

PLAN ESTRATÉGICO DE INVESTIGACIÓN

2021-2025

DESARROLLO ESTRATÉGICO

DAFO, CAME Y FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

1. ANÁLISIS DAFO Y CAME	3
2. REFORMULACIÓN ESTRATÉGICA	14
3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.....	16
4. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	17

I. ANÁLISIS DAFO Y CAME

El análisis de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (**DAFO**) del IRYCIS se ha realizado en función de las conclusiones extraídas del análisis interno y de su contextualización en el análisis del entorno, tanto en el ámbito nacional como en el internacional.

Una vez realizado este análisis, es necesario definir una estrategia que lleve a potenciar las fortalezas, superar las debilidades, controlar las amenazas y beneficiarse de las oportunidades. Para ello se ha llevado a cabo un análisis **CAME**, fundamentado en la metodología que se muestra a continuación, y del que se obtienen diversas estrategias:

C **CORREGIR** las debilidades aprovechando las oportunidades.

- Adoptando estrategias **ADAPTATIVAS**. Son estrategias de reorientación, que cambian algún elemento en las debilidades para aprovechar las oportunidades.

A **AFRONTAR** las amenazas no dejando crecer las debilidades.

- Adoptando estrategias de **SUPERVIVENCIA**. Buscan relacionar los puntos débiles internos y externos para conocer la situación del IRYCIS respecto a otros y el mecanismo a utilizar para revertir esta situación.

M **MANTENER** las fortalezas afrontando las amenazas del entorno.

- Adoptando estrategias **DEFENSIVAS**. Son estrategias reactivas, que relacionan los puntos fuertes internos para contrarrestar las amenazas externas.

E **EXPLOTAR** las fortalezas aprovechando las oportunidades del entorno.

- Adoptando estrategias **OFENSIVAS** o de ataque. Son estrategias de crecimiento que buscan relacionar los puntos fuertes internos y externos para mejorar la situación.

Del análisis de las DEBILIDADES se han obtenido las siguientes conclusiones:

- Escasa colaboración científica entre el hospital y las universidades del IRYCIS.
- Falta de perfiles R3 con potencial de liderazgo en convocatorias europeas.
- Baja representación de perfiles R4 entre los profesionales del Instituto.
- Escasa incorporación de talento a través de programas M Servet, J Rodés, Talento de CAM y Ramón y Cajal para asegurar la sostenibilidad del IRYCIS y el relevo generacional.
- Escasa movilidad internacional de los investigadores.
- La investigación no parece ser una prioridad para la dirección del hospital.
- Falta de monitorización de los Investigadores Clínicos Asociados (ICAs).
- Ausencia de foros de encuentro para los jóvenes investigadores del Instituto.
- Envejecimiento de los IPs del IRYCIS acompañado de un recambio generacional limitado.
- Falta de dirección y control de los servicios de apoyo científico-técnico (UCAs y UCS) en línea con la estrategia del IRYCIS.

- Escasa implicación de las y los directores de área en la estrategia del Instituto y en la identificación de singularidades
- Visibilidad externa del IRYCIS mejorable y necesidad de coordinar el Plan de Comunicación con el Hospital.
- Escasa participación de todos los estamentos/niveles de investigación, de los agentes sociales y de otros stakeholders.
- Débil implantación de la política de calidad.
- No ha sido posible realizar la evaluación de los investigadores del IRYCIS por criterio de la Comunidad de Madrid.
- Espacios compartidos con la actividad asistencial y elevada carga asistencial que dificulta la investigación.
- Débil posicionamiento en proyectos traslacionales de alto impacto: desarrollos terapéuticos e inteligencia artificial.
- Necesidad de nuevas infraestructuras y perfiles para abrir nuevas líneas de I+D apoyadas en tecnologías emergentes: terapias avanzadas, análisis de datos, impresión 3D y mejora de procesos.
- Escasa relación investigadora con Atención Primaria y ausencia de espacios en ella dedicados a la investigación del IRYCIS.
- Baja implicación de los y las profesionales de Cuidados en Salud en proyectos e iniciativas de investigación e innovación.

Del análisis de las FORTALEZAS se han obtenido las siguientes conclusiones:

- Dirección del IRYCIS orientada al apoyo a investigadores y grupos emergentes.
- Dirección del IRYCIS orientada a la aplicación de estrategias en función de la evaluación de grupos y de necesidades singulares.
- Gran cantidad de ICAs como potenciales investigadores/grupos emergentes.
- Nuevos talentos incorporados al IRYCIS recientemente con potencial para ser perfiles R4.
- Potentes alianzas estratégicas del IRYCIS con redes y consorcios de investigación internacionales, así como con empresas del sector biotech y farma.
- Alianza con la UPM para la innovación en procesos.
- Convenio firmado con la Universidad Francisco de Vitoria como exponente de la creación de grupos multidisciplinares basados en alianzas estratégicas.
- Oficina de I+D+i y Unidad de Innovación muy implicadas en el fomento de alianzas.
- Incorporación de nuevos grupos de investigación procedentes de las universidades vinculadas al IRYCIS.
- Potente investigación clínica en cáncer, infección, inmunología, microbiología y envejecimiento, con potencial para estudios de IA y medicina personalizada.
- Plan Docente de Investigadores en Formación (PDIF) del IRYCIS como potencial punto de encuentro de investigadores R I.
- Órgano de gestión profesionalizado y muy alineado con la Dirección del IRYCIS.
- Financiación presupuestada anualmente para apoyo a la internacionalización.
- Web bilingüe y nuevos canales de visibilidad.
- Comité Científico Externo comprometido e implicado con el IRYCIS.
- Profesionales expertos en calidad en el seno del IRYCIS.
- Unidad de Innovación certificada y altamente profesionalizada.

- Reciente obtención del sello de excelencia en recursos humanos HRS4R, otorgado por la Comisión Europea como reconocimiento de calidad.
- Canales de comunicación interna de la oficina de IDi (curso de gestión de IDi y sesiones específicas en servicios), gracias a los que se pueden identificar nuevos IPs de proyectos entre el personal investigador más joven e ICAs.
- Sistema integral de gestión de la información del IRYCIS (Fundanet) en el órgano de gestión, lo que permite una excelente explotación y acceso a los datos.
- Oficina de I+D+i altamente cualificada, comprometida con la estrategia científica del IRYCIS y alineada con su Dirección, con potente orientación internacional (contribuyendo a incrementar la presencia y visibilidad del IRYCIS) y con una Unidad de Innovación comprometida con la co-creación público-privada y la mejora en procesos.
- Algunas Unidades del IRYCIS ya están certificadas y/o acreditadas (Unidad de Innovación, Biobanco, Unidad de Ensayos Clínicos)
- Cartera de servicios con 11 UCAs y 9 Unidades en Cartera de Servicios (UCS) que ofrecen calidad, comodidad y precios competitivos a nuestros investigadores.
- Unidades potentes en análisis de datos: Bioestadística y Bioinformática e implantación de REDCap.
- Unidad de Bioinformática con expertise diferencial en metagenómica.
- Reciente constitución de la Comisión de Igualdad e Inminente aprobación del Plan de Igualdad.
- Intensa actividad formativa, propia del IRYCIS y en coordinación con sus universidades (posgrado y máster), además de los recursos destinados a formación/capacitación del personal.
- Prevista la constitución de un Grupo Permanente de Trabajo como equipo de soporte a largo plazo de la Dirección, para garantizar el dinamismo en el funcionamiento del IRYCIS.
- Relación fluida con las Unidades de Docencia, Comunicación y Calidad del Hospital.

Del análisis de las OPORTUNIDADES se han obtenido las siguientes conclusiones:

- Múltiples y crecientes fuentes de financiación europeas y americanas.
- Intensa actividad del EATRIS en investigación traslacional.
- Tejido industrial necesitado de alianzas con hospitales para la medicina personalizada.
- Envejecimiento, infección y cáncer como prioridades de salud en Europa.
- Necesidad de datos clínicos para medicina personalizada y estudios de IA.
- Disponibilidad de fondos privados ligados al emprendimiento en salud, principalmente para desarrollos terapéuticos.
- Redes sociales como canales de promoción de nuestra actividad.
- Incorporación y puesta en marcha de las 6 dimensiones RRI (governance, science education, public engagement, ethics, gender equality, and open access) cada vez más exigida a nivel nacional e internacional.
- Demanda creciente de innovaciones en salud por parte del tejido industrial y el propio Sistema Nacional de Salud.
- Participación del IRYCIS en los grupos de trabajo del ISCIII para institutos, liderando uno.
- Tejido industrial importante en la CAM en sectores estratégicos para el IRYCIS (biotecnológico, farmacéutico y TICs), además de universidades de prestigio, centros de investigación y parques científicos y tecnológicos, con los que establecer alianzas.
- Aumento de las inversiones públicas en programas de captación, formación y atracción de talento (Marie Curie, CAM, etc.)

Del análisis de las AMENAZAS se han obtenido las siguientes conclusiones:

- Escasa competitividad en el exterior para investigadores emergentes, especialmente en ciertas disciplinas (cirugía, cuidados en salud)
- Débil apoyo del gobierno regional para la estabilización del personal investigador.
- Ausencia de carrera investigadora.
- Creciente competitividad en convocatorias internacionales y en convocatorias de RRHH.
- Múltiples restricciones legales que limitan la capacidad de acción y las alianzas público-privadas (Ley de Contratos del SP, LOPD, etc.)
- El nuevo convenio colectivo para los empleados de las FIBs no contempla la evaluación del personal contratado.
- Oportunidades de financiación para la innovación muy limitadas.
- Incremento de la cofinanciación de los contratos de RRHH de convocatorias del ISCIII.
- Complejidad científica y de gestión de los IIS en aumento.
- Continua solicitud de información repetida total o parcialmente por parte de instituciones externas al IRYCIS que consume cada vez más tiempo y recursos tanto del personal investigador como del personal de gestión.
- La coyuntura económica derivada del impacto de la pandemia por COVID-19 puede reorientar y reducir presupuestos de I+D nacionales a medio plazo.

A continuación, se presentan las estrategias planteadas en relación con cada uno de los factores incorporados en la matriz DAFO adoptando la metodología del análisis **CAME**. Aunque la descripción pueda ser diferente, algunas estrategias son comunes a varios enfoques.

ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA

Enfrentan Debilidades y Amenazas

1. Mantenimiento y promoción del programa PADI para post-MIR

Dado que el hospital es el origen de las preguntas científicas del IRYCIS, su sede fundamental y el lugar de convivencia con los pacientes, el IRYCIS apuesta por los perfiles de investigadores asistenciales con su programa de perfeccionamiento asistencia, docente e investigador (PADI).

2. Poner en marcha un plan de relevo generacional

Llevar a cabo un plan de relevo de nuestros IPs, a fin de mantener una cantera de investigadores con potencial que puedan hacer frente al cada más competitivo mundo de la investigación en salud.

3. Identificación y promoción de investigadores R3

Análisis de la actividad de los R2 del IRYCIS para la identificación de potenciales R3, favoreciendo su interacción con R4 y el consejo de los órganos asesores. Apoyo del IRYCIS para la elaboración de propuestas a programas internacionales (proyectos, ERC, etc.)

4. Fomento de la colaboración IRYCIS-CAM

Se buscarán puntos de encuentro con la CAM para su colaboración en diversos aspectos estratégicos del IRYCIS: interpretación de los requerimientos legales en materia de protección de datos,

investigación en TICs y telemedicina, carrera profesional y evaluación de los investigadores, espacios de AP.

5. Creación de nuevas áreas/líneas/perfiles para el desarrollo de proyectos apoyados en datos clínicos

El fomento de los perfiles de investigador clínico pasa por promocionar el uso de las tecnologías aplicadas a la salud y el análisis de grandes cantidades de datos, aprovechando la información que los profesionales de la salud generan para responder sus preguntas.

6. Fomento de la colaboración hospital-universidad

Reedición de las jornadas de área, creación de foros de encuentro, continuidad del matchmaking de la Oficina IDi, análisis de ICAs desde la CI para creación de nuevos grupos e incorporación de ICAs en grupos consolidados.

7. Aumentar la participación de diversos agentes en el IRYCIS, asegurando así su dinamismo

Se crearán grupos de trabajo multidisciplinares partícipes en la vida del IRYCIS y se incluirán representantes de áreas fundamentales del hospital en dichos grupos, en los órganos asesores y en las comisiones y comités del Instituto (Comunicación, Calidad, Igualdad, Formación, etc.)

8. Nueva configuración de los órganos asesores del IRYCIS

Se renovará la Comisión de Investigación y las Direcciones de Área, integrando ambas estructuras en la Comisión de Investigación, en la que también se implicarán agentes sociales y R1 y R2 del IRYCIS. La dirección de área diseñará el PCCQ y contribuirá a la visibilidad externa del Instituto.

9. Evaluación y reorganización de las UCAs

Con la creación de una nueva área transversal orientada a tecnologías al servicio de la I+D+i en salud, se establecerán nuevos roles de coordinación de las UCAs, se evaluará su actividad en los últimos años, se reorganizará la cartera de servicios y sus procedimientos.

10. Implantación de procesos de calidad

Se consolidará una Comisión de Calidad que velará por la implantación de la gestión de procesos en las UCAs del IRYCIS y en el órgano de gestión. Se dará una mayor visibilidad a la política de calidad, en línea con la Misión y Visión del Instituto.

11. Continuidad y refuerzo de las ayudas a la movilidad

Continuar con las ayudas intramurales para la movilidad del personal investigador y reforzarlas cuando éstas sean estratégicas para el IRYCIS.

12. Creación de foros de encuentro para jóvenes investigadores (R1 y R2)

Establecer un foro de encuentro para jóvenes investigadores del IRYCIS (R1 y R2), tutorizado y supervisado por uno o varios R3, en línea con el Plan de Tutela a Emergentes. Considerar asimismo la participación de los residentes del hospital con interés en I+D+i.

13. Creación de un equivalente al PDIF para residentes

A fin de favorecer la integración del hospital en la vida del IRYCIS, se planteará, en colaboración con la U. de Docencia del hospital, un plan de formación semejante al PDIF para residentes del hospital, en el que puedan asimismo encontrarse y compartir con sus colegas R1 y R2 del Instituto.

ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS

Enfrentan Debilidades y Oportunidades

1. Plan de relevo generacional en línea con las prioridades internacionales de IDi en salud

El Plan de Relevamiento Generacional del IRYCIS tendrá en cuenta las oportunidades que ofrece el entorno y las prioridades de la investigación en el mundo, intentando sacar más partido en aquellas áreas en las que el Instituto es fuerte.

2. Fomento de la investigación del IRYCIS en áreas de prioridad internacional

Aprovechar las prioridades internacionales (envejecimiento, cáncer, etc.) y la necesidad de datos que tiene el sector privado para la tan ansiada medicina personalizada y fomentar la participación de nuestros R3 y R4 en propuestas internacionales en consorcio, favoreciendo con ello el paso R3 a R4.

3. Desarrollo de un área transversal de tecnologías en salud

En respuesta a las prioridades internacionales de investigación y a la demanda de innovaciones en salud y de datos clínicos por parte de la industria, se creará esta área transversal tutelada por las direcciones de área y aprovechando la ingente cantidad de información asistencial del hospital.

4. Promoción del IRYCIS a través de nuestras alianzas, tanto consolidadas como de nueva creación

Aprovechar las alianzas del IRYCIS (EATRIS, ISCIII, empresas, etc.) y los canales de difusión del hospital, para dar visibilidad a la actividad y logros del Instituto y aprovechar las necesidades del tejido industrial en IDi en salud para crear nuevas alianzas que incrementen nuestra visibilidad.

5. Incorporación de agentes sociales a los órganos asesores del IRYCIS

Para aumentar la participación de la sociedad en el Instituto se incorporarán agentes sociales a la CI, que ayudarán a evaluar el impacto social de nuestra actividad, a dar visibilidad al IRYCIS en otros foros y a que el hospital priorice la investigación internamente.

6. Apertura del IRYCIS a las redes sociales

La incorporación de agentes sociales a la Comisión de Investigación y la participación del IRYCIS en redes sociales, permitirá aumentar la visibilidad externa del Instituto, tanto a través de nuestros propios canales como a través de los de los agentes sociales y nuestros aliados, como el EATRIS.

ESTRATEGIAS DEFENSIVAS

Enfrentan Fortalezas y Amenazas

1. Promocionar la creación de grupos multidisciplinarios con la participación de agentes del Hospital

Crear grupos de trabajo/comisiones que cuenten con la participación de múltiples perfiles de las entidades del IRYCIS, aprovechando las estructuras ya profesionalizadas del hospital (ej. calidad), en base a la filosofía del trabajo en equipo, consiguiendo un seguimiento dinámico del Instituto.

2. Promoción de la investigación e innovación internacional

Con el apoyo técnico de la Oficina IDi y los fondos del Plan de Internacionalización e Innov. aprovechando además las alianzas establecidas con agentes externos (PYMES, EATRIS, etc.), se potenciará la participación en propuestas internacionales tanto en R3, R4 como en ICAs en colaboración con éstos.

3. Fomento de I+D+i en investigadores, grupos y líneas emergentes

El Plan de Tutela a Emergentes continuará con las acciones de los últimos años (ayudas intramurales, jornadas, etc.) con el apoyo de la Oficina IDi y de los nuevos R3, para visualizar nuevas líneas y grupos y para reforzar los sectores más débiles (cirugía, enfermería, etc.)

4. Aprovechar las singularidades del IRYCIS para enfrentar las amenazas en financiación de IDi

Aprovechar las singularidades científicas del IRYCIS (ej.: metagenómica), utilizando todos sus recursos (servicios, fundación, etc.) para diseñar una estrategia científica que nos permita competir con el máximo nivel de excelencia, contando con el apoyo experto del Comité Científico Externo.

5. Promoción de las innovaciones en salud en áreas estratégicas

La demanda de innovaciones en salud puede tener respuesta desde el IRYCIS, a través de sus profesionales en gestión de innovación y transferencia, en las áreas de cáncer, infección, inmunología, microbiología y envejecimiento, de la mano de nuestros aliados internos y externos.

6. Reactivar el programa de evaluación de la investigación

En línea con lo establecido en la estrategia HRS4R del IRYCIS, y ante la ausencia de carrera profesional, se reactivará el programa de evaluación de la actividad de nuestros R3 y R4, a fin de incentivar los logros, redistribuir los espacios y construir la estrategia científica de los próximos años.

ESTRATEGIAS OFENSIVAS

Enfrentan Fortalezas con Oportunidades

1. Fomento de la innovación en tecnologías de salud

En línea con las demandas de innovación internacionales y aprovechando las alianzas del IRYCIS, públicas y privadas, y la profesionalización de la Unidad de Innovación, se fomentarán los proyectos de innovación en telemedicina, IA, e-salud, etc.

2. Internacionalización de nuestras fortalezas y promoción de convocatorias de ayudas individuales

Con el apoyo técnico y económico de la Oficina IDi y aprovechando alianzas externas, se potenciará la participación en propuestas internacionales -de R3, R4 e ICAs con éstos- en las prioridades (cáncer, envejecimiento, IA), con especial interés en las ayudas del ERC y en Marie Curie.

3. Participación de la sociedad en el IRYCIS

En línea con lo establecido en nuestra HRS4R, se pondrán en marcha diversas iniciativas para aumentar la participación de los agentes sociales en el IRYCIS y para evaluar el impacto social de nuestra actividad de I+D+i.

4. Aumento de la visibilidad externa

Aprovechar nuestras áreas de IDi más potentes para dar difusión a nuestros logros científicos a través de diversos canales propios (web, correos, apertura de novo a redes sociales) y ajenos (CCE, aliados públicos y privados, agentes sociales de la CI, canales de difusión del Hospital, etc.)

Ambos análisis (DAFO y CAME) se han realizado empleado la [Herramienta DAFO](#) del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, cuyos resultados gráficos se presentan a continuación.



Análisis DAFO



Matriz de resultados con valoración del nivel de importancia:

Nivel de Importancia del Factor en el Proyecto	
Casi Irrelevante	Poco Importante
Importancia Media	Muy Importante
Importancia Crucial	

Debilidades	Amenazas
Escasa colaboración científica entre el hospital y las universidades del IRYCIS	Escasa competitividad externa para algunos investigadores emergentes (cirugía, cuidados en salud)
Falta de perfiles R3 con potencial de liderazgo en convocatorias europeas	Débil apoyo del gobierno regional para la estabilización del personal investigador
Baja representación de perfiles R4 entre los profesionales del Instituto	Ausencia de carrera investigadora
Escasa movilidad internacional de los investigadores	Creciente competitividad en convocatorias internacionales y en convocatorias de RRHH
La investigación no parece ser una prioridad para la dirección del hospital	Restricciones legales que limitan capacidad de acción y alianzas público-privadas (LCSP, LOPD, etc.)
Falta de monitorización de los Investigadores Clínicos Asociados (ICAs)	El nuevo convenio colectivo para los empleados de las FIBs no contempla la evaluación
Ausencia de foros de encuentro para los jóvenes investigadores del Instituto	Oportunidades de financiación para la innovación muy limitadas
Falta de dirección y control de los servicios de apoyo científico-técnico en línea con la estrategia	Incremento de la cofinanciación de los contratos de RRHH de convocatorias del ISCIII
Escasa implicación de los directores de área en la estrategia y en la identificación de singularidad	Complejidad científica y de gestión de los IIS en aumento
Visibilidad externa del IRYCIS mejorable y necesidad de coordinar el P. de Comunicación con Hospital	La coyuntura económica post-COVID-19 puede reorientar y reducir presupuestos nacionales de I+D
Escasa participación de todos los estamentos/niveles de investigación, de agentes sociales y otros	
Débil implantación de la política de calidad	
No ha sido posible realizar la evaluación de los investigadores del IRYCIS por criterio de la CAM	
Espacios compartidos con la actividad asistencial y elevada carga asistencial que dificulta la inv.	
Débil posicionamiento en proyectos traslacionales de alto impacto: desarrollos terapéuticos e IA	
Envejecimiento de los líderes (IPs) del IRYCIS acompañado de un recambio generacional limitado	
Escasa incorporación de talento a través de programas M Servet, J Rodés, Talento de CAM y Ramón y	
Necesidad de nuevas tecnologías y perfiles para abrir líneas apoyadas en tecnologías emergentes	
Escasa relación investigadora con Atención Primaria y ausencia de espacios en ella	
Baja implicación de los y las profesionales de Cuidados en Salud en I+D+i	
Añadir debilidad +	Añadir amenaza +

Fortalezas	Oportunidades
■ Dirección del IRYCIS orientada al apoyo a investigadores y grupos emergentes ■ Gran cantidad de ICAs como potenciales investigadores/grupos emergentes ■ Nuevos talentos incorporados al IRYCIS recientemente con potencial para ser perfiles R4 ■ Potentes alianzas estratégicas con redes y consorcios internacionales, y con empresas ■ Oficina de I+D+i y Unidad de Innovación muy implicadas en el fomento de alianzas ■ Incorporación de nuevos grupos procedentes de las universidades vinculadas al IRYCIS ■ Potente I+D en cáncer, infección, inmunología, microbiología y envejecimiento, con potencial para IA ■ Plan Docente de Inv. en Formación (PDIF) como potencial punto de encuentro de investigadores R1 ■ Fundación profesionalizada y alineada con la Dirección, orientada a internacional e innovación ■ Financiación presupuestada anualmente para apoyo a la internacionalización ■ Web bilingüe y nuevos canales de visibilidad ■ Comité Científico Externo comprometido e implicado con el IRYCIS ■ Profesionales expertos en calidad en el seno del IRYCIS ■ Unidad de Innovación certificada y altamente profesionalizada ■ Reciente obtención del sello de excelencia en RRHH (HRS4R), otorgado por la CE ■ Dirección orientada a aplicar estrategias en función de la evaluación y de necesidades singulares ■ Alianza con la UPM para el fomento de la innovación en procesos ■ Convenio con la Univ. Fco. de Vitoria: grupos multidisciplinares basados en alianzas estratégicas ■ Canales de comunicación de la Oficina IDI que permiten identificar nuevos IPs entre personal novel ■ Sistema integral de gestión de la información del IRYCIS que permite explotar y analizar datos ■ Oficina de IDI cualificada y alineada con la estrategia, orientada a internacionalización e innovaci ■ U. de Innovación cualificada, comprometida con la co-creación público-privada y la mejora en procesos ■ Algunas Unidades del IRYCIS ya están certificadas y/o acreditadas (Innovación, Biobanco, Ensayos) ■ Cartera de servicios amplia que ofrece a investigadores calidad, comodidad y precios competitivos ■ Unidades potentes en análisis de datos (Bioestadística y Bioinformática) e implantación de REDCap ■ Unidad de Bioinformática con expertise diferencial en metagenómica ■ Reciente constitución de la Comisión de Igualdad e inminente aprobación del Plan de Igualdad ■ Intensa actividad formativa, propia y en coordinación con las univ., con asignación de recursos/año ■ Constitución de un Grupo Permanente de Trabajo como equipo de soporte de la Dirección a largo plazo ■ Relación fluida con las Unidades de Docencia, Comunicación y Calidad del Hospital	■ Múltiples y crecientes fuentes de financiación europeas y americanas ■ Intensa actividad del EATRIS en investigación traslacional ■ Tejido industrial necesitado de alianzas con hospitales para la medicina personalizada ■ Envejecimiento, infección y cáncer como prioridades de salud en Europa ■ Necesidad de datos clínicos para medicina personalizada y estudios de IA ■ Redes sociales como canales de promoción de nuestra actividad ■ Incorporación y puesta en marcha de las 6 dimensiones RRI cada vez más exigido ■ Demanda creciente de innovaciones en salud por parte del tejido industrial y del propio SNS ■ Tejido industrial importante en la CAM en nuestros sectores estratégicos, y univ., centros IDI, etc ■ Aumento de las inversiones públicas en programas de captación, formación y atracción de talento ■ Participación activa del IRYCIS en los grupos de trabajo del ISCIII para institutos, liderando uno Añadir oportunidad +

Matriz de estrategias:

 Estrategias Supervivencia	 Estrategias Adaptativas
Mantenimiento y promoción del programa PADI para post-MIR   Poner en marcha un plan de relevo generacional   Identificación y promoción de investigadores R3   Fomento de la colaboración IRYCIS-CAM   Creación de nuevas áreas/líneas/perfiles para el desarrollo de proyectos apoyados en datos clínicos   Fomento de la colaboración hospital-universidad   Aumentar la participación de diversos agentes en el IRYCIS, asegurando así su dinamismo   Nueva configuración de los órganos asesores del IRYCIS   Evaluación y reorganización de las UCAs   Implantación de procesos de calidad   Continuidad y refuerzo de las ayudas a la movilidad   Creación de foros de encuentro para jóvenes investigadores (R1 y R2)   Creación de un equivalente al PDIF para residentes   Añadir estrategia +	Plan de relevo generacional en línea con las prioridades internacionales de IDi en salud   Fomento de la investigación del IRYCIS en áreas de prioridad internacional   Desarrollo de un área transversal de tecnologías en salud   Promoción del IRYCIS a través de nuestras alianzas, tanto consolidadas como de nueva creación   Incorporación de agentes sociales a los órganos asesores del IRYCIS   Apertura del IRYCIS a las redes sociales   Añadir estrategia +
 Estrategias Defensivas	 Estrategias Ofensivas
Promocionar la creación de grupos multidisciplinares con la participación de agentes del Hospital   Promoción de la investigación e innovación internacional   Fomento de I+D+i en investigadores, grupos y líneas emergentes   Aprovechar las singularidades del IRYCIS para enfrentar las amenazas en financiación de IDi   Promoción de las innovaciones en salud en áreas estratégicas   Reactivar el programa de evaluación de la investigación   Añadir estrategia +	Fomento de la innovación en tecnologías de salud   Internacionalización de nuestras fortalezas y promoción de convocatorias de ayudas individuales   Participación de la sociedad en el IRYCIS   Aumento de la visibilidad externa   Añadir estrategia +

2. REFORMULACIÓN ESTRATÉGICA

El anterior Plan Estratégico del IRYCIS 2015-2019 fue actualizado en 2017 por el proyecto de desarrollo estratégico FÉNIX, vigentes ambos hasta finales del año 2020.

En el informe de auditoría de re acreditación del IRYCIS obtenido en 2017, junto con la constatación de nuestra idoneidad como instituto de investigación sanitaria acreditado, se nos formulan una serie de recomendaciones, en distintos órdenes estratégicos y operativos. Por su parte, el Comité Científico Externo, órgano de asesoramiento del IRYCIS, reunido a principios de 2017, redundaba en algunas de esas recomendaciones de mejora y apuntaba otras cuestiones de alcance para nuestro Instituto.

A la luz de lo sugerido por los expertos externos y desde la percepción interna, se realizaron análisis apoyados en la experiencia acumulada de los primeros ocho años de vida del Instituto, en las deliberaciones y mandatos emanados de su Consejo Rector, en la evaluación del progreso de los cuatro ejes fundamentales del Plan Estratégico 2015-2019, así como en el análisis cualitativo y cuantitativo de nuestras memorias de actividad, que reflejaban una desaceleración en el ritmo de crecimiento del trienio anterior. Todas estas reflexiones invitaban a reaccionar y a adoptar propósitos, planes y acciones que dieran nuevos impulsos al IRYCIS, respondieran a las necesidades inmediatas del Instituto y reforzaran nuestro posicionamiento para un futuro próximo, en un entorno cada vez más exigente, competitivo, global y cambiante.

Ese conjunto de propósitos y planes fueron vertebrados en un proyecto integrado al que denominamos “FÉNIX”, evocando el resurgir permanente que simboliza esta ave mitológica. FÉNIX es un proyecto para el impulso estratégico del IRYCIS, basado en la voluntad de mejora continua y en el desarrollo ambicioso de los aspectos fundamentales de su Plan Estratégico. Contempla de forma sistematizada propósitos, planes de actuación, programas y acciones de reorganización y mejora, destinados todos ellos a aumentar nuestras capacidades individuales y colectivas, a mejorar la interacción y el alineamiento de grupos y personas, a fomentar el uso eficaz de los recursos y a mejorar el posicionamiento exterior para adaptarnos al entorno global y competitivo de la investigación biomédica, para el periodo 2017-2020.

FÉNIX no es un plan científico o de investigación sino un plan de reorganización, fortalecimiento de la masa crítica y dotación de medios y capacidades, con el fin de mejorar y hacer fluir, con vocación de excelencia, nuestro potencial de investigación, de traslación de resultados y de innovación en salud. FÉNIX es un impulso estratégico para la adaptación permanente.

Siguiendo la trayectoria marcada por los dos planes anteriores, el nuevo Plan Estratégico del IRYCIS para el periodo 2021-2025, mantiene la filosofía de reorganización y fortalecimiento de los recursos humanos y materiales del instituto y la combina con la estrategia del Proyecto Científico Cooperativo, para este quinquenio, orientado a la colaboración científica y la excelencia en I+D+i de nuestros grupos e investigadores clínicos asociados. **El nuevo Plan Atenea 2021-2025.**

Además del Proyecto Científico Cooperativo, el Plan Atenea 21-25 incluye entre sus ejes y acciones otros planes relevantes del IRYCIS, como son el Plan de Integración, el Plan de Innovación, el Plan de Formación, el Plan de Tutela a Emergentes, el Plan de Calidad y el Plan de Comunicación, además de nuestra estrategia de recursos humanos de investigación HRS4R

y todo lo que de ella se deriva, como el Código de Buenas Prácticas Científicas, el Plan de Igualdad y el ya citado Plan de Comunicación, entre otros.

3. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

La misión y visión del IRYCIS planteadas en 2009 con su constitución, se mantienen en esta nueva formulación estratégica. Sin embargo, un valor se ha incorporado al nuevo plan - **la internacionalización** – y forman parte de la visión **el impacto en sociedad y la participación ciudadana y la búsqueda de singularidades y el valor añadido**.

MISIÓN

Ser un espacio dedicado a la investigación biomédica de excelencia, dirigido a generar conocimientos útiles para la identificación y tratamiento de enfermedades actuales o potenciales, con un marcado carácter traslacional **en la búsqueda permanente del impacto en sociedad** y con vocación de convertirse en referencia de ámbito nacional e internacional aplicando en todas sus acciones una filosofía de calidad y mejora continua.

VISIÓN

Liderar la investigación científica básica, clínica y traslacional siendo un referente de confianza para la sociedad, para la comunidad científica y para las instituciones públicas y privadas a nivel nacional e internacional.

Contribuir de manera significativa a la generación de nuevos conocimientos, a su aplicación a la práctica asistencial y al entorno empresarial y a la formación de nuevo personal investigador en biomedicina.

Identificar, a través de la búsqueda de sus singularidades, una seña de identidad científica que permita aportar valor añadido al panorama nacional e internacional de instituciones científicas y de investigación biomédica de excelencia.

Trabajar en colaboración con la sociedad en la búsqueda permanente del impacto social de la I+D+i del Instituto.

VALORES

- Búsqueda de la excelencia
- Liderazgo
- Innovación y orientación a la transferencia de resultados
- **Internacionalización**
- Orientación hacia los problemas e intereses de salud de la población
- Colaboración básica-clínica y multidisciplinar
- Capacitación técnica
- Gestión eficaz
- Calidad integral
- Reconocimiento profesional
- Difusión de las actividades de investigación

4. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

El **Instituto Ramón y Cajal de Investigación Sanitaria (IRYCIS)** se constituyó el 15 de diciembre de 2009. A lo largo de sus 10 primeros años, nuestro Instituto, tal y como ha ocurrido con el resto de los institutos de investigación sanitaria (IIS), se ha consolidado como el modelo apropiado para desarrollar investigación biomédica real, de excelencia y transferible al paciente y a la sociedad. En los pasillos de los IIS conviven los pacientes que plantean los desafíos, los clínicos que afrontan en su día a día dichos desafíos, y los transforman en preguntas científicas, y los investigadores que tratan de responder a dichas preguntas con sistemas experimentales de estudio. Tenemos un instituto con una realidad en complejidad incremental, que exige respuestas más elaboradas ante estímulos externos y demandas internas cada vez más especializadas y dinámicas y que debe ajustarse a una nueva guía de acreditación aprobada en abril de 2019 por el ISCIII, con umbrales de exigencia y excelencia más altos, en respuesta a esta nueva etapa de madurez y crecimiento del sistema de IIS, al que también el IRYCIS está llamado, tanto a nivel autonómico como nacional y, mucho más aún, en el panorama internacional; la investigación y la enfermedad, su diagnóstico y su tratamiento son globales.

Para generar esas respuestas se presenta este **nuevo plan estratégico, en el que destaca la importancia de las Áreas Científicas** como ejes articuladores de la actividad, con directores y directoras de área como agentes clave en la estrategia y política científica del Instituto. La adaptación a ese rol exigirá la renovación de las direcciones de área, para ajustarse a esta nueva exigencia, así como la reorientación, renovación e impulso de algunas áreas y la creación de algunas nuevas en adaptación a las singularidades científicas que se van a definir y a la complejidad y precisión que requieren las respuestas a los retos y demandas planteadas por los pacientes y la sociedad en general. Este Plan Estratégico supondrá además un ejercicio de **revisión, renovación e impulso de las Unidades Centrales de Apoyo (UCA) y en Cartera de Servicios (UCS), como servicios científicos y plataformas de apoyo que aporten un valor añadido más allá de la prestación de servicios**. Estas unidades van a ser claves además para la transferencia de nuestro conocimiento al tejido industrial y a la sociedad, clave de nuestra misión como IIS.

Este nuevo Plan Estratégico 2021-2025, tiene el nombre de **ATENEA**, diosa de la sabiduría, la estrategia, las ciencias, la justicia y la habilidad, da continuidad al anterior (2015-2019) y recoge y actualiza el espíritu del Plan Fénix (2017-2020), diseñado como un plan de reactivación de las capacidades organizativas y científicas del IRYCIS, que incluía 5 núcleos: Gobierno y Dirección, Visibilidad y Alianzas, Capacidades de Soporte, Espacios e Infraestructuras y Capacidades Investigadoras.

De hecho, el **Plan Atenea** trata de dar respuesta y fusionar en una sola visión la complejidad tanto científica como organizativa necesaria para permitir que nuestro Instituto, además de mantener su alta calidad en investigación biomédica y traslacional, fortalezca sus singularidades como el auténtico valor añadido del IRYCIS a la ciencia excelente desarrollada a nivel global. Este nuevo plan estratégico, basado en un profundo análisis interno y del entorno local, nacional y mundial, será la herramienta fundamental de la cual nos dotaremos para articular

todo el desarrollo científico, organizativo y de impacto en sociedad a la que un instituto de excelencia como el IRYCIS está llamado a ejecutar en los próximos 5 años.

En la elaboración del Plan Atenea se han tenido en cuenta la revisión de los anteriores planes estratégicos, el análisis del entorno, el análisis interno y el DAFO y CAME presentados en apartados anteriores.

En la elaboración del Plan Atenea participan, además de la **Dirección Científica**, la **Comisión de Investigación** (renovada y adecuada a la nueva guía de acreditación de IIS, con la incorporación de los/las directores/as de Área y de otros agentes del IIS y de la sociedad), el **Comité Científico Externo** (renovado para adecuarlo a nuestro Plan de Igualdad, a la HRS4R del IRYCIS y a la nueva guía de acreditación de IIS, incorporando más mujeres y algún miembro extranjero), la **Comisión de Innovación** y el **Grupo Permanente de Trabajo** que ha sido creado “ad hoc” para el proceso de re acreditación del Instituto, pero con vocación de permanencia para participar en el desarrollo y mejora continua del IRYCIS en los próximos cinco años. Este nuevo plan estratégico se presentará además a stakeholders importantes para la traslación de los resultados de la actividad científica al tejido industrial y a la sociedad.

El Plan Atenea 21-25 se divide en dos núcleos fundamentales: la ESTRATEGIA ORGANIZATIVA y la ESTRATEGIA CIENTÍFICA.

El primer núcleo contempla cinco ejes estratégicos e incluye varios planes como herramientas de acción para la consecución de sus líneas (Plan de Calidad, Plan de Recursos Humanos en el marco del sello de excelencia europeo HRS4R, Plan de Comunicación, Plan de Igualdad, Plan de Innovación, entre otros)

El segundo núcleo contempla tres ejes estratégicos que se complementarán con el Proyecto Científico Cooperativo Quinquenal.

A continuación, se muestra un resumen de la formulación estratégica del Plan Atenea 21-25, para luego describir con detalle cada eje, línea y acción.

RESÚMEN DE LA FORMULACIÓN ESTRATÉGICA DEL PLAN ATENEA 21-25

NÚCLEO 1º. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	Eje 1. RECURSOS HUMANOS
	Líneas estratégicas verticales
	1.1. Retención de talento
	1.2. Identificación de talento emergente o novel
	1.3. Captación de talento
	Líneas estratégicas transversales
	1.4. Plan de acción HRS4R
	1.5. Plan de relevo generacional
	1.6. Programa de género, igualdad y equilibrio en posiciones de liderazgo
	Eje 2. INFRAESTRUCTURAS Y ESPACIOS
NÚCLEO 2º. ESTRUCTURA CIENTÍFICA	2.1. Actualización y revisión de espacios, instalaciones y equipos
	2.2. Evaluación, mejora y ampliación de los servicios de apoyo científico-técnico transversales (UCAs, UCS)
	2.3. Identificación de nuevos servicios de apoyo científico-técnico en línea con las prioridades estratégicas científicas del Instituto
	Eje 3. ORGANIZACIÓN, CALIDAD E INTEGRACIÓN
	3.1. Impulso a la profesionalización de la gestión y a la incorporación de nuevas capacidades técnicas multidisciplinares, acordes a la variedad, complejidad y globalidad de las necesidades de soporte del Instituto.
	3.2. Orientación del IRYCIS a la calidad.
	3.3. Fomento de la integración de los miembros del instituto.
	3.4. Fortalecimiento de las herramientas de gestión y de soporte.
	Eje 4. PROYECCIÓN Y TRASLACIÓN DEL CONOCIMIENTO
	4.1. Internacionalización de la actividad del IRYCIS
NÚCLEO 2º. ESTRUCTURA CIENTÍFICA	4.2. Innovación y transferencia del conocimiento
	Eje 5. MARCA IRYCIS E IMPACTO EN SOCIEDAD
	5.1. Visibilidad corporativa
	5.2. Impacto en sociedad
	Eje 6. SINGULARIDADES
	6.1. Desarrollo y potenciación de las temáticas singulares del IRYCIS con impacto en sociedad.
	6.2. Elaboración de planes de desarrollo de las singularidades temáticas.
	Eje 7. ÁREAS CIENTÍFICAS
	7.1. Reorganización y relanzamiento de las áreas existentes
	7.2. Creación de nuevas áreas
NÚCLEO 2º. ESTRUCTURA CIENTÍFICA	7.3. Elaboración de planes de desarrollo para cada una de las áreas del IRYCIS
	Eje 8. LIDERAZGO CIENTÍFICO
NÚCLEO 2º. ESTRUCTURA CIENTÍFICA	8.1. Identificación y promoción de líderes en el IRYCIS

NÚCLEO Iº. ESTRATEGIA ORGANIZATIVA

Para la **Estrategia Organizativa** se definen **5 nuevos ejes**.

I. EJE I. RECURSOS HUMANOS

Este eje recoge las actuaciones relativas a las personas integrantes del Instituto, tanto a nivel de desarrollo profesional y capacitación, como a la retención, captación y atracción de nuevos talentos emergentes y de investigadores/as de prestigio nacional e internacional en sus campos de conocimiento.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS VERTICALES Y ACCIONES

I.1. Retención del talento.

- I.1.1. Contribuir al desarrollo de la carrera profesional del personal investigador, en línea con lo establecido en la HRS4R del IRYCIS, a través de i) programas de formación continuada adecuada a las necesidades de los/las profesionales y de acuerdo al Plan de Formación; ii) el impulso de iniciativas de movilidad de investigadores; iii) el despliegue de sistemas de evaluación; y iv) el desarrollo de programas de mentoring, entre otros (Ver acciones del HRS4R)
- I.1.2. Aprovechar las oportunidades que ofrezca el marco normativo autonómico y nacional para consolidar personal estructural y personal investigador senior, y en las que el IRYCIS pueda prestar su apoyo, dentro de su marco de actuación, a su estabilización o intensificación.
- I.1.3. Retomar el procedimiento de evaluación del personal investigador senior del IRYCIS, dirigido al seguimiento del mismo y, en su caso, la propuesta de acciones de apoyo, orientación o reconocimiento, contando con la participación de los Comités Científicos Externo e Interno.

I.2. Identificación de talento emergente o novel.

- I.2.1. Promoción interna de talento emergente a través de programas intramurales de apoyo y/o reconocimiento de la actividad investigadora: programa PADI (premios de investigación a residentes), convocatorias internas de proyectos, ayudas de recursos humanos, programas de formación, entre otras.
- I.2.2. Desarrollar y realizar un seguimiento de las acciones previstas en el marco del Plan de Tutela a Emergentes del IRYCIS (ver plan específico)

I.3. Captación de talento.

- I.3.1. Promover la captación de nuevo talento en el IRYCIS atendiendo a: i) la sostenibilidad económica prevista en el Plan de Actuación anual; ii) las singularidades y necesidades científicas del Instituto.
- I.3.2. Promover la participación del IRYCIS en la captación de talento nacional e internacional a través de convocatorias competitivas externas e intramurales.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS TRANSVERSALES

I.4. Impulsar el desarrollo de la estrategia Human Resources Strategy for Researchers en el marco del Plan de Acción HRS4R definido.

- I.4.1. Realizar una evaluación anual del cumplimiento del Plan de Acción a través del equipo de trabajo definido para su seguimiento.
- I.4.2. Adaptar el Plan de Acción para el cumplimiento con los objetivos planteados por la Comisión Europea en el marco de evaluaciones intermedias definidas.

I.5. Plan de Relevo Generacional.

- I.5.1. Impulsar una política de promoción de la investigación en los servicios asistenciales y unidades de enfermería del HURYC.
- I.5.2. Impulsar el interés y la participación de facultativos y profesionales de enfermería, así como del personal interno residente, en actividades de investigación.

I.6. Programa de género, igualdad y equilibrio en posiciones de liderazgo.

- I.6.1. Dinamizar la actividad de la Comisión de Igualdad y Diversidad del IRYCIS, recientemente definida, y promover el desarrollo de la Política de Igualdad del IRYCIS, así como las acciones previstas en el Plan de Igualdad.

2. EJE 2. INFRAESTRUCTURAS Y ESPACIOS

Las actividades englobadas en este eje estratégico se encaminan al acondicionamiento y la adecuación de los espacios y equipos disponibles para los profesionales del Instituto en la realización de sus actividades diarias, y son continuación del anterior Plan Fénix.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y ACCIONES

2.1. Actualización y revisión de espacios, instalaciones y equipos.

- 2.1.1. Plan de espacios. Actualización del inventario de espacios destinados a la investigación. Evaluación de su uso y rendimiento para propiciar el aprovechamiento óptimo en su asignación a grupos, personas y funciones. Fomento de los espacios comunes, compartidos y/o polivalentes.
- 2.1.2. Plan de mejora de instalaciones. Revisión del estado de las instalaciones y locales. Identificación de necesidades y prioridades. Asignación finalista de recursos en los presupuestos de la FIBioHRC para actuaciones conjuntas con el Hospital, dentro de un plan plurianual de saneamiento. Plan especial de infraestructuras de informática y TICs.
- 2.1.3. Plan de Equipamiento. Inventario del parque tecnológico funcionante destinado a investigación. Ubicación, evaluación y evacuación de inservibles. Limpieza general y revisión de seguridad activa, pasiva, biológica y de PRL. Identificación de necesidades y asignación finalista de recursos en los planes de actuación de la FIBioHRC. Fomento del uso compartido y del aprovechamiento común.

2.2. Evaluación, mejora y ampliación de los servicios de apoyo científico-técnico transversales (UCAs, UCS)

- 2.2.1. Análisis de la actividad y el rendimiento de las Unidades Centrales de Apoyo (UCAs), identificación de necesidades de medios para la mejora de sus prestaciones y apoyo a la proyección y prestación de servicios - al interior y al exterior - para su autosuficiencia económica.
- 2.2.2. Revisión de la cartera de servicios de las UCAs y Unidades en Cartera de Servicios (UCS). Divulgación de la cartera. Impulso a la prestación externa como vía de autofinanciación.
- 2.2.3. Búsqueda de alianzas externas para la puesta en marcha de servicios técnico-científicos transversales, nuevos o ya existentes, mediante plataformas compartidas, complementarias o colaborativas más eficientes.

2.3. Identificación y puesta en marcha de nuevos servicios de apoyo científico-técnico en línea con las prioridades estratégicas científicas del Instituto.

- 2.3.1. Identificar nuevas unidades y servicios de apoyo científico-técnico de acuerdo a las prioridades estratégicas y necesidades de los profesionales.
- 2.3.2. Evaluar y priorizar la puesta en marcha de las nuevas plataformas y servicios de apoyo científico-técnico, identificando en cada caso las necesidades de espacios, infraestructuras y personal técnico. Todo ello en coordinación con la línea 2.1.

3. EJE 3. ORGANIZACIÓN, CALIDAD E INTEGRACIÓN

Este eje se centra en la optimización de la organización del Instituto y la orientación a la calidad de las actividades desarrolladas, así como en el incremento de la integración de sus componentes, reforzando el sentido de pertenencia a la Institución y la promoción y comunicación de su excelencia.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y ACCIONES

3.1. Impulso a la profesionalización de la gestión y a la incorporación de nuevas capacidades técnicas multidisciplinares, acordes a la variedad, complejidad y globalidad de las necesidades de soporte del Instituto.

- 3.1.1. Incorporación de nuevas capacidades con perfiles cualificados, multidisciplinares, políglotos y polivalentes.
- 3.1.2. Mejora de las capacidades mediante el diseño y puesta en marcha de un plan de formación continuada, específico para el personal de gestión y de soporte técnico del Instituto, inclusivo del personal de administración de la FIBioHRC y del de apoyo a plataformas, áreas y grupos.

3.2. Orientación del IRYCIS a la calidad.

- 3.2.1. Revisión y difusión de la política de calidad en línea con la misión y visión del IRYCIS.

3.2.2. Consolidar la actividad de la Comisión de Calidad del IRYCIS y trabajar en la implantación de un modelo de gestión por procesos para aumentar la eficacia, la eficiencia y el alineamiento de la gestión hacia el cliente interno y externo. Protocolización de procedimientos.

3.2.3. Mantener la certificación de la Unidad de Innovación según UNEI 66002:2014.

3.2.4. Apoyar en el proceso de certificación de las unidades de apoyo científico-técnico transversales del Instituto que lo requieran en base a la normativa específica en cada caso.

3.2.5. Actualización, difusión y puesta en marcha del Plan de Calidad (Ver Plan de Calidad específico)

3.2.6. Actualizar el Código de BPC.

3.3. Fomento de la integración de los miembros del instituto a todos los niveles: incorporación de nuevos miembros, actividades de interacción entre entidades y grupos, actividades de formación conjuntas, comunicación, integración de la investigación en la práctica asistencial con equipos multidisciplinares que integren investigadores.

3.3.1. Revisión y actualización de los criterios de incorporación, clasificación y promoción de grupos del IRYCIS en el Plan de Integración.

3.3.2. Favorecer la correcta integración de nuevos socios y/o miembros en el IRYCIS, tanto en la estructura científica como a nivel de gobierno, siguiendo el procedimiento definido en el Plan de Integración (ver plan específico).

3.3.3. Impulsar la coordinación entre las instituciones en el desarrollo de acciones propias del Plan de Formación (ver plan específico)

3.3.4. Coordinar la correcta incorporación y registro de datos de personal, recursos físicos, tecnológicos y económicos, áreas y líneas de investigación y demás información en las bases de datos del IRYCIS específicas en cada caso.

3.3.5. Favorecer la colaboración y participación de las entidades vinculadas en el marco de las Acciones propias del Plan de Comunicación (ver plan específico) que favorezcan una mayor difusión de la información de interés a los profesionales adscritos al IRYCIS.

3.3.6. Acciones conjuntas entre las universidades del IRYCIS y el Hospital, entre otras: uso de infraestructuras, cartera de servicios compartidas, gestión de convocatorias conjuntas, vinculación de grupos de investigación, programas formativos, etc.

3.4. Fortalecimiento de las herramientas de gestión y de soporte.

3.4.1. Implantación de un módulo de gestión de RRHH.

3.4.2. Implantación de un módulo de gestión del Comité Ético de Investigación.

3.4.3. Implantación de REDCap como herramienta de captura, gestión y explotación de datos para investigación.

4. EJE 4. PROYECCIÓN Y TRASLACIÓN DEL CONOCIMIENTO

Este eje tiene como objetivo incrementar el posicionamiento internacional del IRYCIS y la colaboración y creación de alianzas con otros centros para el desarrollo de actividades a nivel europeo e internacional, así como fomentar la innovación y la transferencia de resultados a la sociedad, promoviendo desarrollos conjuntos con la industria y centros tecnológicos para aumentar el impacto de las innovaciones del Instituto. Son fundamentales las actividades de promoción del mecenazgo y el impulso de la colaboración público-privada.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y ACCIONES

4.1. Internacionalización de la actividad del IRYCIS.

- 4.1.1. Liderazgo y coordinación de consorcios y grupos estables de trabajo.
- 4.1.2. Incremento del posicionamiento internacional del instituto con liderazgo y coordinación en proyectos europeos. Exploración de la financiación americana.
- 4.1.3. Fomento de alianzas externas y de colaboración público-privada a través de nuestra participación en EATRIS, ECRIN y ELIXIR.
- 4.1.4. Desarrollo de alianzas con centros de investigación internacionales para el intercambio de conocimiento y profesionales y para el desarrollo conjunto de proyectos.
- 4.1.5. Visibilidad corporativa y proyección internacional. Actualización y edición en inglés de la memoria del IRYCIS y de su página web. Apoyo económico -a riesgo FUR- de las acciones internacionales semilla.

4.2. Innovación y transferencia del conocimiento *(ver Plan específico anual de Innovación)*

- 4.2.1. Fomento de la línea 3.3 del eje tercero – integración de los miembros del instituto - a través de la innovación y en línea con la estrategia científica del IRYCIS.
- 4.2.2. Impulsar acciones de apoyo transversal a todas las áreas del IRYCIS para el desarrollo de innovaciones relacionadas con: nuevos fármacos, terapias avanzadas, análisis y tratamiento de imagen y análisis de datos clínicos e IA.
- 4.2.3. Poner en marcha una convocatoria de innovación abierta para agilizar la valorización de proyectos de innovación, sin depender de plazos y requisitos de convocatorias de este tipo de proyectos.
- 4.2.4. Crear un comité de innovación externo que evalúe nuevos proyectos y oriente en acciones estratégicas para la innovación y posicionamiento del IRYCIS en la I+D+I industrial.
- 4.2.5. Crear alianzas con nuevos fondos de inversión que inviertan en fases tempranas de desarrollo, aprovechando el trabajo desempeñado por la Unidad dentro de la

Plataforma de Dinamización e Innovación de las Capacidades Industriales del SNS y su transferencia efectiva al sector productivo.

- 4.2.6. Impulsar programas de codesarrollo con agentes privados e instituciones de apoyo al emprendimiento, y colaborar con otros centros en la transferencia de innovaciones y ofertando las capacidades de la unidad de innovación.

5. EJE 5. MARCA IRYCIS E IMPACTO EN SOCIEDAD

Este eje tiene como objetivo incrementar el sentido de pertenencia al IRYCIS, fomentar la marca IRYCIS y su proyección mundial, incorporar al Instituto en el modelo productivo del país, permear nuestra ciencia a la sociedad, implicándola en algunas de nuestras actividades y evaluando el impacto de nuestra ciencia en ella.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y ACCIONES

5.1. Visibilidad corporativa.

- 5.1.1. Promoción de la comunicación interna conforme a lo establecido en el Plan de Comunicación (ver Plan específico)
- 5.1.2. Promoción de la comunicación externa conforme a lo establecido en el Plan de Comunicación (ver Plan específico)
- 5.1.3. Diseño de una imagen representativa de la marca IRYCIS: “IRYCINA”

5.2. Impacto en sociedad.

- 5.2.1. Implantar acciones de difusión de la I+D+I del IRYCIS a colectivos de pacientes y a la sociedad en general.
- 5.2.2. Acciones específicas del HRS4R, como la participación en la Noche Europea de los Investigadores o las acciones formativas sobre impacto en sociedad (ver plan específico)
- 5.2.3. Potenciar la formación de los investigadores en comunicación y divulgación de los resultados de investigación e innovación a la sociedad.
- 5.2.4. Incorporar representantes de la sociedad y los pacientes como participantes en los órganos asesores del IRYCIS.
- 5.2.5. Establecer un sistema de evaluación del impacto social de nuestros proyectos de investigación e innovación.
- 5.2.6. Trabajar en el desarrollo de una política de Open Science, así como en el acceso abierto a datos y publicaciones en repositorios reconocidos.

NÚCLEO 2º. ESTRATEGIA CIENTÍFICA

Para la **Estrategia Científica** se definen **3 nuevos ejes**:

6. Identificación y promoción de singularidades
7. Relanzamiento y reorganización de áreas científicas actuales
8. Liderazgo científico

Estos 3 ejes y sus acciones **están alineados con las estrategias científicas de la Comunidad de Madrid, del ISCIII y de Horizonte Europa**, y responden a la necesidad de **traslación y transferencia de conocimiento a la sociedad, a la generación de IMPACTO**, al empoderamiento de la sociedad y los/las pacientes, y en definitiva en el cumplimiento de nuestra misión como instituto de investigación sanitaria: la generación de conocimiento útil para **la identificación de mejores tratamientos y el incremento en la calidad de vida de nuestros pacientes**. No olvidemos que todos los que trabajamos en esta misión, seremos SI o SI, pacientes.

En los tres ejes y en sus líneas y acciones estratégicas se tendrán en cuenta, en la medida de lo posible:

- La implicación de poblaciones vulnerables
- La perspectiva de género en la investigación
- El abordaje integral y la perspectiva holística de las patologías

6. EJE 6. SINGULARIDADES

Este eje pretende identificar y promocionar las singularidades del Instituto, tanto las científicas de sus investigadores/as y grupos como las de los servicios científico técnicos, para poder reforzar las áreas existentes.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y ACCIONES

6.1. Desarrollo y potenciación de las temáticas singulares del IRYCIS con impacto en sociedad.

6.1.1. Desarrollo y potenciación de las áreas temáticas singulares del IRYCIS en torno a los siguientes ámbitos verticales:

- Enfermedades infecciosas, enfermedades desatendidas (neglected diseases) y enfermedades del viajero, con especial atención a poblaciones vulnerables.
- Resistencia a antibióticos.
- Enfermedades Raras.
- Enfermedades crónicas.
- Cáncer, con especial interés en tumores de baja incidencia, pero alta mortalidad.

6.1.2. Desarrollo y potenciación de áreas temáticas singulares en los siguientes ámbitos transversales:

- Herramientas diagnósticas en el ámbito de la medicina personalizada.
- Diseño de nuevas estrategias terapéuticas para la medicina personalizada, en colaboración entre grupos del IRYCIS y otros centros del entorno.
- Envejecimiento.
- Tecnologías -ómicas, incluida la radiómica y ciencia de datos e inteligencia artificial.
- Investigación en nuevas tecnologías y materiales en cirugía.

6.2. Elaboración de planes de desarrollo de las singularidades temáticas del IRYCIS, con la participación de las direcciones de área y la Comisión de Investigación, para constituir el proyecto Científico Cooperativo Quinquenal.

6.2.1. Encaje de las singularidades en las áreas del IRYCIS.

6.2.2. Identificación de oportunidades de financiación adecuadas a las singularidades.

6.2.3. Desarrollo de acciones concretas para la promoción y apoyo de las singularidades.

6.2.4. Propuesta de soluciones para las necesidades clínicas no cubiertas.

6.2.5. Identificación, desarrollo y potenciación de las singularidades de los servicios científico-técnicos del IRYCIS como herramientas imprescindibles y necesarias para ejecutar los planes de desarrollo de las singularidades científicas.

7. EJE 7. LAS ÁREAS CIENTÍFICAS

Este eje trabajará en el relanzamiento de las áreas científicas actuales del IRYCIS, en su reorganización interna respecto a la composición de grupos y en la creación y promoción de la actividad de nuevas áreas, en respuesta a los retos sociales y las demandas de la I+D+I en el contexto mundial.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y ACCIONES

7.1. Reorganización y relanzamiento de las áreas existentes:

7.1.1. Reorganización y relanzamiento de las áreas científicas del IRYCIS existentes

- Área 1. El área de Neurociencias y Órganos de los Sentidos incorporará también en su definición la Salud Mental, en respuesta a uno de los principales retos sociales en salud en la actualidad, pues integra un grupo consolidado referente en nuestra Comunidad.
- Área 2. Como una de las más relevantes y consolidadas del IRYCIS, seguirá reforzando y expandiendo sus líneas. Alguno de sus grupos, como el destinado a

Investigación de Resultados en Salud, se trasladará a áreas transversales de nueva creación.

- Área 3. Esta área se destinará en exclusiva a la investigación en cáncer, trasladando algunos de sus grupos a otras áreas e integrando nuevos grupos de investigación en cáncer que refuercen la traslación al paciente a través de estudios clínicos.
- Área 4. Esta área se destinará en exclusiva a la investigación en Tecnologías Sanitarias y Herramientas para la Medicina avanzada, con un alto potencial de generación de productos e innovación con traslación al mercado y al tejido industrial, trasladando algunos de sus grupos a otras áreas.
- Área 5. Esta área aglutinará grupos procedentes de otras áreas anteriores, bajo el paraguas de la Investigación en Patologías Crónicas, e integrará toda la Investigación en Cirugía, en plena expansión y con entidad propia dentro del Área.

7.2. Creación de nuevas áreas:

7.2.1. Definición y creación de nuevas áreas científicas en el IRYCIS:

- Área 6. Nueva área destinada a la investigación en Epidemiología y Salud Pública, Prevención y Predicción, Atención Primaria y Cuidados de la Salud, con la incorporación de nuevos grupos procedentes de otras áreas, y con clara vocación de traslación directa de resultados a pacientes y sociedad.
- Área transversal 7. Nueva área destinada a la investigación en Medicina Personalizada y Avanzada - apoyada en las UCAs, en las Plataformas del ISCIII ya consolidadas en el IRYCIS (Biobancos y Biomodelos, Innovación y Dinamización, Investigación Clínica y Unidades de Ensayos Clínicos (SCReN) y alineadas con los nuevos Proyectos IMPACT en los que el IRYCIS pretende participar: Medicina Genómica y Ciencia de Datos (TransBioNET) que aporte:
 - Sistemas experimentales para el desarrollo y validación de terapias avanzadas: cultivos celulares avanzados (3D, organoides), bioimagen celular (citometría y microscopía), plasticidad sináptica, células CART en tumores sólidos y linfáticos y en enfermedades neurodegenerativas, microbiota como biomarcador de diagnóstico y pronóstico y como agente terapéutico.
 - Diagnóstico avanzado por biomarcadores e imagen molecular: hub de imagen (Rx, RM, otros), genómica, proteómica, metabolómica, transcriptómica, análisis de interacción molecular, radiómica, etc.
 - Estrategia guiada por datos para la medicina avanzada: bioestadística, bioinformática, ciencia de datos e inteligencia artificial.
 - Realidad Virtual, Impresión 3D y Robótica como herramientas para una Cirugía Avanzada, de Reconstrucción y Reparativa

7.3. Elaboración de planes de desarrollo de cada una de las áreas temáticas del IRYCIS, con la participación de los directores de área y la Comisión de Investigación, para constituir el proyecto Científico Cooperativo Quinquenal:

- 7.3.1. Identificación de oportunidades de financiación adecuadas a las áreas y sus singularidades.
- 7.3.2. Desarrollo de acciones concretas para la promoción y apoyo de las áreas.
- 7.3.3. Propuesta de soluciones para las necesidades clínicas no cubiertas.
- 7.3.4. Desarrollo de acciones de co-creación entre las áreas y búsqueda de sinergias y cooperación.

8. EJE 8. LIDERAZGO CIENTÍFICO

LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y ACCIONES

8.1. Identificación y promoción de líderes en el IRYCIS, teniendo en cuenta la perspectiva de género, el relevo generacional, las singularidades científicas y la visibilidad y proyección internacional.

- 8.1.1. Identificación proactiva y permanente de potenciales líderes del IRYCIS, por parte de todos los agentes del Instituto (órganos de gobierno, órganos asesores, órgano de gestión, etc.)
- 8.1.2. Apuesta por los nuevos Directores/as de Área, en respuesta al Eje 2 de la Estrategia Científica, como potenciales líderes actuales del Instituto.
- 8.1.3. Política de promoción de talento emergente actual e identificación de los/las líderes del futuro, acción imbricada con el Eje 1 de Recursos Humanos y su Plan de Relevo Generacional, Plan de Tutela a Emergentes y HRS4R y con el Eje 5 de Marca IRYCIS e Impacto en Sociedad.

Ejes estratégicos	Líneas estratégicas	Acciones	Responsable/s	Fecha de inicio - fecha de fin	Indicadores de Actividad (IA) e Indicadores de Resultados (IR)	Periodicidad de medida	Coincidencia con otros planes o guías
-------------------	---------------------	----------	---------------	--------------------------------	--	------------------------	---------------------------------------

NÚCLEO I°. ESTRATEGIA ORGANIZATIVA

EJE I. RECURSOS HUMANOS

I.1. Retención del talento.

I.1.1. Contribuir al desarrollo de la carrera profesional del personal investigador, en línea con lo establecido en la HRS4R del IRYCIS, a través de i) programas de formación continuada adecuada a las necesidades de los/las profesionales y de acuerdo al Plan de Formación; ii) el impulso de iniciativas de movilidad de investigadores; iii) el despliegue de sistemas de evaluación; y iv) el desarrollo de programas de mentoring, entre otros (Ver acciones del HRS4R)

I.1.2. Aprovechar las oportunidades que ofrezca el marco normativo autonómico y nacional para consolidar personal estructural y personal investigador senior, y en las que el IRYCIS pueda prestar su apoyo, dentro de su marco de actuación, a su estabilización o intensificación.

I.1.3. Retomar el procedimiento de evaluación del personal investigador senior del IRYCIS, dirigido al seguimiento del mismo y, en su caso, la propuesta de acciones de apoyo, orientación o reconocimiento, contando con la participación de los Comités Científicos Externo e Interno.

Com. de Investigación
Com. de Formación
Dirección FIBioHRC
Oficina I+D
Comisión de Calidad (en calidad de supervisión)

01/01/2021 - 31/12/2025

Nº actividades formativas organizadas por el IRYCIS	Anual	HRS4R
Porcentaje de perfiles R1 and R2 que asisten a seminarios y jornadas de formación	Anual	HRS4R
Presupuesto del programa de movilidad para investigadores/as	Anual	HRS4R
Nº de iniciativas puestas en marcha dirigidas al desarrollo profesional	Anual	HRS4R
Programa piloto de mentoring para R1 y R2 aprobado y publicado	Anual	HRS4R
Talleres y cursos organizados en el programa de mentoring	Anual	HRS4R
Participación de personal investigador R1 y R2 en las reuniones de la Comisión de Investigación	Anual	HRS4R
Participación en iniciativas y grupos de trabajo organizados a nivel institucional (ISCIII, SERMAS) para promover el desarrollo profesional de los investigadores/as	Anual	HRS4R
Nº de investigadores/as extranjeros/as cofinanciados /as	Anual	HRS4R
Definición y aprobación del procedimiento de evaluación de investigadores/as R2.	Anual	HRS4R
Definición y aprobación del procedimiento de evaluación de investigadores/as R3 y R4.	Anual	HRS4R
Nº de evaluaciones de investigadores/as de las categorías R2, R3 y R4 llevadas a cabo	Anual	HRS4R
Nº de investigadores/as del IIS han tenido una estancia de, al menos, 2 meses en otros centros de investigación	Anual	Guía ISCIII
Grado de implantación del convenio colectivo para las fundaciones de investigación Sanitaria adscritas al SERMAS (indicador cualitativo)	Anual	
Nº de investigadores/as cofinanciados/as por la FIBioHRC	Anual	
Nº de investigadores/as estabilizados/as	Anual	

EJE I. RECURSOS HUMANOS

I.2. Identificación de talento emergente o novel

I.2.1. Promoción interna de talento emergente a través de programas intramurales de apoyo y/o reconocimiento de la actividad investigadora: programa PADI (premios de investigación a residentes), convocatorias internas de proyectos, ayudas de recursos humanos, programas de formación, entre otras. I.2.2. Desarrollar y realizar un seguimiento de las acciones previstas en el marco del Plan de Tutela a Emergentes del IRYCIS (ver plan específico)	Grupo de Tutela a Emergentes (GTE) Com. de Formación Comisión de Calidad (en calidad de supervisión)	01/01/2021 - 31/12/2025	Programa de <i>mentoring</i> para grupos emergentes aprobado y publicado	Anual	HR54R
			Nº de PICAs evaluados/as	Anual	PTE
			Nº de nuevos grupos en acceso o establecidos	Anual	PTE
			Nº de reuniones del GTE celebradas con personal investigador o grupos emergentes	Anual	PTE
			Nº de grupos en acceso y establecidos y de investigadores/as emergentes tutelados/as en el año (con descripción cualitativa de las acciones de tutela llevadas a cabo por el GTE)	Anual	PTE
			Nº de solicitudes presentadas por grupos e investigadores/as tutelados/as por el GTE a convocatorias competitivas, tanto externas como intramurales, distinguiendo en un informe (tipo de convocatoria, nacionalidad y financiación)	Anual	PTE
			Porcentaje de éxito de las solicitudes presentadas por grupos e investigadores/as tutelados/as por el GTE	Anual	PTE
			Nº de acciones formativas realizadas por investigadores/as o grupos emergentes (impartición de seminarios, asistencia a cursos del Plan de Formación, estancias, etc.)	Anual	PTE
			Presupuesto para la promoción interna de talento emergente a través de los programas intramurales de apoyo	Anual	
			Nº de iniciativas de promoción interna de talento emergente puestas en marcha	Anual	
			Porcentaje de grupos de investigación e investigadores/as emergentes	Anual	Guía ISCIII

I.3. Captación de talento

I.3.1. Promover la captación de nuevo talento en el IRYCIS atendiendo a: i) la sostenibilidad económica prevista en el Plan de Actuación anual; ii) las singularidades y necesidades científicas del Instituto. I.3.2. Promover la participación del IRYCIS en la captación de talento nacional e internacional a través de convocatorias competitivas externas e intramurales.	Com. Investigación Dirección FIBioHRC Oficina I+D Comisión de Calidad (en calidad de supervisión)	01/01/2021 - 31/12/2025	Actualización y difusión de la Política de OTM-R del IRYCIS, incluyendo el procedimiento de selección y reclutamiento de personal	Anual	HR54R
			Nº de IPs que reciben formación en los principios de reclutamiento y selección según la política de OTM-R	Anual	HR54R
			Actualización de convocatorias de personal en la página web del IRYCIS	Anual	HR54R
			Presupuesto interno destinado a financiar o cofinanciar RRHH en el Plan de Actuación.	Anual	
			Nº de investigadores/as en formación (perfil R1, según clasificación de Euraxess)	Anual	Guía ISCIII
			Porcentaje de investigadores/as IP con perfiles R2, según clasificación de Euraxess	Anual	Guía ISCIII
			Nº de solicitudes enviadas a convocatorias competitivas de personal	Anual	

EJE I. RECURSOS HUMANOS

I.4. Impulsar el desarrollo de la estrategia Human Resources Strategy for Researchers en el marco del Plan de Acción HRS4R definido

I.4.1. Realizar una evaluación anual del cumplimiento del Plan de Acción a través del equipo de trabajo definido para su seguimiento.	Dirección FIBioHRC Oficina I+D+i Comisión de Calidad (en calidad de supervisión)	01/01/2021 - 31/12/2025	Medida de los indicadores definidos en el "Action Plan" de la estrategia HRS4R	Anual	
I.4.2. Adaptar el Plan de Acción para el cumplimiento con los objetivos planteados por la Comisión Europea en el marco de evaluaciones intermedias definidas.					

I.5. Plan de Relevo Generacional

I.5.1. Impulsar una política de promoción de la investigación en los servicios asistenciales y unidades de enfermería del HURYC.	Dirección científica Oficina I+D	01/01/2021 - 31/12/2025	Acciones de promoción de la investigación dirigidas a profesionales de los servicios asistenciales y unidades de enfermería (indicador cualitativo)	Anual	
I.5.2. Impulsar el interés y la participación de facultativos y profesionales de enfermería, así como del personal interno residente, en actividades de investigación.	Comisión de Calidad (en calidad de supervisión)		Porcentaje de IPs con actividad asistencial	Anual	Guía ISCIII
			Porcentaje de investigadores/as en cuidados de salud y enfermería	Anual	Guía ISCIII
			Número de actividades de formación en investigación a residentes del Hospital	Anual	

I.6. Programa de género, igualdad y equilibrio en posiciones de liderazgo.

I.6.1. Dinamizar la actividad de la Comisión de Igualdad y Diversidad del IRYCIS, recientemente definida, y promover el desarrollo de la Política de Igualdad del IRYCIS, así como las acciones previstas en el Plan de Igualdad.	Comisión de Igualdad Comisión de Calidad (en calidad de supervisión)	01/01/2021 - 31/12/2025	Aprobación del Plan de Igualdad	Anual	HRS4R
			Creación de la Comisión de Igualdad.	Anual	HRS4R
			Grado de implementación de las iniciativas previstas en el Plan de Igualdad (% de acciones implementadas sobre las previstas)	Anual	HRS4R
			Grado de equilibrio de género en los comités del Instituto	Anual	HRS4R
			Nº de actividades de difusión y/o formación organizadas sobre igualdad de género	Anual	

EJE 2. INFRAESTRUCTURAS Y ESPACIOS

2.1. Actualización y revisión de espacios, instalaciones y equipos.

2.1.1. Plan de espacios. Actualización del inventario de espacios destinados a la investigación. Evaluación de su uso y rendimiento para propiciar el aprovechamiento óptimo en su asignación a grupos, personas y funciones. Fomento de los espacios comunes, compartidos y/o polivalentes. 2.1.2. Plan de mejora de instalaciones. Revisión del estado de las instalaciones y locales. Identificación de necesidades y prioridades. Asignación finalista de recursos en los presupuestos de la FIBioHRC para actuaciones conjuntas con el Hospital, dentro de un plan plurianual de saneamiento. Plan especial de infraestructuras de informática y TICs. 2.1.3. Plan de Equipamiento. Inventario del parque tecnológico funcionante destinado a investigación. Ubicación, evaluación y evacuación de inservibles. Limpieza general y revisión de seguridad activa, pasiva, biológica y de PRL. Identificación de necesidades y asignación finalista de recursos en los planes de actuación de la FIBioHRC. Fomento del uso compartido y del aprovechamiento común.	Com. Investigación Dirección FIBioHRC Dirección HURCY 01/07/2021 - 31/12/2023 Comisión de Calidad (en calidad de supervisión)	Actualización del Plan de Equipamiento y grado de implementación	Anual	HRS4R
		Grado de implementación del Plan de Espacios (indicador cualitativo)	Anual	
		Grado de implementación del Plan de mejora de instalaciones (indicador cualitativo)	Anual	
		Presupuesto para la adecuación de espacios y/o mejora de instalaciones del Plan de Actuación	Anual	

2.2. Evaluación, mejora y ampliación de los servicios de apoyo científico-técnico transversales (UCAs, UCS)

2.2.1. Análisis de la actividad y el rendimiento de las Unidades Centrales de Apoyo (UCAs), identificación de necesidades de medios para la mejora de sus prestaciones y apoyo a la proyección y prestación de servicios - al interior y al exterior - para su autosuficiencia económica. 2.2.2. Revisión de la cartera de servicios de las UCAs y Unidades en Cartera de Servicios (UCS). Divulgación de la cartera. Impulso a la prestación externa como vía de autofinanciación. 2.2.3. Búsqueda de alianzas externas para la puesta en marcha de servicios técnico-científicos transversales, nuevos o ya existentes, mediante plataformas compartidas, complementarias o colaborativas más eficientes.	Dirección científica Coordinadores UCAs Comisión de Calidad (en calidad de supervisión) 01/07/2021 - 31/12/2025	Plan de evaluación de los servicios de apoyo científico-técnico transversales (UCAs, UCS) e informes de seguimiento.	Anual	HRS4R
		Nº de unidades de UCA/UCS con un sistema de gestión por procesos implantado (Estándar ≥ 2 en el periodo 2021-2025)	Anual	HRS4R y Calidad
		Presupuesto para el mantenimiento y compra de equipamiento	Anual	
		Facturación por prestación de servicios de las UCAs a clientes internos y externos	Anual	
		Nº de alianzas externas para la promoción de los servicios técnico-científicos transversales	Anual	

2.3. Identificación y puesta en marcha de nuevos servicios de apoyo científico-técnico en línea con las prioridades estratégicas científicas del Instituto.

2.3.1. Identificar nuevas unidades y servicios de apoyo científico-técnico de acuerdo a las prioridades estratégicas y necesidades de los profesionales. 2.3.2. Evaluar y priorizar la puesta en marcha de las nuevas plataformas y servicios de apoyo científico-técnico, identificando en cada caso las necesidades de espacios, infraestructuras y personal técnico. Todo ello en coordinación con la línea 2.1.	Dirección científica Com. Investigación Coordinadores UCAs Comisión de Calidad (en calidad de supervisión) 01/01/2021 - 31/12/2023	Informe de priorización de nuevas plataformas y servicios de apoyo científico-técnico (indicador cualitativo)	Anual	
		Puesta en marcha de las nuevas plataformas y servicios de apoyo científico-técnico (indicador cualitativo)	Anual	

3.EJE 3. ORGANIZACIÓN, CALIDAD E INTEGRACIÓN

3.1. Impulso a la profesionalización de la gestión y a la incorporación de nuevas capacidades técnicas multidisciplinares, acordes a la variedad, complejidad y globalidad de las necesidades de soporte del Instituto.

- 3.1.1. Incorporación de nuevas capacidades con perfiles cualificados, multidisciplinares, políglotos y polivalentes.
- 3.1.2. Mejora de las capacidades mediante el diseño y puesta en marcha de un plan de formación continuada, específico para el personal de gestión y de soporte técnico del Instituto, inclusivo del personal de administración de la FIBioHRC y del de apoyo a plataformas, áreas y grupos.

Dirección FIBioHRC Comisión de Calidad (en calidad de supervisión)	01/01/2021 - 31/12/2025	Número de perfiles cualificados de personal de gestión en la FIBioHRC	Anual	
		Número de actividades de formación dirigidas al personal de la FIBioHRC y servicios de apoyo científico-técnico transversales (UCAs, UCS)	Anual	

3.2. Orientación del IRYCIS a la calidad

- 3.2.1. Revisión y difusión de la política de calidad en línea con la misión y visión del IRYCIS.
- 3.2.2. Consolidar la actividad de la Comisión de Calidad del IRYCIS y trabajar en la implantación de un modelo de gestión por procesos para aumentar la eficacia, la eficiencia y el alineamiento de la gestión hacia el cliente interno y externo. Protocolización de procedimientos.
- 3.2.3. Mantener la certificación de la Unidad de Innovación según UNE 166002:2014.
- 3.2.4. Apoyar en el proceso de certificación de las unidades de apoyo científico-técnico transversales del Instituto que lo requieran en base a la normativa específica en cada caso.
- 3.2.5. Actualización, difusión y puesta en marcha del Plan de Calidad (Ver Plan de Calidad específico)
- 3.2.6. Actualizar el Código de BPC.

Comisión de Calidad Oficina de I+D+i	01/01/2021 - 31/12/2025	Indicadores del Plan de Calidad	Anual	Calidad

3.EJE 3. ORGANIZACIÓN, CALIDAD E INTEGRACIÓN

3.3. Fomento de la integración de los miembros del instituto a todos los niveles: incorporación de nuevos miembros, actividades de interacción entre entidades y grupos, actividades de formación conjuntas, comunicación, integración de la investigación en la práctica asistencial con equipos multidisciplinares que integren investigadores.

3.3.1. Revisión y actualización de los criterios de incorporación, clasificación y promoción de grupos del IRYCIS en el Plan de Integración.

3.3.2. Favorecer la correcta integración de nuevos socios y/o miembros en el IRYCIS, tanto en la estructura científica como a nivel de gobierno, siguiendo el procedimiento definido en el Plan de Integración (ver plan específico).

3.3.3. Impulsar la coordinación entre las instituciones en el desarrollo de acciones propias del Plan de Formación (ver plan específico)

3.3.4. Coordinar la correcta incorporación y registro de datos de personal, recursos físicos, tecnológicos y económicos, áreas y líneas de investigación y demás información en las bases de datos del IRYCIS específicas en cada caso.

3.3.5. Favorecer la colaboración y participación de las entidades vinculadas en el marco de las Acciones propias del Plan de Comunicación (ver plan específico) que favorezcan una mayor difusión de la información de interés a los profesionales adscritos al IRYCIS.

3.3.6. Acciones conjuntas entre las universidades del IRYCIS y el Hospital, entre otras: uso de infraestructuras, cartera de servicios compartidas, gestión de convocatorias conjuntas, vinculación de grupos de investigación, programas formativos, etc.

Dirección científica Consejo Rector Oficina I+D Comisión de Calidad (en calidad de supervisión) 01/01/2021 - 31/12/2025	Número de personas, entidades y/o nuevos grupos integrados en el IRYCIS	Anual	
	Número de acuerdos de colaboración entre las entidades vinculadas al IRYCIS	Anual	
	Número de acuerdos con otras entidades para el fomento de la I+D+i del IRYCIS	Anual	
	Número de acciones formativas en colaboración entre las entidades del IRYCIS	Anual	
	Número de acciones de comunicación en colaboración entre las entidades del IRYCIS	Anual	
	Porcentaje de publicaciones, realizadas por investigadores/as del IRYCIS, en los que se recoge la filiación del mismo	Anual	Guía ISCIII

3.4. Fortalecimiento de las herramientas de gestión y de soporte.

3.4.1. Implantación de un módulo de gestión de RRHH.

3.4.2. Implantación de un módulo de gestión del Comité Ético de Investigación.

3.4.3. Implantación de REDCap como herramienta de captura, gestión y explotación de datos para investigación.

Dirección FIBioHRC Oficina I+D Comisión de Calidad (en calidad de supervisión) 01/01/2021 - 31/12/2025	Grado de implantación de los nuevos módulos en las herramientas de gestión (indicador cualitativo)	Anual	
--	--	-------	--

4.EJE 4. PROYECCIÓN Y TRASLACIÓN DEL CONOCIMIENTO

4.1. Internacionalización de la actividad del IRYCIS.

4.1.1. Liderazgo y coordinación de consorcios y grupos estables de trabajo.	Dirección científica Oficina I+D Comisión de Calidad (en calidad de supervisión)	01/01/2021 - 31/12/2025	Elaboración de la memoria científica en inglés (SI/NO)	Anual	HR54R
4.1.2. Incremento del posicionamiento internacional del instituto con liderazgo y coordinación en proyectos europeos. Exploración de la financiación americana.			Disponibilidad de contenidos de la web en inglés (SI/NO)	Anual	HR54R
4.1.3. Fomento de alianzas externas y de colaboración público-privada a través de nuestra participación en EATRIS, ECRIN y ELIXIR.			Nº de proyectos financiados en convocatorias competitivas públicas europeas	Anual	Guía ISCIII
4.1.4. Desarrollo de alianzas con centros de investigación internacionales para el intercambio de conocimiento y profesionales y para el desarrollo conjunto de proyectos.			Nº de proyectos financiados en otras convocatorias competitivas internacionales	Anual	
4.1.5. Visibilidad corporativa y proyección internacional. Actualización y edición en inglés de la memoria del IRYCIS y de su página web. Apoyo económico -a riesgo FUR- de las acciones internacionales semilla.			Nº de proyectos en consorcio liderados por grupos de investigación el IRYCIS	Anual	
			Nº de redes/consorcios/plataformas internacionales con participación activa por parte de los grupos de investigación	Anual	Guía ISCIII
			Nº de acuerdos de colaboración suscritos con instituciones internacionales	Anual	

4.2. Innovación y transferencia del conocimiento

4.2.1. Fomento de la línea 3.3 del eje tercero – integración de los miembros del instituto - a través de la innovación y en línea con la estrategia científica del IRYCIS.	Com. de Innovación Unidad de Innovación Comisión de Calidad (en calidad de supervisión)	01/01/2021 - 31/12/2025	Nº de iniciativas conjuntas entre las instituciones del IRYCIS o con otros colaboradores académicos vinculados en materia de innovación	Anual	
4.2.2. Impulsar acciones de apoyo transversal a todas las áreas del IRYCIS para el desarrollo de innovaciones relacionadas con: nuevos fármacos, terapias avanzadas, análisis y tratamiento de imagen y análisis de datos clínicos e IA.			Nº de iniciativas de innovación identificadas y registradas con potencial interés para la actividad asistencial	Anual	Guía ISCIII
4.2.3. Poner en marcha una convocatoria de innovación abierta para agilizar la valorización de proyectos de innovación, sin depender de plazos y requisitos de convocatorias de este tipo de proyectos.			Presupuesto destinado a la convocatoria de innovación abierta	Anual	
4.2.4. Crear un comité de innovación externo que evalúe nuevos proyectos y oriente en acciones estratégicas para la innovación y posicionamiento del IRYCIS en la I+D+I industrial.			Puesta en marcha y actividad del comité de innovación externo	Anual	
4.2.5. Crear alianzas con nuevos fondos de inversión que inviertan en fases tempranas de desarrollo, aprovechando el trabajo desempeñado por la Unidad dentro de la Plataforma de Dinamización e Innovación de las Capacidades Industriales del SNS y su transferencia efectiva al sector productivo.			Nº de registros de propiedad industrial/know-how, propiedad intelectual o nuevos productos sanitarios o dispositivos licenciados	Anual	Guía ISCIII
4.2.6. Impulsar programas de codesarrollo con agentes privados e instituciones de apoyo al emprendimiento, y colaborar con otros centros en la transferencia de innovaciones y ofertando las capacidades de la unidad de innovación.			Nº de iniciativas de codesarrollo con agentes externos dirigidos a la transferencia de innovaciones	Anual	

5.EJE 5. MARCA IRYCIS E IMPACTO EN SOCIEDAD

5.1. Visibilidad corporativa

5.1.1. Promoción de la comunicación interna conforme a lo establecido en el Plan de Comunicación (ver Plan específico)	Dirección científica Oficina I+D Comisión de Calidad (en calidad de supervisión) 01/01/2021 - 31/12/2025	Medida de los indicadores de Promoción de la comunicación interna incluidos en el Plan de Comunicación	Anual	Comunicación
5.1.2. Promoción de la comunicación externa conforme a lo establecido en el Plan de Comunicación (ver Plan específico)		Medida de los indicadores de Promoción de la comunicación externa incluidos en el Plan de Comunicación	Anual	Comunicación
5.1.3. Diseño de una imagen representativa de la marca IRYCIS: "IRYCINA"		Presentación de la marca IRYCIS "IRYCINA" en el IIS	Anual	Comunicación
		Nº de apariciones en los medios de comunicación de la marca IRYCIS: "IRYCINA"	Anual	Comunicación

5.2. Impacto en sociedad

5.2.1. Implantar acciones de difusión de la I+D+i del IRYCIS a colectivos de pacientes y a la sociedad en general.	Com. de Investigación Com. de Formación Oficina I+D Comisión de Calidad (en calidad de supervisión) 01/01/2021 - 31/12/2025	Porcentaje de investigadores/as que asisten a actividades formativas organizadas sobre RRI	Anual	HRS4R
5.2.2. Acciones específicas del HRS4R, como la participación en la Noche Europea de los Investigadores o las acciones formativas sobre impacto en sociedad (ver plan específico)		Creación de cuentas activas institucionales en redes sociales	Anual	HRS4R
5.2.3. Potenciar la formación de los investigadores en comunicación y divulgación de los resultados de investigación e innovación a la sociedad.		Nº actividades de difusión científica organizadas dirigidas hacia el público general	Anual	Guía ISCIII
5.2.4. Incorporar representantes de la sociedad y los pacientes como participantes en los órganos asesores del IRYCIS.		Nº de actividades de formación a personal investigador sobre comunicación científica dirigida a actores clave no científicos	Anual	Guía ISCIII
5.2.5. Establecer un sistema de evaluación del impacto social de nuestros proyectos de investigación e innovación.		Porcentaje de publicaciones, derivadas de proyectos financiados con fondos públicos, realizadas en medios Open Access	Anual	Guía ISCIII
5.2.6. Trabajar en el desarrollo de una política de Open Science, así como en el acceso abierto a datos y publicaciones en repositorios reconocidos		Porcentaje de datos de investigación de proyectos financiados con fondos públicos disponibles en repositorios abiertos normalizados y reconocidos	Anual	Guía ISCIII
		Incorporación de representantes de la sociedad en órganos asesores	Anual	

Ejes estratégicos	Líneas estratégicas	Acciones	Responsable/s	Fecha de inicio - fecha de fin	Indicadores de Actividad (IA) e Indicadores de Resultados (IR)	Periodicidad de medida	Coincidencia con otros planes o guías
NÚCLEO 2º. ESTRATEGIA CIENTÍFICA							
6.EJE 6. SINGULARIDADES							
6.1.Desarrollo y potenciación de las temáticas singulares del IRYCIS con impacto en sociedad.							
6.2.Elaboración de planes de desarrollo de las singularidades temáticas del IRYCIS, con la participación de las direcciones de área y la Comisión de Investigación, para constituir el proyecto Científico Cooperativo Quinquenal							
	6.1.1.Desarrollo y potenciación de las áreas temáticas singulares del IRYCIS en torno a los siguientes ámbitos verticales	Dirección científica Com. de Investigación Oficina I+D+i Comisión de Calidad (en calidad de supervisión)	01/01/2021 - 31/12/2025	Identificación y evaluación de áreas temáticas singulares horizontales y verticales (indicador cualitativo. Informe de actividad de las áreas identificadas)	Anual		
	6.1.2.Desarrollo y potenciación de áreas temáticas singulares en los siguientes ámbitos transversales			Porcentaje de costes indirectos recibidos anualmente dedicados a acciones orientadas a apoyo de los investigadores y grupos de investigación del Instituto	Anual	Guía ISCIII	
	6.2.1.Encaje de las singularidades en las áreas del IRYCIS			Definición de Planes de desarrollo de las singularidades temáticas de las áreas científicas en el marco del proyecto Científico Cooperativo Quinquenal	Anual		
	6.2.2.Identificación de oportunidades de financiación adecuadas a las singularidades			Definición de Planes de desarrollo de las singularidades temáticas de los servicios científico-técnicos en el marco del proyecto Científico Cooperativo Quinquenal	Anual		
	6.2.3.Desarrollo de acciones concretas para la promoción y apoyo de las singularidades			Grado de consecución de los objetivos científicos definidos planes de desarrollo en las áreas científicas	Anual		
	6.2.4.Propuesta de soluciones para las necesidades clínicas no cubiertas			Grado de consecución de los objetivos científicos definidos en los servicios científico-técnicos	Anual		
	6.2.5.Identificación, desarrollo y potenciación de las singularidades de los servicios científico-técnicos del IRYCIS como herramientas imprescindibles y necesarias para ejecutar los planes de desarrollo de las singularidades						

7.EJE 7. LAS ÁREAS CIENTÍFICAS

7.1.Reorganización y relanzamiento de las áreas existentes

7.2.Creación de nuevas áreas

7.3.Elaboración de planes de desarrollo de cada una de las áreas temáticas del IRYCIS, con la participación de los directores de área y la Comisión de Investigación, para constituir el proyecto Científico Cooperativo Quinquenal

7.1.1.Reorganización y relanzamiento de las áreas científicas del IRYCIS existentes	Dirección científica Direcciones de área 01/01/2021 - 31/12/2025 Comisión de Calidad (en calidad de supervisión)	Evaluación de la nueva estructura de áreas temáticas (indicador cualitativo. Informe de actividad de las áreas identificadas)	Anual	PCC
7.2.1. Definición y creación de nuevas áreas científicas en el IRYCIS				
7.3.1.Identificación de oportunidades de financiación adecuadas a las áreas y sus singularidades.				
7.3.2.Desarrollo de acciones concretas para la promoción y apoyo de las áreas.				
7.3.3.Propuesta de soluciones para las necesidades clínicas no cubiertas.				
7.3.4.Desarrollo de acciones de co-creación entre las áreas y búsqueda de sinergias y cooperación.		Definición de Planes de desarrollo de las áreas temáticas en el marco del proyecto Científico Cooperativo Quinquenal	Anual	PCC

8.EJE 8. LIDERAZGO CIENTÍFICO

8.1.Identificación y promoción de líderes en el IRYCIS, teniendo en cuenta la perspectiva de género, el relevo generacional, las singularidades científicas y la visibilidad y proyección internacional

8.1.1.Identificación proactiva y permanente de potenciales líderes del IRYCIS, por parte de todos los agentes del Instituto (órganos de gobierno, órganos asesores, órgano de gestión, etc.)	Dirección científica Com. de Investigación GTE 01/01/2021 - 31/12/2025 Comisión de Calidad (en calidad de supervisión)	Porcentaje de proyectos financiados en convocatorias estatales públicas competitivas respecto al total de proyectos solicitados	Anual	Guía ISCIII
		Porcentaje de financiación pública, competitiva y no competitiva, respecto al Total de financiación anual	Anual	Guía ISCIII
		Porcentaje de publicaciones en colaboración entre grupos de diferentes áreas científicas y/o instituciones que forman el Instituto	Anual	Guía ISCIII
		Porcentaje de publicaciones en revistas de primer cuartil (indexadas en JCR)	Anual	Guía ISCIII
		Porcentaje de publicaciones en revistas de primer decil (indexadas en JCR)	Anual	Guía ISCIII
		Porcentaje de publicaciones en las que un autor del IIS es autor de correspondencia, primer o último autor.	Anual	Guía ISCIII
		Nº de investigadores del IIS que son Investigadores Principales (IPs) con proyectos activos financiados en convocatorias públicas competitivas	Anual	Guía ISCIII
		Porcentaje de investigadores IP con perfiles R3, según clasificación de Euraxess	Anual	Guía ISCIII
		Definición de la Política de promoción de talento y del Plan de Relevo Generacional (SI/NO)	Anual	
8.1.2.Apuesta por los nuevos Directores/as de Área, en respuesta al Eje 2 de la Estrategia Científica, como potenciales líderes actuales del Instituto.				
8.1.3.Política de promoción de talento emergente actual e identificación de los/las líderes del futuro, acción imbricada con el Eje 1 de Recursos Humanos y su Plan de Relevo Generacional, Plan de Tutela a Emergentes y HRS4R y con el Eje 5 de Marca IRYCIS e Impacto en Sociedad.				

Cronograma	2021				2022				2023				2024				2025			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
NÚCLEO I°. ESTRATEGIA ORGANIZATIVA																				
1.EJE 1. RECURSOS HUMANOS																				
1.1.Retención del talento																				
1.1.1.Contribuir al desarrollo de la carrera profesional del personal investigador																				
1.1.2. Aprovechar las oportunidades que ofrezca el marco normativo autonómico y nacional para consolidar personal estructural y personal investigador senior																				
1.1.3. Retomar el procedimiento de evaluación del personal investigador senior del IRYCIS																				
1.2.Identificación de talento emergente o novel																				
1.2.1.Promoción interna de talento emergente a través de programas intramurales de apoyo y/o reconocimiento de la actividad investigadora																				
1.2.2.Desarrollar y realizar un seguimiento de las acciones previstas en el marco del Plan de Tutela a Emergentes del IRYCIS																				
1.3.Captación de talento																				
1.3.1.Promover la captación de nuevo talento en el IRYCIS atendiendo a la sostenibilidad económica y las singularidades y necesidades científicas																				
1.3.2.Promover la participación del IRYCIS en la captación de talento nacional e internacional a través de convocatorias competitivas externas e intramurales																				
1.4.Impulsar el desarrollo de la estrategia Human Resources Strategy for Researchers en el marco del Plan de Acción HRS4R definido																				
1.4.1. Promover la captación de nuevo talento en el IRYCIS atendiendo a: i) la sostenibilidad económica prevista en el Plan de Actuación anual; ii) las singularidades y necesidades científicas del Instituto.																				
1.4.2. Promover la participación del IRYCIS en la captación de talento nacional e internacional a través de convocatorias competitivas externas e intramurales.																				
1.5.Plan de Relevo Generacional																				
1.5.1. Impulsar una política de promoción de la investigación en los servicios asistenciales y unidades de enfermería del HURYC.																				
1.5.2. Impulsar el interés y la participación de facultativos y profesionales de enfermería, así como del personal interno residente, en actividades de investigación.																				
1.6.Programa de género, igualdad y equilibrio en posiciones de liderazgo																				
1.6.1.Dinamizar la actividad de la Comisión de Igualdad y Diversidad del IRYCIS y promover el desarrollo de la Política de Igualdad del IRYCIS																				

Cronograma	2021				2022				2023				2024				2025			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
NÚCLEO I°. ESTRATEGIA ORGANIZATIVA																				
EJE 2. INFRAESTRUCTURAS Y ESPACIOS																				
2.1. Actualización y revisión de espacios, instalaciones y equipos																				
2.1.1. Plan de espacios. Actualización del inventario de espacios destinados a la investigación.																				
2.1.2. Plan de mejora de instalaciones. Revisión del estado de las instalaciones y locales. Identificación de necesidades y prioridades																				
2.1.3. Plan de Equipamiento. Inventario del parque tecnológico funcionante destinado a investigación.																				
2.2. Evaluación, mejora y ampliación de los servicios de apoyo científico-técnico transversales (UCAs, UCS)																				
2.2.1. Análisis de la actividad y el rendimiento de las Unidades Centrales de Apoyo (UCAs), identificación de necesidades de medios para la mejora de sus prestaciones y apoyo a la proyección y prestación de servicios																				
2.2.2. Revisión de la cartera de servicios de las UCAs y Unidades en Cartera de Servicios (UCS). Divulgación de la cartera.																				
2.2.3. Búsqueda de alianzas externas para la puesta en marcha de servicios técnico-científicos transversales, nuevos o ya existentes																				
2.3. Identificación y puesta en marcha de nuevos servicios de apoyo científico-técnico en línea con las prioridades estratégicas científicas del Instituto																				
2.3.1. Identificar nuevas unidades y servicios de apoyo científico-técnico de acuerdo a las prioridades estratégicas y necesidades de los profesionales																				
2.3.2. Evaluar y priorizar la puesta en marcha de las nuevas plataformas y servicios de apoyo científico-técnico, identificando en cada caso las necesidades de espacios, infraestructuras y personal técnico																				

Cronograma	2021				2022				2023				2024				2025			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
NÚCLEO I°. ESTRATEGIA ORGANIZATIVA																				
3.EJE 3. ORGANIZACIÓN, CALIDAD E INTEGRACIÓN																				
3.1.Impulso a la profesionalización de la gestión y a la incorporación de nuevas capacidades técnicas multidisciplinares, acordes a la variedad, complejidad y globalidad de las necesidades de soporte del Instituto																				
3.1.1.Incorporación de nuevas capacidades con perfiles cualificados, multidisciplinares, políglotos y polivalentes																				
3.1.2.Mejora de las capacidades mediante el diseño y puesta en marcha de un plan de formación continuada, específico para el personal de gestión y de soporte técnico del Instituto																				
3.2.Orientación del IRYCIS a la calidad																				
3.2.1.Revisión y difusión de la política de calidad en línea con la misión y visión del IRYCIS																				
3.2.2.Consolidar la actividad de la Comisión de Calidad del IRYCIS y trabajar en la implantación de un modelo de gestión por procesos para aumentar la eficacia, la eficiencia y el alineamiento de la gestión																				
3.2.3.Mantener la certificación de la Unidad de Innovación según UNE166002:2014																				
3.2.4.Apoyar en el proceso de certificación de las unidades de apoyo científico-técnico transversales del Instituto que lo requieran																				
3.2.5.Actualización, difusión y puesta en marcha del Plan de Calidad																				
3.2.6.Actualizar el Código de BPC																				
3.3.Fomento de la integración de los miembros del instituto a todos los niveles: incorporación de nuevos miembros, actividades de interacción entre entidades y grupos, actividades de formación conjuntas, comunicación, integración de la investigación en la práctica asistencial con equipos multidisciplinares que integren investigadores																				
3.3.1.Revisión y actualización de los criterios de incorporación, clasificación y promoción de grupos del IRYCIS en el Plan de Integración																				
3.3.2.Favorecer la correcta integración de nuevos socios y/o miembros en el IRYCIS, tanto en la estructura científica como a nivel de gobierno																				
3.3.3.Impulsar la coordinación entre las instituciones en el desarrollo de acciones propias del Plan de Formación																				
3.3.4.Coordinar la correcta incorporación y registro de datos de personal, recursos físicos, tecnológicos y económicos, áreas y líneas de investigación																				
3.3.5.Favorecer la colaboración y participación de las entidades vinculadas en el marco de las Acciones propias del Plan de Comunicación																				
3.3.6.Acciones conjuntas entre las universidades del IRYCIS y el Hospital, entre otras: uso de infraestructuras, cartera de servicios compartidas																				
3.4. Fortalecimiento de las herramientas de gestión y de soporte																				
3.4.1. Implantación de un módulo de gestión de RRHH																				
3.4.2. Implantación de un módulo de gestión del Comité Ético de Investigación																				
3.4.3. Implantación de REDCap como herramienta de captura, gestión y explotación de datos para investigación																				

Cronograma	2021				2022				2023				2024				2025			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
NÚCLEO I°. ESTRATEGIA ORGANIZATIVA																				
4.EJE 4. PROYECCIÓN Y TRASLACIÓN DEL CONOCIMIENTO																				
4.1.Internacionalización de la actividad del IRYCIS																				
4.1.1.Liderazgo y coordinación de consorcios y grupos estables de trabajo																				
4.1.2.Incremento del posicionamiento internacional del instituto con liderazgo y coordinación en proyectos europeos. Exploración de la financiación americana																				
4.1.3.Fomento de alianzas externas y de colaboración público-privada a través de nuestra participación en EATRIS, ECRIN y ELIXIR																				
4.1.4.Desarrollo de alianzas con centros de investigación internacionales para el intercambio de conocimiento y profesionales y para el desarrollo conjunto de proyectos.																				
4.1.5.Visibilidad corporativa y proyección internacional. Actualización y edición en inglés de la memoria del IRYCIS y de su página web																				
4.2.Innovación y transferencia del conocimiento																				
4.2.1.Fomento de la línea 3.3 del eje tercero – integración de los miembros del instituto - a través de la innovación y en línea con la estrategia científica del IRYCIS.																				
4.2.2.Impulsar acciones de apoyo transversal a todas las áreas del IRYCIS para el desarrollo de innovaciones																				
4.2.3.Poner en marcha una convocatoria de innovación abierta para agilizar la valorización de proyectos de innovación, sin depender de plazos y requisitos de convocatorias de este tipo de proyectos																				
4.2.4.Crear un comité de innovación externo que evalúe nuevos proyectos y oriente en acciones estratégicas para la innovación y posicionamiento del IRYCIS en la I+D+I industrial.																				
4.2.5.Crear alianzas con nuevos fondos de inversión que inviertan en fases tempranas de desarrollo																				
4.2.6.Impulsar programas de codesarrollo con agentes privados e instituciones de apoyo al emprendimiento, y colaborar con otros centros en la transferencia de innovaciones																				

Cronograma	2021				2022				2023				2024				2025			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
NÚCLEO I°. ESTRATEGIA ORGANIZATIVA																				
5.EJE 5. MARCA IRYCIS E IMPACTO EN SOCIEDAD																				
5.1.Visibilidad corporativa																				
5.1.1.Promoción de la comunicación interna conforme a lo establecido en el Plan de Comunicación																				
5.1.2.Promoción de la comunicación externa conforme a lo establecido en el Plan de Comunicación																				
5.1.3.Diseño de una imagen representativa de la marca IRYCIS: "IRYCINA"																				
5.2.Impacto en sociedad																				
5.2.1.Implantar acciones de difusión de la I+D+i del IRYCIS a colectivos de pacientes y a la sociedad en general																				
5.2.2.Acciones específicas del HRS4R, como la participación en la Noche Europea de los Investigadores o las acciones formativas sobre impacto en sociedad																				
5.2.3.Potenciar la formación de los investigadores en comunicación y divulgación de los resultados de investigación e innovación a la sociedad																				
5.2.4.Incorporar representantes de la sociedad y los pacientes como participantes en los órganos asesores del IRYCIS																				
5.2.5.Establecer un sistema de evaluación del impacto social de nuestros proyectos de investigación e innovación																				
5.2.6.Trabajar en el desarrollo de una política de Open Science, así como en el acceso abierto a datos y publicaciones en repositorios reconocidos																				

Cronograma	2021				2022				2023				2024				2025			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
NÚCLEO 2º. ESTRATEGIA CIENTÍFICA																				
6.EJE 6. SINGULARIDADES																				
6.1.Desarrollo y potenciación de las temáticas singulares del IRYCIS con impacto en sociedad.																				
6.1.1.Desarrollo y potenciación de las áreas temáticas singulares del IRYCIS en torno a los siguientes ámbitos verticales																				
6.1.2.Desarrollo y potenciación de áreas temáticas singulares en los siguientes ámbitos transversales																				
6.2.Elaboración de planes de desarrollo de las singularidades temáticas del IRYCIS, con la participación de las direcciones de área y la Comisión de Investigación, para constituir el proyecto Científico Cooperativo Quinquenal																				
6.2.1.Encaje de las singularidades en las áreas del IRYCIS																				
6.2.2.Identificación de oportunidades de financiación adecuadas a las singularidades																				
6.2.3.Desarrollo de acciones concretas para la promoción y apoyo de las singularidades																				
6.2.4.Propuesta de soluciones para las necesidades clínicas no cubiertas																				
6.2.5.Identificación, desarrollo y potenciación de las singularidades de los servicios científico-técnicos del IRYCIS																				

Cronograma	2021				2022				2023				2024				2025			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
NÚCLEO 2º. ESTRATEGIA CIENTÍFICA																				
7.EJE 7. LAS ÁREAS CIENTÍFICAS																				
7.1.Reorganización y relanzamiento de las áreas existentes																				
7.1.1.Reorganización y relanzamiento de las áreas científicas del IRYCIS existentes																				
7.2.Creación de nuevas áreas:																				
7.2.1.Definición y creación de nuevas áreas científicas en el IRYCIS																				
7.3.Elaboración de planes de desarrollo de cada una de las áreas temáticas del IRYCIS, con la participación de los directores de área y la Comisión de Investigación, para constituir el proyecto Científico Cooperativo Quinquenal																				
7.3.1.Identificación de oportunidades de financiación adecuadas a las áreas y sus singularidades																				
7.3.2.Desarrollo de acciones concretas para la promoción y apoyo de las áreas																				
7.3.3.Propuesta de soluciones para las necesidades clínicas no cubiertas																				
7.3.4.Desarrollo de acciones de co-creación entre las áreas y búsqueda de sinergias y cooperación																				
8.EJE 8. LIDERAZGO CIENTÍFICO																				
8.1.Identificación y promoción de líderes en el IRYCIS, teniendo en cuenta la perspectiva de género, el relevo generacional, las singularidades científicas y la visibilidad y proyección internacional																				
8.1.1.Identificación proactiva y permanente de potenciales líderes del IRYCIS, por parte de todos los agentes del Instituto																				
8.1.2.Apuesta por los nuevos Directores/as de Área, en respuesta al Eje 2 de la Estrategia Científica, como potenciales líderes actuales del Instituto																				
8.1.3.Política de promoción de talento emergente actual e identificación de los/las líderes del futuro																				



Fundación para la Investigación Biomédica
del Hospital Universitario Ramón y Cajal

