Equipo directivo cohesionado y alineado.	OE3, OE5, OE6
F9	Amplia participación en redes	OE3
D1	Insuficiente liderazgo científico internacional en financiación pública competitiva.	OE2, OE3, OE4
D2	Dependencia relevante de financiación ligada a ensayos clínicos y a financiación nacional competitiva.	OE1, OE3, OE6
D3	Necesidad de estabilización de talento investigador, especialmente clínico.	OE2, OE4
D4	Relevo generacional inminente y necesidad de liderazgo emergente.	OE2, OE3, OE5
D5	Participación ciudadana aún poco estructurada.	OE7
D6	Fragmentación estratégica.	OE3, OE5, OE6
O1	Prioridad política de la investigación en salud.	OE1, OE3
O2	Agendas estratégicas claramente definidas.	OE1, OE3, OE6
O3	Impulso de la investigación clínica y traslacional.	OE1, OE 2, OE3
O4	Digitalización y uso intensivo de datos en salud.	OE1, OE4, OE6
O5	Relevancia creciente del impacto social y la participación ciudadana.	OE1, OE7
O6	Demanda de nuevos modelos y diseños de ensayos clínicos	OE1, OE3
A1	Competencia creciente entre IIS y centros de investigación.	OE1, OE2, OE3
A2	Complejidad administrativa y normativa.	OE6
A3	Dificultad para retener talento altamente cualificado.	OE2, OE4, OE5
A4	Evaluación cada vez más exigente y multidimensional.	OE6, OE7
A5	Rápida evolución tecnológica.	OE1, OE4, OE6
A6	Inestabilidad geopolítica.	OE3, OE6
A7	Pérdida de competitividad europea	OE1

07

Nuevo enfoque estratégico de ATENEA 2026–2030

El Plan ATENEA 2021-2025 supuso un salto cualitativo para el IRYCIS, articulando una visión centrada en el impacto social y la internacionalización a través de dos núcleos fundamentales: la estrategia organizativa (recursos humanos, infraestructuras y calidad) y la estrategia científica (áreas científicas y liderazgo). El objetivo fue investigar mejor —no solo más—, alineándose con las prioridades europeas y el programa Horizonte Europa.

El diagnóstico de situación realizado revela avances significativos en estructuración y producción científica, pero también desafíos que exigen una respuesta institucional nueva y valiente: Europa demanda ecosistemas de innovación que generen retorno económico y social real, mientras que la medicina personalizada, la crisis climática y las brechas de equidad imponen nuevas obligaciones éticas y operativas.

En el plan estratégico anterior 2021-2025, se definieron 6 áreas verticales de investigación en las que se enmarcaban los grupos del IRYCIS, a saber: Área 1. Neurociencias, Órganos de los sentidos y salud mental; Área 2. Microbiología, inmunología e infección; Área 3. Cáncer; Área 4. Herramientas para la medicina avanzada; Área 5. Patologías crónicas e investigación en cirugía; y Área 6. Epidemiología, salud pública y asistencia sanitaria. Asimismo, se definió el Área transversal 7. Tecnologías para la medicina personalizada, configurada como un espacio transversal en el que se lanzan y desarrollan iniciativas estratégicas para toda la institución, como por ejemplo el programa MISIÓN IRYCIS 2030 o el proyecto FAR de la iniciativa Fortalece del ISCIII.

El nuevo Plan ATENEA 2026-2030 define los **Programas Transversales de Impacto (PTIs)**, concebidos para transferir conocimiento e innovación de forma real y sostenida mediante *sandboxes* —entornos controlados de prueba que permiten operar incluso en ausencia de marco regulatorio—, y pensados para ser atractivos especialmente para las generaciones investigadoras más jóvenes.

- **PTI-1. Gobernanza de datos, IA y tecnologías sanitarias innovadoras.**

Se implantará un modelo de gobernanza alineado con los Health Data Access Bodies para el uso secundario de datos de forma ética y federada, y se desarrollarán herramientas de IA aplicables a la práctica clínica y a la gestión de ensayos. El HU Ramón y Cajal actúa como Living Lab para crear, validar y transferir tecnología sanitaria, acelerando el ciclo desde la ideación clínica hasta su adopción en el mercado o en el SNS.

- **PTI-2. Terapias avanzadas, biomarcadores y prevención.**

Partiendo de los programas MISIÓN IRYCIS 2030 y FORTALECE, el IRYCIS desarrollará y validará terapias avanzadas alineadas con el interés estratégico de la industria. El desarrollo de biomarcadores multimodales y digitales permitirá implementar una medicina personalizada real, mejorar la estratificación de pacientes y reforzar los programas de cribado y prevención de enfermedades crónicas.

Priorización Vertical de líneas de Investigación

Fruto de un proceso estratégico riguroso y participativo, desarrollado junto al Comité Científico Externo, el IRYCIS ha identificado las áreas donde su capacidad diferencial genera mayor valor científico, clínico y social. Más allá de los enfoques tradicionales, estas líneas integran biología, revolución digital e interacción con el entorno para afrontar los grandes retos en salud:

- Microbioma, microbiota e infección. Resistencia antibiótica y nuevas terapias desde la comprensión del ecosistema interno del paciente.
- Medicina predictiva y de precisión. Tratamientos a medida para enfermedades crónicas, degenerativas y oncológicas, anticipándose al problema.
- Enfermedades metabólicas y envejecimiento. Comprensión de los mecanismos del envejecimiento para ganar años con mayor calidad de vida.
- Terapias innovadoras. Reparación génica, terapias celulares y nuevas técnicas quirúrgicas de alta precisión.
- Sistemas de vehiculización. "Transportes inteligentes" (nanotecnología) para dirigir fármacos con precisión al lugar de acción.
- Transformación digital. Datos, simulación e IA como aliados para investigar y cuidar mejor, incluyendo telemedicina y uso secundario de datos.
- Cambio climático y salud. Visión One Health: no puede haber personas sanas en un planeta enfermo.
- Poblaciones vulnerables - enfoque en edad. Medicina de precisión geriátrica orientada a la prevención, la autonomía y el envejecimiento activo.
- Poblaciones vulnerables - enfoque de género. Extensión de la medicina de precisión a la mujer, corrigiendo el sesgo androcéntrico y promoviendo la equidad real.

PROGRAMAS TRANSVERSALES DE IMPACTO (PTIS)

Gobernanza de datos, IA y tecnologías sanitarias

Modelo de gobernanza alineado con los *Health Data Access Bodies* para uso secundario de datos ético y federado. El HU Ramón y Cajal como *Living Lab*: crea, valida y transfiere tecnología sanitaria desde la ideación hasta el mercado o el SNS



Terapias avanzadas, biomarcadores y prevención

Desde los programas *MISIÓN IRYCIS 2030* Y *FORTALECE*, se desarrollan terapias avanzadas con interés industrial. Los biomarcadores multimodales y digitales permitirán medicina personalizada real y programas de cribado y prevención de enfermedades crónicas



PRIORIZACIÓN VERTICAL · LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Microbioma, microbiota e infección



Resistencia antibiótica y nuevas terapias desde el ecosistema interno del paciente.

Medicina predictiva y de precisión



Tratamientos a medida para enfermedades crónicas, degenerativas y oncológicas.

Enfermedades metabólicas y envejecimiento



Mecanismos del envejecimiento para ganar años con mayor calidad de vida.

Terapias innovadoras



Reparación génica, terapias celulares y nuevas técnicas quirúrgicas de alta precisión.

Sistemas de vehiculización



Nanotecnología para dirigir fármacos con precisión al lugar de acción

Transformación digital



Datos, IA, y simulación como aliados: telemedicina y uso secundario de datos

Cambio climático y salud



Visión *One Health*: no puede haber personas sanas en un planeta enfermo.

Poblaciones vulnerables · Edad



Medicina de precisión geriátrica: prevención, autonomía y envejecimiento activo.

Poblaciones vulnerables · Género



Medicina de precisión para la mujer, corrigiendo el sesgo androcéntrico y promoviendo la equidad.



Desarrollo estratégico. Ejes y líneas

ATENEA 2026–2030

DESARROLLO ESTRATÉGICO ATENEA 2026-2030

EJE 1. TALENTO Y DESARROLLO PROFESIONAL

1.1	Desarrollo de la carrera profesional y captación de talento diferencial	OE2, OE3
1.2	Promoción y acompañamiento del talento emergente o novel (mentoring)	OE2
1.3	Relevo generacional y sostenibilidad del liderazgo científico-clínico	OE2, OE3
1.4	Programa de igualdad, diversidad y equilibrio de género en posiciones de liderazgo	OE2, OE4
1.5	Programa integral de formación y capacitación. Plan de Formación	OE2, OE4

EJE 2. INFRAESTRUCTURAS Y CAPACITACIÓN TECNOLÓGICA

2.1	Actualización y revisión de espacios, instalaciones y equipos	OE1, OE6
2.2	Evaluación, mejora y ampliación de los servicios de apoyo científico-técnico transversales (UCAs, SCT), estableciendo alianzas estratégicas	OE1, OE6
2.3	Actualización de servicios de apoyo científico-técnico en línea con las prioridades estratégicas	OE1, OE2, OE3
2.4	Formación y actualización tecnológica del personal de apoyo investigador	OE4, OE6

EJE 3. ORGANIZACIÓN, CALIDAD, INTEGRACIÓN Y PERTENENCIA

3.1	Profesionalización de la gestión y refuerzo de herramientas de soporte y transformación digital	OE6
3.2	Consolidación de la Política de Calidad y mejora continua del IRYCIS	OE6
3.3	Observatorio de integridad científica y buenas prácticas en investigación	OE6, OE7
3.4	Impulso a la integración efectiva de los miembros del Instituto	OE5
3.5	Fortalecimiento del sentido de pertenencia y de la Comunidad IRYCIS	OE5

EJE 4. PROYECCIÓN, INNOVACIÓN Y TRASLACIÓN DEL CONOCIMIENTO

4.1	Plan de Innovación: innovación, transferencia y valorización del conocimiento generado	OE1
4.2	Observatorio de transferencia en implementación para acelerar la adopción real de resultados en el sistema sanitario	OE1
4.3	Puesta en marcha de los Programas Transversales de Impacto (PTIs)	OE1

EJE 5. INTERNACIONALIZACIÓN

5.1	Internacionalización y posicionamiento estratégicos de la actividad científica y clínica	OE3
5.2	Construcción de una identidad singular reconocible a nivel internacional	OE3

EJE 6. PROYECCIÓN, INNOVACIÓN Y TRASLACIÓN DEL CONOCIMIENTO

6.1	Impulso de la visibilidad institucional	OE7
6.2	Incorporación estructurada de pacientes y ciudadanía al ciclo de I+D+i	OE7
6.3	Lanzamiento de iniciativas de valor añadido con impacto social y sanitario	OE1, OE7

EJE 7. SINGULARIDADES

7.1	Desarrollo y consolidación de temáticas científicas y servicios científico-técnicos singulares	OE1, OE3, OE6
-----	--	---------------

EJE 8. SINGULARIDADES

8.1	Impulso del Proyecto Científico Cooperativo del IRYCIS, favoreciendo la colaboración interdisciplinar, interinstitucional e internacional	OE1, OE3, OE5
-----	---	---------------

Propuesta acciones nuevos ejes y líneas de actuación ATENEA 2026–2030

EJE 1. Talento y desarrollo profesional

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.1 Desarrollo de la carrera profesional y captación de talento diferencial	
ACCIONES	PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO
Impulsar el desarrollo de la carrera profesional del personal investigador, principalmente a través de iniciativas de movilidad de investigadores/as, sistemas de evaluación del personal investigador senior y programas de mentoring.	HRS4R
Promover la captación de talento nacional e internacional a través del impulso de la participación en convocatorias competitivas externas y el desarrollo de programas intramurales.	HRS4R
Promover, en coordinación con el Hospital, la incorporación de profesionales clínicos con perfil investigador, facilitando el desarrollo conjunto de actividades asistenciales y de investigación.	
Impulsar el desarrollo de la carrera investigadora de profesionales de Atención Primaria y de Cuidados en Salud, proporcionando apoyo específico adaptado a su realidad asistencial, incluyendo tiempo protegido.	
CRONOGRAMA	RESPONSABLES
01/01/2026 - 31/12/2030	- Dirección FIBioHRC - Comisión de formación - Oficina I+D - Comisión de Investigación
LÍNEA ESTRATÉGICA 1.2 Promoción y acompañamiento del talento emergente o novel (mentoring)	
ACCIONES	PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO
Desarrollar y realizar un seguimiento de las acciones previstas en el marco del Plan de Tutela a Emergentes del IRYCIS, con especial atención a: el programa PASIF (premios de investigación a personal FSE), programas intramurales de ayudas a proyectos, ayudas de de RRHH, y plan de formación.	Plan de tutela a emergentes Plan de formación
Integración temprana del talento emergente en iniciativas estratégicas del Instituto (PTI, Flagship Initiatives, proyectos colaborativos).	
CRONOGRAMA	RESPONSABLES
01/01/2026 - 31/12/2030	- Grupo de tutela a emergentes (GTE). - Comisión de Formación

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.3

Relevo generacional y sostenibilidad del liderazgo científico-clínico

ACCIONES

PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO

- Fomento de acciones encaminadas al relevo generacional y la promoción de la investigación en el IRYCIS, garantizando la continuidad y renovación del talento, así como el fomento del desarrollo y la sucesión planificada de profesionales en el Instituto, con especial atención a los servicios asistenciales y unidades de enfermería.
- Fomentar la figura de ColP en los proyectos de investigación para garantizar la continuidad de las líneas de investigación, así como fomentar la corresponsabilidad en el liderazgo de los grupos.
- Establecer acciones intramurales para favorecer el relevo en función de la disponibilidad de recursos.
- Definir una política de sostenibilidad orientada a la asignación eficiente de recursos al programa de recursos humanos.
- Identificar potenciales líderes del IRYCIS, teniendo en cuenta la perspectiva de género, el relevo generacional, las singularidades científicas y la visibilidad y proyección internacional.

Política de sostenibilidad

Política de sostenibilidad

CRONOGRAMA

RESPONSABLES

01/01/2026 - 31/12/2030

- Dirección Científica
- Oficina I+D

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.4

Programa de igualdad, diversidad y equilibrio de género en posiciones de liderazgo

ACCIONES

PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO

- Desarrollar y realizar un seguimiento de las acciones previstas en el Plan de Igualdad, para asegurar la equidad de género en el ámbito laboral y científico, dinamizando la actividad de la Comisión de Igualdad y Diversidad del IRYCIS.
- Definición y puesta en marcha de acciones para el impulso del liderazgo femenino, incluyendo la definición de indicadores de seguimiento.
- Promover acciones formativas específicas en materia de igualdad, diversidad y equilibrio de género, con especial atención al liderazgo inclusivo y a la prevención de sesgos, integrando los principios del OTM-R.

Plan de igualdad
HRS4R

CRONOGRAMA

RESPONSABLES

01/01/2026 - 31/12/2030

- Comisión de Igualdad

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.5**Programa integral de formación y capacitación. Plan de formación****ACCIONES**

- Promover el desarrollo de actividades de formación, tanto científicas como no científicas, orientadas a la consecución de los objetivos del Plan de Formación y adecuadas a las necesidades del personal investigador.
- Reforzar actividades formativas orientadas a la participación de actores clave no científicos en la actividad investigadora, así como la formación en igualdad, perspectiva de género en investigación y los principios CoARA.

PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO

Plan de formación

Plan de formación

CRONOGRAMA

01/01/2026 - 31/12/2030

RESPONSABLES

- Comisión de Formación

EJE 2. Infraestructuras y capacitación tecnológica**LÍNEA ESTRATÉGICA 2.1****Actualización y revisión de espacios, instalaciones y equipos****ACCIONES**

- Evaluar el uso de los espacios de investigación y sus instalaciones para identificar necesidades y optimizar su aprovechamiento, fomentando el uso de espacios comunes y compartidos, priorizando la definición de un plan de infraestructuras de informática y TIC.
- Identificación y evaluación de las necesidades de renovación del equipamiento destinado a investigación del IRYCIS, fomentando el uso compartido y el aprovechamiento común.

PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO

Nuevo plan de espacios

Nuevo plan de renovación de equipos

CRONOGRAMA

01/01/2026 - 31/12/2030

RESPONSABLES

- Dirección FIBioHRC
- Dirección HURYC
- Comisión de Investigación

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.2**Evaluación, mejora y ampliación de los servicios de apoyo científico-técnicos transversales (UCA, SCT), estableciendo, en su caso, alianzas estratégicas****ACCIONES**

- Evaluación y seguimiento del funcionamiento y el rendimiento de las Unidades Centrales de Apoyo (UCA), identificando oportunidades de mejora para impulsar sus prestaciones y su autosuficiencia económica.
- Actualización de la cartera de servicios de las UCA y de los servicios científico-técnicos (SCT), junto con acciones de difusión y posicionamiento que impulsen la prestación externa como vía de autofinanciación.
- Impulso de colaboraciones y alianzas externas para el desarrollo y consolidación de servicios técnico-científicos transversales, mediante plataformas compartidas, complementarias o colaborativas que incrementen la eficiencia.

PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO

Plan de gestión, funcionamiento y adecuación de UCA

CRONOGRAMA

01/01/2026 - 31/12/2030

RESPONSABLES

- Dirección Científica
- Coordinadores de UCAs
- Comisión de Investigación

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.3 Actualización de servicios de apoyo científico-técnico en línea con las prioridades estratégicas

ACCIONES

PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO

- Identificar y priorizar nuevas unidades y servicios de apoyo científico-técnico, alineados con las prioridades estratégicas y las necesidades del personal investigador, definiendo los requerimientos de espacio, infraestructuras y personal técnico para su implantación, en coordinación con las líneas 2.1. y 2.2.

CRONOGRAMA

01/01/2026 - 31/12/2030

RESPONSABLES

- Dirección Científica
- Coordinadores de UCAs

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.4 Formación y actualización tecnológica del personal de apoyo investigador

ACCIONES

PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO

- Fomentar y evaluar la formación técnica especializada de los/las profesionales de las unidades de apoyo en el marco del plan de formación.

Plan de formación

CRONOGRAMA

01/01/2026 - 31/12/2030

RESPONSABLES

- Coordinadores de UCAs
- Comisión de Formación

EJE 3. Organización, calidad, integración y pertenencia

LÍNEA ESTRATÉGICA 3.1 Profesionalización de la gestión y refuerzo de las herramientas técnicas de gestión, soporte y transformación digital

ACCIONES

PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO

- Reforzar las capacidades del personal de gestión y soporte técnico, de administración de la FIBioHRC, mediante el diseño y puesta en marcha de un plan de formación continuada, dentro del marco del Plan de Formación.
- Incorporar perfiles cualificados y multidisciplinares para reforzar las áreas de gestión y soporte técnico del Instituto.
- Revisión continua del sistema de gestión integral para valorar nuevos desarrollos y funcionalidades.
- Revisión continua de la página web y la intranet para mejorar la visibilidad del Instituto y centralizar servicios disponibles para el personal investigador y facilitar el acceso del mismo a información relevante.
- Impulsar la gestión y gobernanza de datos clínicos y de investigación, favoreciendo su interoperabilidad y uso secundario conforme a la normativa vigente, mediante la dotación de recursos y la formación y acompañamiento del personal investigador.

CRONOGRAMA

01/01/2026 - 31/12/2030

RESPONSABLES

- Dirección FIBioHRC

LÍNEA ESTRATÉGICA 3.2 Consolidación de la Política de Calidad y mejora continua del IRYCIS

ACCIONES

PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO

- Revisar y difundir el Plan de Calidad del IRYCIS, consolidando la actividad de la Comisión de Calidad, con el objetivo de mejorar la eficacia y eficiencia e impulsar las buenas prácticas científicas, en línea con la misión y visión del Instituto.
- Garantizar el mantenimiento y el impulso de la gestión por procesos de las unidades (UCA) y servicios (SCT) del IRYCIS.
- Realizar el seguimiento de los planes del Instituto (monitorización de indicadores, identificación de acciones de mejora, etc.): HRS4R, Plan de tutela a emergentes, Plan de igualdad, Plan de formación, Plan de comunicación, Plan de integración, Plan de innovación, Plan de calidad, entre otros.

Plan de Calidad

Plan de Calidad

CRONOGRAMA

RESPONSABLES

01/01/2026 - 31/12/2030

- Comisión de Calidad
- Oficina I+D

LÍNEA ESTRATÉGICA 3.3 Seguimiento de la integridad científica y buenas prácticas en investigación

ACCIONES

PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO

- Monitorizar las buenas prácticas en investigación en el IRYCIS a través de la Comisión de Investigación y responsables de áreas científicas.
- Desarrollar acciones dentro del Plan de Formación, acerca de la integridad científica.
- Actualizar el marco interno de buenas prácticas del IRYCIS.

HRS4R

CRONOGRAMA

RESPONSABLES

01/01/2026 - 31/12/2030

- Comisión de investigación
- Dirección Científica

LÍNEA ESTRATÉGICA 3.4 Impulso a la integración efectiva de los miembros del Instituto

ACCIONES

PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO

- Revisar y actualizar los criterios de incorporación, clasificación y promoción de los grupos del IRYCIS, y garantizar la correcta integración de nuevos miembros en la estructura científica y de gobierno del Instituto, conforme a lo definido en el Plan de Integración.
- Impulsar la coordinación y la colaboración entre las instituciones vinculadas al IRYCIS para el desarrollo de acciones de formación y comunicación, el uso compartido de infraestructuras, gestión conjunta de convocatorias (actividades de gestión y soporte)

Plan de Integración

Plan de Formación
Plan de Comunicación

CRONOGRAMA

RESPONSABLES

01/01/2026 - 31/12/2030

- Dirección Científica
- Oficina I+D

LÍNEA ESTRATÉGICA 3.5 Fortalecimiento del sentido de pertenencia y de la “comunidad IRYCIS”

ACCIONES	PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO
Fortalecimiento de la comunicación interna conforme a lo establecido en el Plan de Comunicación.	Plan de Comunicación
Desarrollo y consolidación de canales de comunicación interna que faciliten la coordinación, el intercambio de información y la interacción entre el Instituto, el Hospital y los grupos de investigación.	Plan de Comunicación
Difusión periódica de información sobre reuniones, jornadas internas, actividades científicas y logros de los grupos, a través del empleo de herramientas como boletines, mailing interno o la intranet.	Plan de Comunicación
Fomento de iniciativas de colaboración entre los profesionales del IRYCIS (Hospital, Instituto) mediante la organización de jornadas conjuntas y reuniones inter-áreas.	Plan de Comunicación
CRONOGRAMA	RESPONSABLES
01/01/2026 - 31/12/2030	Dirección Científica

EJE 4. Proyección, innovación y traslación del conocimiento

LÍNEA ESTRATÉGICA 4.1 Plan de Innovación: innovación, transferencia y valorización del conocimiento generado

ACCIONES	PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO
Impulsar desde la Unidad de Innovación acciones de apoyo a todas las áreas del IRYCIS para facilitar el desarrollo de innovaciones en diferentes ámbitos, además de consolidar la convocatoria de innovación.	Plan anual de innovación
Consolidar la cultura innovadora entre el personal investigador y asistencial, mediante actividades de formación y apoyo en innovación, propiedad industrial, transferencia y emprendimiento.	
Fortalecer y dinamizar la actividad del Comité de innovación externo, potenciando su papel en la evaluación de nuevos proyectos y en la orientación estratégica para la innovación y el posicionamiento del IRYCIS en la I+D+i industrial	Plan anual de innovación
Impulsar alianzas estratégicas y programas de codesarrollo con agentes privados, fondos de inversión e instituciones de apoyo al emprendimiento, así como la colaboración con otros centros para la transferencia efectiva de innovaciones al sector productivo, aprovechando la participación del IRYCIS en plataformas de dinamización e innovación del SNS.	Plan anual de innovación
CRONOGRAMA	RESPONSABLES
01/01/2026 - 31/12/2030	- Comisión de Innovación - Unidad de Innovación

LÍNEA ESTRATÉGICA 4.2 Observatorio de transferencia en implementación para acelerar la adopción real de resultados en el sistema sanitario

ACCIONES

PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO

- Desarrollo de sandboxes como entornos controlados de pruebas para testar, validar y adaptar soluciones diagnósticas o terapéuticas, facilitando su transferencia a la práctica clínica.
- Identificación y creación de un registro de iniciativas trasladadas a la práctica clínica.
- Impulsar la comunicación del impacto de las iniciativas trasladadas a la práctica clínica como vía de conexión entre la actividad investigadora y asistencial.

CRONOGRAMA

RESPONSABLES

01/01/2026 - 31/12/2030

- Dirección Científica
 - Comisión de Innovación
 - Unidad de Innovación
-

LÍNEA ESTRATÉGICA 4.3 Puesta en marcha de los PTIs

ACCIONES

PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO

- Definir y desarrollar los Programas Transversales de Impacto (PTI):
 - Gobernanza de datos, IA y tecnologías sanitarias innovadoras.
 - Terapias avanzadas, biomarcadores y prevención.
- Alinear los objetivos con aspectos de innovación y transferencia de los PTIs con los objetivos definidos en el Plan Anual de Innovación.

CRONOGRAMA

RESPONSABLES

01/01/2026 - 31/12/2030

- Dirección Científica
 - Comisión de Investigación
-

EJE 5. Internacionalización

LÍNEA ESTRATÉGICA 5.1 Internacionalización y posicionamiento estratégicos de la actividad científica y clínica

ACCIONES	PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO
- Reforzar el posicionamiento internacional del IRYCIS a través del impulso del liderazgo y la coordinación de consorcios, grupos estables de trabajo y proyectos europeos. Proyecto IBER – IRYCIS Boosting European Research. - Identificación de tres áreas prioritarias donde el IRYCIS pueda coordinar. - Asignar financiación semilla intramural competitiva para propuestas coordinadas. - Simulación interna de evaluación europea antes del envío. - Identificación temprana de calls estratégicas. - Mapeo de socios líderes europeos por área. - Análisis de evaluaciones previas. - Fomentar alianzas y colaboraciones externas, tanto a través de nuestra participación en redes europeas como EATRIS, ECRIN y ELIXIR, como mediante acuerdos con centros de investigación internacionales para el intercambio de conocimiento, profesionales y el desarrollo conjunto de proyectos. - Acuerdos bilaterales marco con algún centro europeo top (Karolinska, Charité, Leuven, etc.) - Programas de intercambio bidireccional de personal investigador R2 (6 meses), ligado a HRS4R y a las iniciativas que pretenden favorecer la movilidad del personal investigador. - Fortalecer la visibilidad corporativa y la proyección internacional del IRYCIS, incluyendo la actualización y edición en inglés de la memoria anual y de la página web y el apoyo económico de acciones internacionales semilla. - Facilitar el conocimiento y acceso a programas y redes internacionales, mediante la realización de sesiones informativas y acciones formativas dirigidas al personal investigador. - Internacionalización clínica, posicionando al IRYCIS como centro de referencia en EC fases I y II y en first-in-human.	Plan anual de innovación HRS4R
CRONOGRAMA	RESPONSABLES
01/01/2026 - 31/12/2030	- Dirección Científica - Oficina I+D

LÍNEA ESTRATÉGICA 5.2 Construcción de una identidad singular reconocible a nivel internacional

ACCIONES	PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO
- Refuerzo de la identidad institucional basada en las singularidades, valores y capacidades del Instituto. - Participación en foros internacionales donde transmitir la identidad y la actividad singular del IRYCIS. - Impulso del rol de los/las investigadores/as como principales embajadores/as de la identidad del Instituto.	
CRONOGRAMA	RESPONSABLES
01/01/2026 - 31/12/2030	- Dirección Científica - Comisión de Investigación - Oficina I+D

EJE 6. Impacto en sociedad y participación de pacientes y ciudadanía

LÍNEA ESTRATÉGICA 6.1 Impulso de la visibilidad institucional

ACCIONES	PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO
Fortalecimiento de la comunicación externa conforme a lo establecido en el Plan de Comunicación.	Plan de Comunicación
Dar visibilidad a los logros y actividades de investigación, innovación y transferencia del personal investigador del IRYCIS, en el marco de las acciones del Plan de Comunicación, incluyendo su difusión a través del canal "Visibilidad IRYCIS" de la web del Instituto.	Plan de Comunicación
Mejorar la presencia del IRYCIS en medios de comunicación y reforzar las actividades de divulgación científica, incluyendo jornadas, conferencias y eventos en entornos institucionales y universitarios.	
Realizar un seguimiento de la implantación de la política de Open Science en el Instituto.	
Impulsar la publicación de bases de datos en abierto siguiendo los principios FAIR.	
CRONOGRAMA	RESPONSABLES
01/01/2026 - 31/12/2030	- Dirección Científica - Oficina I+D

LÍNEA ESTRATÉGICA 6.2 Incorporación estructurada de pacientes y ciudadanía al ciclo de I+D+i

ACCIONES	PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO
Consolidar acciones de difusión orientadas a acercar la I+D+i del IRYCIS a pacientes y sociedad, dentro de las acciones del Plan de Comunicación.	Plan de Comunicación
Impulsar acciones de formación en comunicación y divulgación a la sociedad, así como acciones vinculadas al sello HRS4R, incluyendo la participación en la Noche Europea de los Investigadores.	HRS4R Plan de Formación
Incorporar representantes de la sociedad y los pacientes como participantes en los órganos asesores del IRYCIS.	Plan de Comunicación
Establecer un sistema de evaluación del impacto social de nuestros proyectos de investigación e innovación.	
Fomentar la participación ciudadana y el acercamiento de la investigación biomédica a la sociedad mediante actividades de divulgación dirigidas a estudiantes, profesorado y público general.	
Desarrollo de una estrategia de mecenazgo orientada a la captación de financiación y al establecimiento de relaciones con fundaciones y entidades privadas.	
CRONOGRAMA	RESPONSABLES
01/01/2026 - 31/12/2030	- Comisión de Investigación - Comisión de Formación - Oficina I+D

LÍNEA ESTRATÉGICA 6.3 Lanzamiento de iniciativas de valor añadido con impacto social y sanitario

ACCIONES

PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO

- Identificar líneas de investigación y proyectos considerados de alto valor añadido, en función del impacto social y sanitario.
- Establecer acciones de promoción y visibilización de las iniciativas de alto valor añadido, que incluya la participación de profesionales en foros, entrevistas, mesas de debate, tanto de ámbito científico como dirigidas al público en general.
- Presentación de las iniciativas de alto valor añadido a los distintos agentes del sistema (administración, academia y sociedades científicas, entorno empresarial, asociaciones de pacientes, entre otros).

CRONOGRAMA

01/01/2026 - 31/12/2030

RESPONSABLES

- Comisión de Investigación
- Dirección Científica

EJE 7. Singularidades

LÍNEA ESTRATÉGICA 7.1 Desarrollo y consolidación de temáticas científicas y servicios científico-técnicos singulares

ACCIONES

PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO

- Potenciación de las áreas temáticas singulares del IRYCIS en torno a los siguientes ámbitos verticales:
 - Microbioma, microbiota e infección
 - Medicina predictiva y de precisión
 - Enfermedades metabólicas y envejecimiento
 - Terapias Innovadoras
 - Sistemas de vehiculización
 - Transformación digital
 - Cambio climático y salud.
 - Medicina personalizada con enfoque en poblaciones vulnerables (foco en edad y género)
- Identificación de oportunidades de financiación adecuadas a las singularidades, tanto de ámbitos verticales como transversales.

Plan de Áreas

CRONOGRAMA

01/01/2026 - 31/12/2030

RESPONSABLES

- Dirección Científica
- Comisión Investigación
- Oficina I+D

EJE 8. Cooperación científica (Proyecto Científico Cooperativo)

LÍNEA ESTRATÉGICA 8.1 Impulso del Proyecto Científico Cooperativo del IRYCIS, favoreciendo la colaboración interdisciplinar, interinstitucional e internacional

ACCIONES

PLAN INSTITUCIONAL ASOCIADO

- Desarrollo, seguimiento y monitorización del Proyecto Científico Compartido (PCC), con la participación de las coordinaciones de áreas y grupos.
- Impulsar la cooperación entre áreas y grupos del IRYCIS a través de encuentros periódicos y el acompañamiento en la preparación de solicitudes conjuntas a convocatorias competitivas.
- Seguimiento y evaluación periódica del Plan de Áreas del IRYCIS, incluyendo la revisión de los objetivos definidos y del grado de cumplimiento de los indicadores establecidos.

Plan de Áreas

CRONOGRAMA

RESPONSABLES

01/01/2026 - 31/12/2030

- Dirección Científica

Indicadores Plan ATENEA 2026–2030

EJE 1. Talento y desarrollo profesional

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.1 Desarrollo de la carrera profesional y captación de talento diferencial

HITOS E INDICADORES CLAVE

- Incremento anual de masa investigadora competitiva del IIS.
- Grado del cumplimiento de las acciones de la Estrategia HRS4R.

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.2 Promoción y acompañamiento del talento emergente o novel (mentoring)

HITOS E INDICADORES CLAVE

- Porcentaje de costes indirectos recibidos anualmente dirigido a acciones intramurales orientadas al apoyo de las personas investigadoras del IIS.
- Grado de cumplimiento de las acciones del Plan de Tutela a emergentes.

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.3 Relevo generacional y sostenibilidad del liderazgo científico-clínico

HITOS E INDICADORES CLAVE

- Nº de grupos en los que se inicia un proceso de tutela asociado al relevo generacional.

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.4 Programa de igualdad, diversidad y equilibrio de género en posiciones de liderazgo

HITOS E INDICADORES CLAVE

- Evaluación y seguimiento de las acciones del plan de igualdad.

LÍNEA ESTRATÉGICA 1.5 Programa integral de formación y capacitación. Plan de formación

HITOS E INDICADORES CLAVE

- Grado de cumplimiento de las acciones del Plan de Formación.

EJE 2. Infraestructuras y capacitación tecnológica

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.1 Actualización y revisión de espacios, instalaciones y equipos

HITOS E INDICADORES CLAVE

- Financiación dirigida a la adecuación y dotación de espacios e infraestructuras.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2.2 Evaluación, mejora y ampliación de los servicios de apoyo científico-técnicos transversales (UCA, SCT), estableciendo, en su caso, alianzas estratégicas

HITOS E INDICADORES CLAVE

- Ingresos por venta de servicios.

EJE 3. Talento y desarrollo profesional

LÍNEA ESTRATÉGICA 3.2 Consolidación de la política de Calidad y mejora continua del IRYCIS

HITOS E INDICADORES CLAVE

- Grado de cumplimiento del Plan de Calidad.

LÍNEA ESTRATÉGICA 3.4 Impulso a la integración efectiva de los miembros del Instituto

HITOS E INDICADORES CLAVE

- Grado de cumplimiento de las acciones del Plan de Integración.

LÍNEA ESTRATÉGICA 3.5 Fortalecimiento del sentido de pertenencia y de la "comunidad IRYCIS"

HITOS E INDICADORES CLAVE

- Grado de cumplimiento de las acciones de promoción de la comunicación interna del Plan de Comunicación.

EJE 4. Proyección, innovación y traslación del conocimiento

LÍNEA ESTRATÉGICA 4.1 Plan de Innovación: innovación, transferencia y valorización del conocimiento generado

HITOS E INDICADORES CLAVE

- Ingresos por patentes, royalties o propiedad intelectual.
- Nº de patentes registradas y licenciadas.

LÍNEA ESTRATÉGICA 4.2 Observatorio de transferencia en implementación para acelerar la adopción real de resultados en el sistema sanitario

HITOS E INDICADORES CLAVE

- Nº de iniciativas puestas en marcha dirigidas al testeo, validación o adaptación de tecnologías.
- Número de GPC publicadas en revistas indexadas.

LÍNEA ESTRATÉGICA 4.3 Puesta en marcha de los PTIs

HITOS E INDICADORES CLAVE

- Recursos dirigidos al desarrollo de los PTI.

EJE 5. Internacionalización

LÍNEA ESTRATÉGICA 5.1 Internacionalización y posicionamiento estratégicos de la actividad científica y clínica

HITOS E INDICADORES CLAVE

- Financiación media conseguida por cada IP procedente de fondos públicos europeos.
- Porcentaje de publicaciones con colaboración internacional.

LÍNEA ESTRATÉGICA 5.2 Construcción de una identidad singular reconocible a nivel internacional

HITOS E INDICADORES CLAVE

- Número total de citas.

EJE 6. Impacto en sociedad y participación de pacientes y ciudadanía

LÍNEA ESTRATÉGICA 6.1 Impulso de la visibilidad institucional

HITOS E INDICADORES CLAVE

- Grado de cumplimiento de las acciones de promoción de la comunicación externa del Plan de Comunicación.
- Número de artículos originales y revisiones.

LÍNEA ESTRATÉGICA 6.2 Incorporación estructurada de pacientes y ciudadanía al ciclo de I+D+i

HITOS E INDICADORES CLAVE

- Nº de proyectos de investigación con participación de actores clave no científicos en el diseño de la investigación.

LÍNEA ESTRATÉGICA 6.3 Lanzamiento de iniciativas de valor añadido con impacto social y sanitario

HITOS E INDICADORES CLAVE

- Nº de iniciativas de alto valor puestas en marcha.

EJE 7. Singularidades

LÍNEA ESTRATÉGICA 7.1 Desarrollo y consolidación de temáticas científicas y servicios científico-técnicos singulares

HITOS E INDICADORES CLAVE

- Nº de proyectos con financiación en convocatorias públicas competitivas de ámbito estatal, europeo o internacional.
- Porcentaje de publicaciones en las que un/a autor/a del IIS es autor/a de correspondencia, primer o último autor/a.
- Financiación, competitiva y no competitiva, dependiente de fondos públicos.

EJE 8. Cooperación científica (Proyecto Científico Cooperativo)

LÍNEA ESTRATÉGICA 8.1 Impulso del Proyecto Científico Cooperativo del IRYCIS, favoreciendo la colaboración interdisciplinar, interinstitucional e internacional

HITOS E INDICADORES CLAVE

- % de publicaciones en colaboración entre grupos IRYCIS.

