

PLAN ESTRATÉGICO

2022-2025



ISPA

Instituto de Investigación Sanitaria
del Principado de Asturias

ÍNDICE

1-PRESENTACIÓN	4
2-EL ENTORNO	10
3. MISIÓN. VISIÓN Y VALORES.....	14
4. ANÁLISIS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS.....	15
5. ANÁLISIS INTERNO	18
6. MATRIZ DAFO	18
7. EJES ESTRATÉGICOS.....	23
8. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS.....	33
9. INDICADORES	58

1-PRESENTACIÓN

El Instituto de Investigación Sanitaria del Principado de Asturias (ISPA) se creó en 2016, fruto del Convenio de colaboración entre la Administración del Principado de Asturias, el Servicio de Salud del Principado de Asturias, la Universidad de Oviedo y la Fundación para Investigación y la Innovación Biosanitaria del Principado de Asturias (FINBA). En su creación quedaba vinculado como núcleo básico del instituto el Hospital Universitario Central de Asturias (en adelante, HUCA). De forma casi simultánea a la firma del convenio, se inauguró un edificio de aproximadamente 4.000 m² en el entorno del HUCA, con espacios dedicados a laboratorios de investigación, servicios comunes y plataformas de investigación (Edificio FINBA). Posteriormente, en 2019, se produce la incorporación del Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC)¹ y la Consejería de Ciencia, Innovación y Universidad del Principado de Asturias. En estos años se ha consolidado como un espacio de investigación multicéntrico y multidisciplinar con 6 áreas prioritarias de investigación, 2 sub-áreas y dos áreas transversales integradas por investigadores de diferentes perfiles y procedencias (<https://www.ispasturias.es/investigacion/>). Esta estructura se deriva de análisis de priorización de las áreas estratégicas de investigación realizado en 2020 incluido en el Plan Científico Compartido vigente.²

¹ https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2019-7423

² <https://www.ispasturias.es/wp-content/uploads/2021/08/Proyecto-Cientifico-Compartido-SPA-V.2.1.pdf>

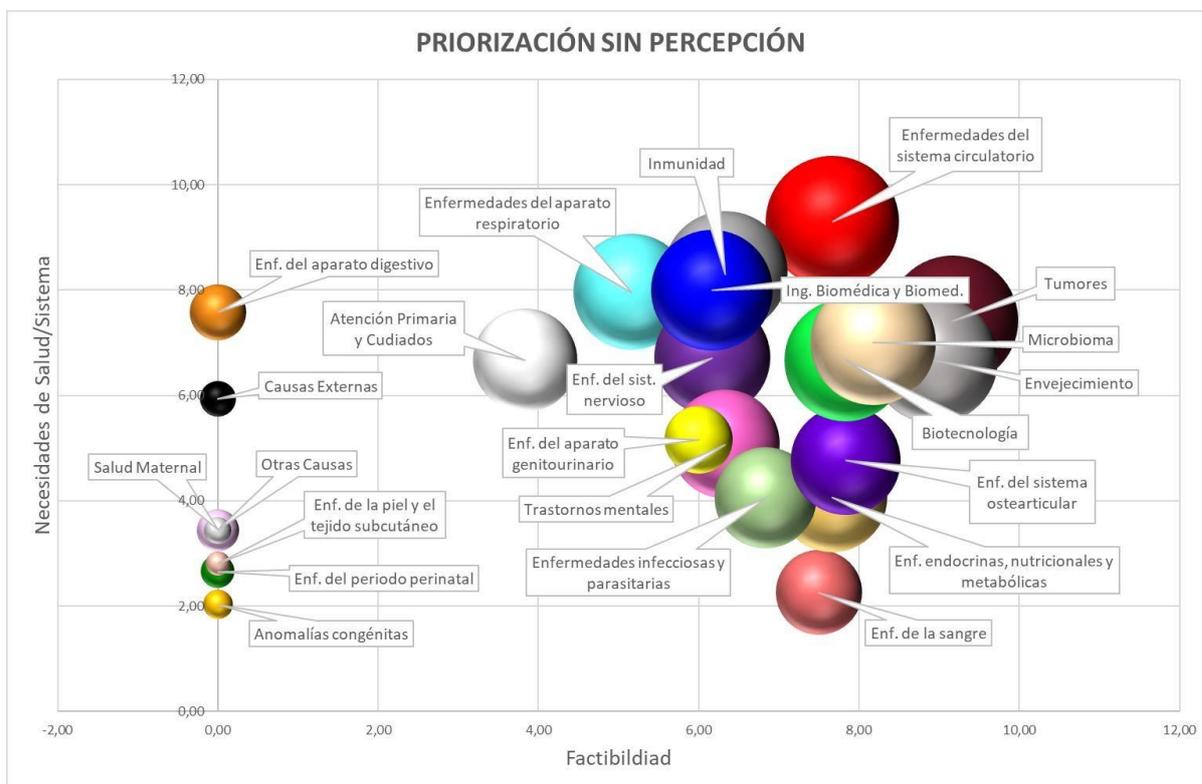


Figura 1- Priorización de áreas de investigación en PCC ISPA en vigor

La finalidad del ISPA es desarrollar e integrar la investigación biomédica, clínica y epidemiológica realizada por sus grupos de investigación, potenciando la investigación traslacional, la innovación y la transferencia de los resultados para la prevención, diagnóstico y tratamiento de los problemas de salud prioritarios en nuestra sociedad. Constituye el eje vertebrador de la investigación e innovación en salud en el Principado de Asturias, favoreciendo el desarrollo económico, la creación de empleo de alta cualificación y la colaboración con los agentes del entorno (compañías farmacéuticas, empresas científico-tecnológicas, asociaciones de pacientes, sociedades científicas etc.).

En **noviembre de 2021**, el ISPA obtiene la acreditación ISCIII como Instituto de Investigación Sanitaria (IIS) y en este primer trimestre de 2022, se ha obtenido el sello de calidad concedido por la Comisión Europea **“HR Excellence in Research Award” (HSR4R)** que identifica a instituciones que generan y apoyan la existencia de un entorno estimulante y favorable al trabajo de investigación. Todo ello, sitúa al Instituto en una posición privilegiada para optar a nuevos recursos y reforzar nuestra competitividad, tanto en el ámbito nacional como internacional.

En el marco de la solicitud de acreditación por el ISCIII, el ISPA diseñó e implantó el Plan Estratégico 2018-2022. Una de las iniciativas estratégicas era obtener la acreditación ISCIII, reto alcanzado recientemente. No obstante, también se llevaron a cabo acciones para potenciar el crecimiento científico, la captación y retención de talento y la sostenibilidad económica.



Figura 2- Producción Científica del ISPA en el periodo 2017-2021

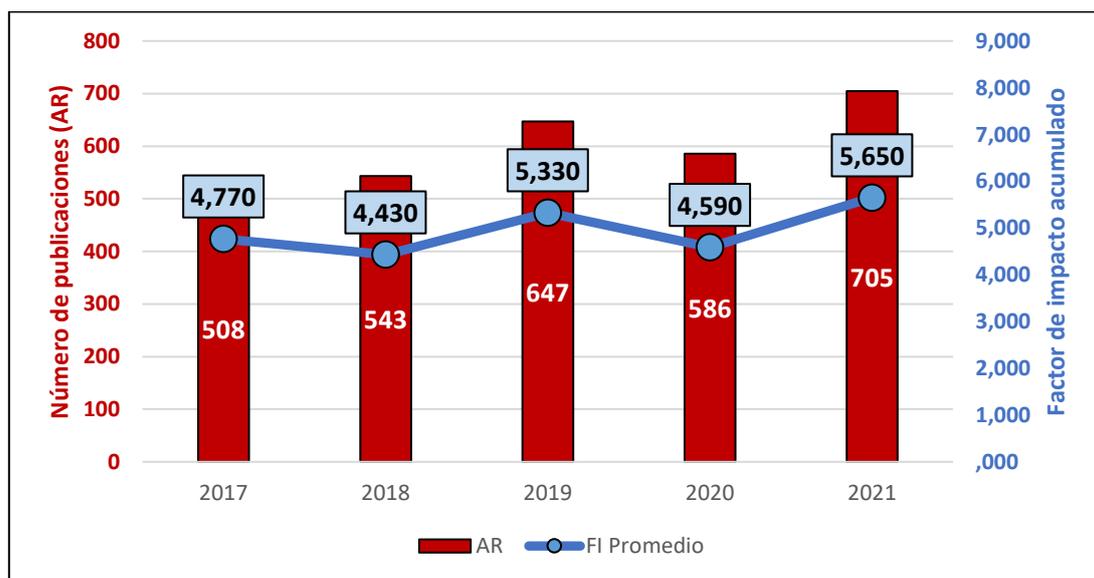


Figura 3- Evolución de producción científica en el periodo 2017-2021

Sin embargo, en el momento actual, el Instituto necesita redefinir sus ejes estratégicos y los planes de acción para los próximos cinco años, promoviendo una revisión de su Plan Científico Compartido para adaptarse al entorno actual de investigación e innovación en salud; su entorno físico, el Principado de Asturias, y las diferentes entidades que conforman sus pilares.

El Plan Estratégico 2022-2025 contiene diferentes líneas de actuación que permiten mantener los requisitos de acreditación, pero cuyo objetivo final es **generar un crecimiento y consolidación del ISPA como centro de referencia en I+D+i sanitaria alcanzando, así, la excelencia científica.**

Este objetivo implica una reformulación de la visión para afrontar nuevos retos y mantener los estándares de acreditación. En este contexto, el presente Plan Estratégico constituye la hoja de ruta de los próximos años y para su elaboración se ha realizado un ejercicio de reflexión en el que se ha analizado el contexto interno y externo del ISPA, así como las prioridades en salud y los avances científico-tecnológicos de los últimos años. Se pretende disponer de un plan global para realizar cambios organizativos y desplegar con criterio las actividades prioritarias a desarrollar, proporcionando una base lógica y coherente para los responsables, en todos los niveles, al tomar decisiones y priorizar los recursos.

La estrategia gira en torno a cinco ejes para cada uno de los cuales se plantean varias iniciativas estratégicas y líneas de actuación para alcanzar la situación deseada en 2025:

- **Gestión de personas:** para disponer de profesionales competentes, implicados y con una vinculación estable.
- **Competitividad:** buscando la priorización de líneas de investigación e innovación enlazando con las necesidades de salud de la población, las necesidades del sistema y las necesidades de los investigadores.
- **Innovación:** avanzando en la capacidad de transferir el conocimiento a la práctica clínica, al sector productivo y a la sociedad.

- **Sistema de gestión:** dotar al Instituto de la estructura organizativa necesaria para alcanzar nuestros objetivos.
- **Imagen de marca y visibilidad:** impulsando el compromiso con la sociedad y las alianzas, nacionales e internacionales con agentes externos científicos y no-científicos.

Se proponen [17 iniciativas estratégicas](#) que se desplegarán en planes de acción anuales que serán revisados en el último trimestre de cada año. Las acciones propuestas tienen como objetivo alcanzar **un liderazgo científico y social del ISPA** y las fundamentales son:

- Impulso de la investigación e innovación entre los profesionales clínicos, incluyendo la atención Primaria y los cuidados de la salud
- Diseño de estrategias en captación de talento y promoción de los profesionales (carrera profesional, convocatorias intramurales, estabilización)
- Desarrollo del *Action plan* del Sello HSR4R.
- Revisión del Plan Científico Compartido adaptando las áreas prioritarias de interés al entorno del ISPA y al nuevo marco postpandemia COVID-19.
- Potenciación y desarrollo de nuevas áreas transversales (Innovación, Medicina Precisión/Terapias Avanzadas),
- Desarrollo de estrategias de innovación y transferencia a práctica clínica
- Potenciación de nuevas plataformas (Bioinformática, Genómica y Proteómica).
- Potenciar investigación clínica (incorporación a Plataforma SCReN)
- Liderazgo en proyectos internacionales
- Alianzas nacionales e internacionales (RICORS, CIBER, COST, EATRIS, Consorcios científicos, empresas, actores clave no científicos)
- Fomento de la Investigación e Innovación Responsables (RRI), promoviendo la transparencia, la igualdad de género y la atención a la diversidad, la participación de los actores clave no científicos y políticas de ciencia abierta.

- La interacción con las estructuras de gestión y calidad, la gestión participativa y la flexibilidad organizativa
- La participación y satisfacción de todas las partes interesadas (investigadores, clínicos, gestores, pacientes, promotores, empresa privada, ciudadanía).

Para alcanzar este objetivo es fundamental la colaboración, estrecha y activa, con la Dirección de Fundación para la Investigación y la Innovación Biosanitaria del Principado de Asturias (FINBA) y la Gerencia del núcleo asistencial del ISPA, el Hospital Universitario Central de Asturias (HUCA).

La consecución de los retos planteados se monitorizará con un conjunto de indicadores de producción científica, gestión, requisitos de acreditación u otros indicadores de misión. Es esperable que la capacidad del Instituto para la captación de recursos tanto humanos como materiales (económicos e infraestructuras) se incremente en el periodo de vigencia de este plan estratégico como consecuencia de la acreditación ISCIII, la consecución del sello HSR4R, la colaboración público-privada y el papel cada vez más relevante, a nivel nacional como internacional, de los grupos de investigación que forman parte de nuestro instituto. De hecho, la captación de financiación ha sufrido un importante incremento en los últimos 5 años, sobre todo a expensas de convocatorias públicas competitivas, subvenciones nominativas provenientes de la administración del Principado de Asturias, facturación de EECC e ingresos por convenios de colaboración.

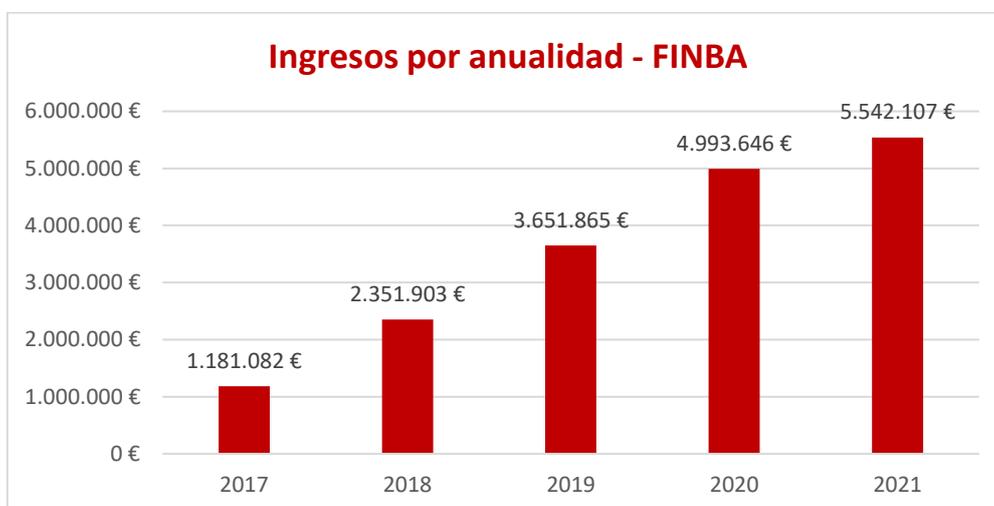


Figura 4- Financiación FINBA en el periodo 2017-2021

2-EL ENTORNO

2.1 Estrategias europeas en investigación sanitaria

Entre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, basados en las prácticas de gobierno abierto, participación ciudadana, transparencia y rendición de cuentas, la salud y el bienestar constituyen el núcleo del tercer ODS. Partiendo de la premisa de que una mejor salud supone un mayor grado de desarrollo económico, los recursos dedicados a la I+D+i siguen creciendo en el marco de acciones estratégicas en salud centradas en la integración y aplicación a la práctica clínica del conocimiento generado, en la investigación e innovación sobre nuevos productos y servicios sanitarios y la transferencia de éstos a la práctica clínica.

Derivado de la pandemia COVID-19, se ha producido un relanzamiento de la I+D+i como la vía para combatir los desafíos en salud a través de la excelencia científica, el fomento de la competitividad y la innovación. Es aquí donde incide *Horizon Europe* que incluye como novedades como la creación de un Consejo Europeo de Innovación, las Misiones de Investigación e Innovación y la implementación del Plan Estratégico 2021-2024. Además, los fondos *Next Generation EU* pretenden impulsar la recuperación de tras la pandemia e incluyen un *PLAN DE SALUD EU4HEALTH*.

A nivel europeo, las principales estrategia I+D+i están dirigidas a:

- Técnicas diagnósticas y terapéuticas innovadoras apostando por la medicina personalizada de precisión (técnicas ómicas, terapias avanzadas, medicina predictiva y ciencia de datos)
- Potenciación de la investigación traslacional.
- Transformación digital del sistema sanitario e innovación sanitaria, siendo de especial interés las acciones promovidas por Asociación Europea para la Innovación en Envejecimiento Activo y Saludable (EIP on AHA, en sus siglas en inglés, European Innovation Partnership on Active and Healthy Ageing)
- Fomento de la cooperación internacional.

- Estrategia de RRHH para personal investigador (HRS4R) que es la principal herramienta de la UE para impulsar el empleo libre e igualitario.
- Investigación e innovación responsable (RRI).
- Mayor relevancia de la transición ecológica, social y económica.
- Impacto económico y social de la I+D+i.
- Potenciación de la Ciencia Abierta (Open Science).

2.2- El entorno nacional en I+D+i

En los últimos años, la investigación en salud se ha visto potenciada por la fuerte apuesta del Instituto de Salud Carlos III (ISCIII) por la consolidación y fortalecimiento de las estructuras científicas biomédicas y sanitarias, aprobándose en 2016 el Real Decreto 279/2016, de 24 Junio, sobre Acreditación de Institutos de Investigación Biomédica y Sanitaria³. Esta normativa es un impulso claro a un modelo organizativo de la investigación sanitaria en nuestro país que ha supuesto elevar la calidad y cantidad de la producción científica en el ámbito sanitario, contribuir a fomentar las sinergias (recursos humanos y de materiales), focalizar los esfuerzos en cómo garantizar la sostenibilidad del sistema y en aumentar la competitividad de la investigación sanitaria que se hace en España.

Dentro de las líneas estratégicas de actuación del ISCIII, se encuentra la medicina personalizada de precisión con el desarrollo de la Infraestructura IMPaCT cuyo objetivo final es sentar las bases para la implantación de la medicina personalizada en el Sistema Nacional de Salud⁴. De hecho, en la convocatoria AES2021 se incorporó una nueva convocatoria dirigida a la investigación e innovación en medicina personalizada. IMPaCT tiene tres ejes estratégicos de actuación: medicina predictiva, ciencia de datos y medicina genómica. El ISPA participa en cada uno de esos 3 ejes a través de diferentes grupos de investigación (*Atención primaria (Eje1 Medicina Predictiva)*), Epigenética del

³ https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2016-6474

⁴ <https://www.isciii.es/QueHacemos/Financiacion/Documents/IMPACT%20Web/PLAN ESTRATEGICO IMPACT.pdf>

cáncer (*Eje 2 Ciencia de Datos*) y Eje Cardio Renal, Paciente Crítico y Oncología Molecular (*Eje 3 Genómica*)

A raíz de la pandemia COVID-19, aparece el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, en cuyo marco se ha definido el Pacto por la Ciencia y la Innovación y Refuerzo a las capacidades del Sistema Nacional de Salud, para hacer frente a los desafíos actuales y futuros. Dentro de este plan, se encuentra el PERTE (Proyectos Estratégicos para la Recuperación y Transformación Económica) para la Salud de Vanguardia⁵ cuyos objetivos específicos están dirigidos al desarrollo de la innovación sanitaria y las terapias avanzadas, la medicina personalizada de precisión, la transformación digital del sistema sanitario para permitir la explotación de los datos para diagnóstico, predicción, tratamiento e investigación y la telemedicina, especialmente en la Atención Primaria.

La colaboración público-privada y la investigación en red constituyen otros puntos clave para potenciar la innovación y la transferencia de resultados a la práctica clínica y al sector productivo. Así, La Estrategia Nacional de Ciencia y Tecnología 2021-2027 duplica la suma de inversiones pública y privada a la I+D+i alcanzando el 2,12% del PIB español en 2027. Como áreas prioritarias en Salud se encuentran las Medicina de Precisión, las enfermedades infecciosas, innovación y cáncer y gerociencia. Dentro de esta estrategia, se enmarcan, también, la Estrategia Nacional en I+D+i en Inteligencia Artificial, el proyecto España Digital 2025 o la creación de un Centro Nacional de Terapias Avanzadas. En su convocatoria 2022, el ISCIII ha lanzado un nuevo programa para impulsar la investigación científico-técnica y su transferencia que incluye nuevas modalidades de proyectos de desarrollo tecnológico en salud o, como principales novedades, dos tipos de proyectos de desarrollo tecnológico.

Por último, y no menos importante, es la modificación de la Ley 14/2011, de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación que, sin duda, tendrá un alto impacto en la investigación sanitaria. En la nueva ley se desarrolla el artículo 45 de la Ley 14/2007 de Investigación

⁵ <https://planderrecuperacion.gob.es/como-acceder-a-los-fondos/pertes/perte-para-la-salud-de-vanguardia>

Biomédica para el desarrollo de carrera investigadora del personal estatutario. Además, propone otras modificaciones legislativas cuyo fin principal es el desarrollo de una carrera investigadora estable e incentivadora que promueve la captación y retención de talento.

2.3- El entorno autonómico

El Plan de Ciencia del Principado de Asturias 2018-2022⁶ tiene como objetivo fundamental impulsar el sistema de investigación e innovación asturiano en todas sus facetas. Asociadas a este plan se han convocado nuevas convocatorias encaminadas a la captación de talento (Convocatorias Margarita Salas) o a la retención de éste (Convocatoria dirigida a personal investigador con solicitud previa de Contratos Ramón y Cajal y Miguel Servet) o a la consolidación de Grupos de Investigación (GRUPIN -2021).

Una gran oportunidad de desarrollo de la investigación e innovación sanitaria a nivel autonómico es la Estrategia de Especialización Inteligente del Principado de Asturias 2021-2027 con un polo de salud centrado en el envejecimiento activo y saludable. Asimismo, se presta especial atención a la I+D+i en el ámbito sanitario en el Plan de Salud del Principado de Asturias 2019-2030 y en la Estrategia para un nuevo enfoque de la Atención Primaria 2018-2021, entre otros.

Especial impacto tendrá la creación de la Agencia de Ciencia e Innovación del Principado de Asturias que permitiría la articulación de todos los agentes del sistema de ciencia e innovación asturiano, promoviendo la coordinación para fomentar y vertebrar las políticas de investigación y desarrollo tecnológico e innovación en la administración pública asturiana.

2.4- Fundación para la Investigación y la Innovación Biosanitaria del Principado de Asturias (FINBA)

La Fundación para la Investigación y la Innovación Biosanitaria del Principado de Asturias (FINBA) se constituyó en 2014, a la par de la inauguración del nuevo Hospital

6

<https://ciencia.asturias.es/documents/40538/47930/Plan+Ciencia%2CTecnolog%C3%ADa+e+Innovaci%C3%B3n.pdf/0cbbf8b6-3d0f-3a76-bce7-7ddc8eb03062?t=1646083759878>

Universitario Central de Asturias (HUCA), núcleo básico sobre el que se articula el ISPA. La FINBA es responsable, como entidad gestora del ISPA, y en representación de las instituciones públicas, de la gestión de la I+D+i de todos los centros sanitarios dependientes del Servicio de Salud del Principado de Asturias (SESPA), sin perjuicio de las competencias de cada una de las instituciones que forman parte de éste. En su patronato, de perfil público-privado, figuran el Gobierno del Principado de Asturias, la Universidad de Oviedo, el Ayuntamiento de Oviedo y varios patronos privados.

Desde el año 2020, la FINBA ha suscrito convenios marco con varias empresas del sector sanitario y fruto de estos convenios han derivado o derivarán actuaciones encaminadas a la formación, *mentoring* de personal sanitario en formación, financiación de proyectos intramurales o financiación de recursos humanos. Cobran especial importancia las alianzas con empresas biotecnológicas o con actores clave no científicos (asociaciones de pacientes) para potenciar la capacidad de traslación al sector productivo y a la práctica clínica del conocimiento generado en el ISPA.

3. MISIÓN. VISIÓN Y VALORES.

Misión

Contribuir a la promoción de la salud y la prevención de enfermedad desarrollando una investigación e innovación en un marco de excelencia, calidad y mejora continua, potenciando la integración de las instituciones, generando sinergias con el entorno empresarial y la búsqueda del impacto en la sociedad.

Visión

Fomentar y favorecer/facilitar investigación e innovación en salud, sostenible, basada en personas y procesos en un espacio abierto y atractivo que nos hace excelentes.

Valores

- Orientación a la ciudadanía

Investigamos e innovamos para mejorar la salud de la población.

- Trabajo en equipo

Establecemos sinergias internas y externas de carácter multidisciplinar en la búsqueda de la excelencia científica y el desarrollo económico.

- Calidad Científica y capacitación

Buscamos generar conocimiento científico-tecnológico de alta calidad e impacto social con profesionales altamente capacitados.

- Transparencia

Generamos información accesible fomentando la participación de los profesionales y de la ciudadanía en la organización.

- Investigación e innovación responsables

Promovemos las buenas prácticas en investigación, la responsabilidad, honestidad la igualdad y atención a la diversidad y el respeto entre los profesionales

- Responsabilidad social

Estamos comprometidos con los retos de la sociedad y con la ciudadanía

4. ANÁLISIS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS.

4.1 Los clientes

Pacientes, asociaciones de pacientes, ciudadanía

Sus necesidades están en el núcleo de la razón de ser de nuestra organización. Tienen expectativas crecientes acerca de su salud y del nivel de prestación del servicio, acompañadas de una mayor preparación y capacidad de acceso a las fuentes de conocimiento.

Los aspectos que hemos identificado como más relevantes en sus expectativas son:

- Promoción de la salud y protección frente a la enfermedad.
- Transferencia de conocimiento (difusión, cultura científica, interacción con los más jóvenes).
- Accesibilidad y participación ciudadana en el IIS

- Mejora de la calidad asistencial.

4.2 Los profesionales

La dimensión humana de cualquier organización es la base de sus actividades. Esto es más relevante, si cabe, en nuestro caso, tanto por nuestra misión como por el papel fundamental que juega el conocimiento (en su mayor parte tácito).

Los aspectos que hemos identificado como más relevantes en sus expectativas son:

- Promoción profesional y formación
- Transparencia y comunicación
- Agilidad en la gestión
- Seguridad
- Perspectiva de género
- Atención a la diversidad
- Disponibilidad de fondos
- Potenciar la investigación e innovación en el sistema sanitario

4.3 Gobierno del Principado, Consejerías Salud, Ciencia e Industria.

Los aspectos que hemos identificado como más relevantes en sus expectativas son:

- Colaboración activa en las estrategias de atención sanitaria
- Investigación e innovación alineadas con ética de la investigación
- Captación fondos para la sostenibilidad económica (EECC, colaboración público-privada)

4.4 Servicio de Saludo del Principado de Asturias (SESPA)

El Servicio de Saludo del Principado de Asturias (SESPA) y, especialmente, el HUCA, es centro de referencia para muchas especialidades y procedimientos de los cuales otras áreas no están dotados. Esto condiciona la necesidad de una adecuada coordinación y cooperación.

Los aspectos que hemos identificado como más relevantes en sus expectativas son:

- Colaboración activa en las estrategias de atención sanitaria
- Investigación e innovación alineadas con ética de la investigación
- Transparencia en gestión
- Captación fondos para la sostenibilidad económica (EECC, colaboración público-privada)
- Potenciar las sinergias en investigación e innovación entre Áreas sanitarias

4.5. Patronos

Los patronos son la clave para la conexión entre las entidades privadas y las públicas. Su papel sirve como motor de la economía asturiana

Los aspectos que hemos identificado como más relevantes en sus expectativas son:

- Transparencia en gestión
- Adecuado manejo del presupuesto
- Cumplimiento de objetivos
- Fortalecimiento del liderazgo científico del ISPA

4.6 Instituto de Salud Carlos III (ISCIII)

El Instituto de Salud Carlos III (ISCIII) lidera la investigación sanitaria en nuestro país y es la institución que marca los mínimos establecidos

Los aspectos que hemos identificado como más relevantes en sus expectativas son:

- Cumplimiento de requisitos de acreditación
- Participación activa en grupos de trabajo
- Interacción con otros institutos del ámbito ISCIII
- Promover acciones para alcanzar objetivos estratégicos

4.7 Universidad de Oviedo y Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC)

Los aspectos que hemos identificado como más relevantes en sus expectativas son:

- Transparencia en gestión
- Adecuado manejo del presupuesto
- Cumplimiento de objetivos
- Fortalecimiento del liderazgo científico del ISPA
- Interacción de los grupos de la Universidad y el CSIC con los del SESPA en el ámbito del IIS.

4.8. Ecosistema de la innovación: Centros tecnológicos y empresas del sector biosanitario

Los aspectos que hemos identificado como más relevantes en sus expectativas son:

- Potenciar la colaboración público-privada en investigación e innovación
- Transparencia y visibilidad

4.9. Entidades financiadoras

Los aspectos que hemos identificado como más relevantes en sus expectativas son:

- Cumplimiento de requisitos de convocatorias
- Gestión adecuada de los recursos materiales y humanos
- Buenas prácticas en investigación y cumplimiento de principios RRI

5. ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno identifica debilidades y fortalezas, lo que nos permitirá plantear estrategias para superar las primeras y mantener o reforzar las segundas. Para el análisis interno se han utilizado los resultados de auditoria para acreditación ISCIII y de las entrevistas con profesionales, tanto del ámbito científico como gestor.

6. MATRIZ DAFO

Debilidades

- La captación de talento está dificultada por nuestras características regionales.

- Nuestro sistema de gestión debe mejorar la consistencia de la gobernanza y seguir implementando procesos normalizados o definidos para la dirección de personas y la participación de la ciudadanía.
- Instalaciones y plataformas con capacidad de mejora
- Margen de mejora en la cultura de colaboración e integración con otros actores de la investigación.
- Tenemos una transferencia a la práctica clínica y al sector productivo insuficientemente desarrollada.
- Debilidad de la imagen de marca entre profesionales e instituciones integrantes.
- Nuestra visibilidad y proyección nacional y, especialmente, internacional, deben desarrollarse más.
- Las TICs disponibles resultan insuficientes para una adecuada gestión operativa, una comunicación efectiva y la necesaria adaptación a la normativa de protección de datos.
- Necesidad de mejora en la participación de los clínicos en la investigación.
- Formación en estrategias de RRI.

Fortalezas

- Disponemos de un sistema sanitario avanzado tecnológicamente.
- FINBA comienza a ser reconocida como coordinador y financiador de la investigación y la innovación en salud en Asturias.
- Presupuesto equilibrado y con perspectivas de mejora.
- Excelencia en investigación con creciente participación en proyectos, programas nacionales y redes cooperativas.
- Acreditación del ISCIII con los nuevos criterios (Guía Acreditación 2019).
- Cantera de investigadores jóvenes.

- Relevo generacional en las estructuras directivas.
- Liderazgo y alineamiento de las instituciones que conforman el ISPA.

Amenazas

- La financiación de la ciencia en Asturias está por debajo de la situación en otras CCAA.
- Carga burocrática y complejidad en el sistema de control de las ayudas nacionales y regionales en comparación con el ámbito europeo.
- El marco legislativo nacional es poco favorecedor de la captación y retención de talento.
- Competencia entre centros de excelencia públicos y privados en Asturias y en otros marcos.

Oportunidades

- El elevado nivel profesional especializado en Asturias es reconocido.
- Posibilidad de alianzas con otros organismos públicos (universidades, reguladores, administraciones) y privados.
- La Salud, factor nuclear en la Agenda 2030, EECTI 2021-2027, específicamente AES.
- Apoyo institucional al crecimiento de la innovación y la transformación digital.
- Las expectativas sociales acerca de la contribución de la ciencia al bienestar se han reforzado como consecuencia de la pandemia.
- Relevancia creciente de la medicina personalizada de precisión.
- Relevancia creciente del reconocimiento de las diversas actividades de la institución por terceras partes.
- La exigencia del marco regulatorio en distintos ámbitos o materias (medioambiente, protección de datos, bioseguridad, etc.) supone un reto para mejorar la competitividad del instituto e implantar el cumplimiento en la gestión.
- Ley de la Ciencia Nacional y Autonómica. Carrera profesional SNS.

- Promoción de las donaciones y acciones de mecenazgo en investigación.
- Historia clínica electrónica integrada e interoperable con gran volumen de datos que ayuda a la toma de decisiones y a la generación de bases de datos de investigación.



Figura 5- Matriz DAFO del ISPA.

7. EJES ESTRATÉGICOS

La estrategia del ISPA para 2025 tiene como objetivo hacer del Instituto una institución atractiva para desarrollar investigación e innovación sanitaria, tanto a nivel nacional como internacional. Para ello definimos cinco ejes estratégicos:

1. **Atraer y retener talento profesional.** Profesionales competentes, implicados y con una vinculación estable.
2. **Incrementar nuestra competitividad.** Generamos conocimiento de alto impacto Investigación e innovación sanitaria de excelencia.
3. **Innovación.** Avanzar en nuestra capacidad de transferir el conocimiento al sector productivo y al sistema sanitario.
4. **Sistema de gestión.** Dotarnos de la capacidad de actuación precisa para alcanzar nuestros objetivos.
5. **Potenciar nuestra imagen de marca y visibilidad.** Reforzando nuestra interacción con la sociedad y potenciando la difusión de nuestras contribuciones y la Ciencia en general.

A continuación, se detallan para los diferentes ejes estratégicos la situación actual, la situación deseada a 2025 y las acciones a desarrollar para alcanzar la visión 2025.

-EJES ESTRATÉGICOS-	
EJE ESTRATÉGICO 1	Atraer y retener talento. Profesionales competentes, implicados y con una vinculación estable
<p>La clave del cumplimiento de la misión de una organización está en las personas que la integramos. La capacitación permanente, la satisfacción con las condiciones y con el entorno de trabajo y el sentido de participar de una empresa común son los principales vectores que debemos tener en cuenta.</p>	
SITUACIÓN ACTUAL	
<p>Existen dificultades para captar talento y debilidades en la capacitación, al menos en las dimensiones contempladas en la RRI.</p> <p>Existe una insuficiente participación de los clínicos en la investigación</p> <p>Tenemos también el reto de conseguir una mayor participación de los profesionales en la gobernanza</p> <p>Por otra parte, disponemos de una importante cantera de investigadores jóvenes y estamos llevando a cabo sin traumas el relevo generacional.</p> <p>Junto a ello, previsibles cambios a corto plazo en el marco normativo autonómico y estatal nos brindan oportunidades para avanzar en la implicación y la estabilidad laboral de los profesionales.</p>	
SITUACIÓN FUTURA DESEADA. EN 2025	
<ul style="list-style-type: none"> • Habremos desarrollado una carrera profesional en investigación y otras medidas para fomentar la atracción y captación de talento. • Mantendremos y mejoraremos las actividades que están generando una importante cantera de investigadores jóvenes. • Habremos aprovechado, como impulso para la mejora, el relevo generacional en las estructuras directivas. 	

- Tendremos debidamente implantada la estrategia europea en HSR4R.

PRINCIPALES ASPECTOS EN QUE DEBEMOS ACTUAR PARA AVANZAR EN ESA DIRECCIÓN

- Fomentar la emergencia de talento/tejido investigador. Convocatorias intramurales.
Tutorización
- Estimular la implicación de los profesionales clínicos en las actividades de investigación.
- Desarrollar estrategias de captación y retención de talento
- Carrera profesional y estabilización de las personas (investigadores, personal técnico y de gestión).
- Promover el relevo generacional y potenciar el liderazgo femenino.
- Conocer la percepción de los profesionales.
- Conseguir entornos funcionales de trabajo que favorezcan la comunicación y el trabajo en equipo
- Explotar las oportunidades que nos brindan las leyes de ciencia estatal y autonómica.

-EJES ESTRATÉGICOS-

EJE ESTRATÉGICO 2

Incrementar nuestra competitividad. Generamos conocimiento de alto impacto con investigación e innovación sanitaria de excelencia.

Nos hallamos en un ecosistema en que la competencia entre centros de excelencia es creciente. En este ámbito, nuestra sostenibilidad pasa claramente por una mejora de nuestra posición competitiva.

SITUACIÓN ACTUAL

La reciente evaluación externa muestra la necesidad de mejorar e incrementar la investigación clínica

Nuestro entorno presenta algunos potenciales obstáculos de carácter presupuestario (financiación de la ciencia en Asturias por debajo de la situación en otras CCAA) y normativo (el marco legislativo nacional no favorece la captación y retención de talento).

Contamos, sin embargo, con diversas bazas para incrementar nuestra competitividad:

- Un sistema sanitario avanzado tecnológicamente y con disponibilidad para incorporar innovaciones.
- La FINBA está dotada de un presupuesto equilibrado con perspectivas de mejora
- Creciente participación en proyectos, programas nacionales y redes cooperativas
- Dotación tecnológica aceptable
- Hemos sido acreditados por el ISCIII con los criterios de la Guía Acreditación 2019.
- Disponemos de una relevante cantera de investigadores jóvenes
- Creciente liderazgo y progresivo alineamiento de las instituciones que conforman el ISPA
- Apoyo institucional al crecimiento de la transformación digital y al desarrollo de la medicina personalizada de precisión

- Disponer de una historia clínica electrónica integrada e interoperable con gran volumen de datos que ayuda a la toma de decisiones y a la generación de bases de datos de investigación

SITUACIÓN FUTURA DESEADA. EN 2025

- Dispondremos de medidas para favorecer la atracción y captación de talento y para cultivar la cantera de investigadores jóvenes de que se dispone, contando con el apoyo institucional.
- Estaremos dotados de un presupuesto equilibrado para desarrollar investigación de excelencia y potenciación de la innovación, basado en una participación creciente en proyectos competitivos, programas nacionales e internacionales y redes cooperativas, y favorecido por donaciones y acciones de mecenazgo.
- Se habrán implementado las plataformas y servicios comunes más relevantes, disponiendo de un equipo bioinformático moderno que facilite el avance en la medicina personalizada de precisión.
- Existirá un sistema sanitario avanzado tecnológicamente para la transformación digital y con disponibilidad de una historia clínica electrónica integrada e interoperable con gran volumen de datos que ayude a la toma de decisiones y a la generación de bases de datos de investigación.
- Nos reacreditaremos como IIS bajo la solidez, el liderazgo y alineamiento de las instituciones que conforman el ISPA.

PRINCIPALES ASPECTOS EN QUE DEBEMOS ACTUAR PARA AVANZAR EN ESA DIRECCIÓN

- Potenciar colaboraciones multidisciplinares explotando nuestra fortaleza de ser un instituto mixto
- Continuar mejorando la producción científica de excelencia
- Dotarnos de las bases para la puesta en marcha de la medicina personalizada de precisión

- Fomentar la participación de los clínicos en la investigación.
- Mantener un presupuesto equilibrado que dé respuesta a las necesidades de recursos para continuar mejorando el cumplimiento de nuestra misión.

-EJES ESTRATÉGICOS-

EJE ESTRATÉGICO 3

Innovación. Avanzar en nuestra capacidad de transferir el conocimiento al sector productivo y al sistema sanitario.

La innovación es una formidable herramienta de mejora en todas las organizaciones. En el caso concreto del ISPA, dada su misión, no solo se trata de implantar innovaciones en el sistema sanitario sino también de fomentar la traslación del conocimiento generado en el sistema al sector productivo de nuestra comunidad o a nivel nacional.

SITUACIÓN ACTUAL

El ISPA, herramienta fundamental de la estrategia de I+D+i de la sanidad pública asturiana, ha conseguido resultados relevantes en el aspecto investigador, pero existen carencias importantes en el ámbito de la innovación, como ha puesto de manifiesto la auditoría del ISCIII realizada en septiembre de 2021. Esta debilidad se acrecienta ante la existencia de competidores cualificados.

Disponemos de un sistema sanitario avanzado tecnológicamente y con disponibilidad para la incorporación de innovaciones, en un entorno político que favorece las actuaciones dirigidas a incrementar el rendimiento de la innovación especialmente en lo relativo a la transferencia al sector productivo.

SITUACIÓN FUTURA DESEADA. EN 2025

- Se habrá definido una adecuada estrategia de innovación.
- Los cauces de implantación de Guías de Práctica Clínica (GPCs) (con HUCA y GAE4) estarán debidamente procedimentados.

- Se habrá establecido un sistema de colaboración eficiente y fluido con la Oficina de Evaluación de Tecnologías Sanitarias del Principado de Asturias (OETSPA).
- Existirán protocolos más fluidos para la realización de EECC en fase I y fase II.
- Potenciar las alianzas con empresas estableciendo un marco de referencia.
- Se logrará la fácil explotación de los resultados de la I+D+i por terceros (spin-off y start-ups).

PRINCIPALES TEMAS EN QUE DEBEMOS ACTUAR PARA AVANZAR EN ESA DIRECCIÓN

- Desarrollar una estrategia de innovación conjuntamente entre ISPA y SESPA-AS4
- Facilitar la elaboración e implantación de GPCs (con HUCA) y colaborar con la OETSPA.
- Promover, investigación clínica impulsando la realización de EECC en fase I y fase II.
- Impulsar el valor los productos innovadores.
- Fomentar las relaciones con actores clave no científicos: asociaciones de pacientes, fundaciones, etc.
- Diseñar modelos colaborativos con empresas y otros agentes científicos tecnológicos.

-EJES ESTRATÉGICOS-

EJE ESTRATÉGICO 4

Sistema de gestión. Dotarnos de la capacidad de actuación precisa para alcanzar nuestros objetivos

Debemos desarrollar las actividades precisas para alcanzar el cumplimiento de nuestra misión facilitando la participación de los profesionales, una gestión eficiente de los recursos puestos a nuestra disposición y la consecución de los objetivos intermedios que nos planteemos.

SITUACIÓN ACTUAL

Hemos detectado inconsistencias en la gobernanza y debilidades en la participación.

El complejo sistema de control de las ayudas tiende a dificultar la gestión de los diversos proyectos.

Hemos conseguido la acreditación por el ISCIII, herramienta fundamental para nuestra competitividad.

Detectamos la relevancia de rendir cuentas ante las partes interesadas.

SITUACIÓN FUTURA DESEADA. EN 2025

- Se desarrollará la gestión de datos y cuadros de mando para apoyar el desarrollo del sistema de gestión.
- Se implantarán procesos y se habrán alcanzado certificaciones para algunas normas.
- Se potenciará la tramitación electrónica.
- Se habrán implantado líneas de sostenibilidad ambiental.
- Habrá acontecido una reducción de riesgos para los profesionales.

PRINCIPALES TEMAS EN QUE DEBEMOS ACTUAR PARA AVANZAR EN ESA DIRECCIÓN

- Mejorar la gobernanza fomentando la participación de profesionales y otras partes interesadas.
- Diseñar e implantar un sistema de gestión que nos ayude a hacer frente a los requisitos en la gestión de los diferentes proyectos en todas sus fases.
- Generar sistemas de información y cuadros de mando que nos permitan disponer de información relevante y oportuna

-EJES ESTRATÉGICOS-	
EJE ESTRATÉGICO 5	<p>Potenciar nuestra imagen de marca y visibilidad. Reforzando nuestra interacción con la sociedad y contribuyendo a la difusión de nuestras contribuciones y la Ciencia en general.</p>
<p>Hacer llegar a la sociedad y a nuestros eventuales socios los avances en el cumplimiento de nuestra misión es un relevante factor de sostenibilidad para nosotros. Tanto la captación de talento como la de fondos están en buena parte determinada por nuestra imagen de marca.</p>	
SITUACIÓN ACTUAL	
<p>Nuestra imagen de marca entre los profesionales e instituciones integrantes es mejorable al igual que nuestra visibilidad y proyección, aspectos especialmente críticos si el marco legislativo nacional no favorece la captación y retención de talento y nos movemos en un entorno en que la competencia con centros de excelencia es creciente</p> <p>Estamos consiguiendo un creciente reconocimiento como coordinador y financiador de la investigación y la innovación en salud en Asturias y nuestra participación en proyectos, programas nacionales y redes cooperativas también está mejorando.</p> <p>La acreditación del ISCIII con los nuevos criterios y el alineamiento de las instituciones que conforman el ISPA constituyen fortalezas en las que debemos apoyarnos, así como en el creciente prestigio de la ciencia como herramienta generadora de bienestar.</p>	
SITUACIÓN FUTURA DESEADA. EN 2025	
<ul style="list-style-type: none"> • Nuestra marca será reconocida como una fuente de investigación de excelencia y de la innovación. • La estrategia de comunicación se profesionalizará haciéndonos más visibles a la ciudadanía. • La opinión de la ciudadanía y las necesidades de la sociedad asturiana están integradas en el ISPA. • Se habrá logrado la transparencia y así se percibida de forma interna y externa. 	

- Se mejorará la capacidad de comunicación interna y externa.
- Se habrán implantado prácticas de Ciencia Abierta (Open Science) en todas sus dimensiones.

PRINCIPALES TEMAS EN QUE DEBEMOS ACTUAR PARA AVANZAR EN ESA DIRECCIÓN

- Desarrollar un Plan de Participación Ciudadana en el ISPA
- Potenciar la actividad divulgativa y de cultura científica intra e inter-IIS
- Actualizar y mejorar la página web, para ganar transparencia y capacidad de comunicación
- Plan de Open Science alineado con las directrices.
- Perfeccionar el plan de comunicación científica orientado al exterior y a la comunicación científica interna orientado también a crear sinergias intrainstituto.

8. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

Una vez definidos los ejes estratégicos 2022-2005 se han planteado un total de **17 iniciativas** que engloban las diferentes líneas de actuación a desarrollar en el periodo de vigencia del plan.

		Personas	Sistema de Gestión	Innovación	Imagen de marca	Competitividad
1	Desarrollo de carrera profesional para todos los profesionales	■				
2	Dotarnos de un sistema de gestión de personas basado en el modelo del sello HSR4R	■	■			
3	Gestionar para captar talento	■				
4	Programa formativo: RRI / otros	■				
5	Internacionalización					■
6	Actualizar el Plan Científico Compartido					■
7	Desarrollar medicina personalizada de precisión					■
8	Reforzar nuestra infraestructura.		■			
9	Promover la investigación clínica					■
10	Desarrollar nuestra estrategia de innovación		■	■		
11	Desarrollar alianzas para cumplir con nuestra misión	■	■	■	■	■
12	Mantener la acreditación del ISCIII		■			■
13	Desarrollar e implantar el plan estratégico: gestión estratégica		■			
14	Dotarnos de un sistema de gestión satisfaciendo los requisitos de modelos de certificación por tercera parte		■			
15	Desarrollar un Plan de Participación Ciudadana en el ISPA				■	
16	Potenciar nuestra visibilidad y responsabilidad social	■	■		■	
17	Implantar prácticas de Open Science				■	■

INICIATIVA
01. Desarrollo de carrera profesional para todos los profesionales-.
SITUACIÓN DESEADA A 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Habremos definido antes de finalizar el año unos requisitos de evaluación, admisión y categorización de grupos y de investigadores. • Habremos presentado antes de finalizar el año ante Servicio de Salud y Consejería de Ciencias una propuesta para estabilización de investigadores y personal de plataformas. • Diseño de la estructura de la gestión de la investigación dentro del plan de RRHH. (Definición de perfiles de puestos) • Se ha logrado que el Plan de Recursos Humanos se alinee con los principios definidos por el HRS4R.
SITUACIÓN DESEADA A 2025
<ul style="list-style-type: none"> • Carrera profesional definida con una implicación del Servicio de Salud en la estabilización de investigadores (etapa final de la carrera) y posibilidad de consolidación de otras categorías (TEL).
RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Patrocinadora: Comité de Dirección. • Gestor: Guillermo Muñiz Albaiceta. • Facilitador: René Rodríguez • Miembros: Comité Sello Europeo HRS4R.

INICIATIVA

02. Dotarnos de un sistema de gestión de personas basado en el modelo HRS4R.

SITUACIÓN DESEADA A 2022

- Desarrollados e implantados algunos procedimientos del sistema de gestión ISO 9001 de cara a la certificación del 2023.
- Hemos elaborado una acción estratégica de convocatorias intramurales potenciando la investigación en el ámbito asistencial, la transición del liderazgo, el liderazgo femenino y la transparencia (potenciamos la evaluación externa).
- Intranet desarrollada (o rediseñada) y en funcionamiento.
- Todas las convocatorias han sido publicadas tanto en inglés como en español.
- Reelaborada y aprobada por el Consejo Rector, la normativa de elección y renovación de grupos, comisiones, órganos asesores y órganos directivos
- Promover la transición de liderazgo y la paridad en los órganos directivos y consultivos.
- La Comisión de Formación y la Comisión de Comunicación han organizado y celebrado la primera de las jornadas ISPA.
- Se ha desarrollado el programa de sesiones en cáncer (marzo 2022 a diciembre 2022).
- Manual de Bioseguridad vigente rediseñado y actualizado.
- Disponemos de resultados de la encuesta de satisfacción de los profesionales.
- Disponemos de un Plan Estratégico en cuya elaboración han participado los/las profesionales de investigación y de gestión, que se revisa entre octubre y noviembre.
- Difundimos los acuerdos del CCI (comunicación interna)
- Reforzamos la oficina de gestión con al menos un profesional en cada área.
- A partir del 2º semestre todo profesional incorporado en el 2022 ha recibido el Plan de Acogida.

SITUACIÓN DESEADA A 2025

- Habremos superado la auditoria de evaluación y mantenemos el sello HRS4R

- Disponemos de una intranet segura y gestionada internamente que alberga los datos y la producción científica del instituto.

RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN

- Patrocinador: Comité de Dirección.
- Gestor: Guillermo Muñiz Albaiceta.
- Facilitadores: René Rodríguez; Beatriz Suárez; Natalia Carrillo.
- Miembros: Comisiones de Sello Europeo, Igualdad y Formación.

INICIATIVA
03. Gestionar para captar y retener talento
SITUACIÓN DESEADA A 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Realizada 1 convocatoria intramural de <i>Mentoring</i> de personal sanitario en formación. • Definidos e implantados nuevos requisitos de grupos consolidados, emergentes y asociados. • Reevaluados los grupos de investigación previstos en el plan de evaluación del año. • Hemos incorporado personal de Atención Primaria y Cuidados en salud en grupos consolidados, emergentes o asociados. • Incorporados a través de traslado de CSIC y a través del Programa Miguel Servet a 2 expertos en proteómica. • Hemos incorporado mediante convocatoria ISCIII a un técnico bioinformático.
SITUACIÓN DESEADA A 2025
<ul style="list-style-type: none"> • Somos centro de referencia para estancias de estudiantes, investigadores e innovadores. • Programa de <i>Mentoring</i> consolidado e implantado afectando no solo a personal en formación sanitaria especializada sino también a predoctoral y postdoctorales no asistenciales. • Implantación de cultura investigadora en el ámbito hospitalario y de la Atención Primaria. Aplicación de nueva ley de Ciencia que permitirá a los investigadores asistenciales dedicar un porcentaje de su jornada a investigación • La financiación para convocatorias intramurales (pública/privada) se ha incrementado y se ha incrementado el número de convocatorias y su cuantía • Plan de tutorización implantado y consolidado
RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Patrocinador: Comité de Dirección

- Gestor: Victoria Álvarez Martínez. Faustino Blanco González.
- Facilitadores: Adjunto a la Dirección Científica y Oficina Técnica de Gestión

INICIATIVA
04. Programa formativo: RRI / otros
SITUACIÓN DESEADA A 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Renovada la Comisión de Formación incorporando a una persona de cada una de las comisiones de Sello Europeo, de Comunicación, de <i>Open Science</i> y de Igualdad. • Desarrollada, al menos, una acción formativa en igualdad • Al menos dos acciones formativas en buenas prácticas en investigación. • Se ha reestructurado el Órgano de Buenas Prácticas, incorporando a expertos/as procedentes de distintas perspectivas de la ética. • Se ha revisado la Guía de Buenas Prácticas mejorando su contenido.
SITUACIÓN DESEADA A 2025
<ul style="list-style-type: none"> • En el Plan de formación los indicadores RRI están incluidos y los profesionales reciben formación continuada.
RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Patrocinador: Comité de Dirección • Gestor: Guillermo Muñiz Albaiceta. • Facilitadora: Natalia Carrillo • Miembros: Comisión de Formación

INICIATIVA
05. Internacionalización.
SITUACIÓN DESEADA A 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Se ha conseguido que el número de proyectos competitivos europeos o internacionales obtenidos sea mayor que a finales de 2021. • Se ha realizado una actividad formativa para poner en conocimiento de los investigadores el programa de Acciones Marie Skłodowska-Curie (MSCA). • Reforzamos nuestra oficina de Gestión con un gestor en proyectos europeos. • Realizaremos una presentación acerca de la presentación de proyectos a convocatorias europeas (ISCI, Horizon Europe etc.) • Preparar la documentación para solicitar nuestra inclusión en la plataforma EATRIS
SITUACIÓN DESEADA A 2025
<ul style="list-style-type: none"> • Tenemos una estrategia de internacionalización implantada incrementando nuestro liderazgo en proyectos y consorcios europeos. • Se mantienen actualizados en la base de datos de EATRIS los formularios sobre las instalaciones, técnicas, muestras y cohortes, etc. de que disponemos.
RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Patrocinadora: Comité de Dirección • Gestor: Mario Fernández Fraga. • Facilitadora: Responsable Área de Proyectos. • Miembros: Área de proyectos. Oficina Técnica de Gestión.

INICIATIVA
06. Actualizar el Plan Científico Compartido (PCC)
SITUACIÓN DESEADA A 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Se ha establecido un procedimiento para realizar la revisión anual del Plan Científico Compartido. • Hemos identificado áreas prioritarias de investigación e innovación • A lo largo del 2022 habremos revisado y actualizado el Plan Científico compartido integrándolo en el desarrollo y actualización del Plan Estratégico, dentro del eje de competitividad.
SITUACIÓN DESEADA A 2025
<ul style="list-style-type: none"> • Se ha logrado adecuar el Plan Científico Compartido a los intereses estratégicos del Instituto en términos de investigación e innovación. • Hemos conseguido que el Plan Científico Compartido esté integrado en el Plan Estratégico del Instituto. • Nuestro Plan Científico ha sido revisado y está alineado con nuestro Plan Estratégico
RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Patrocinadora: Comité de Dirección • Gestora: Dirección científica. • Facilitadora: Comisión de Calidad • Miembros: Comisiones.

INICIATIVA

07. Desarrollar la medicina personalizada y las terapias avanzadas

SITUACIÓN DESEADA A 2022

- Hemos logrado disponer de una plataforma de genómica en el HUCA que además de funcionar como plataforma asistencial es compartida para la actividad investigadora e innovadora.
- Hemos creado una Unidad de Terapias Avanzadas coordinada por la Dirección Médica del núcleo asistencial
- A finales de 2022 la Sección de Inmunoterapia contará con:
 - Dos salas destinadas a desarrollar los tratamientos y una tercera con características técnicas específicas.
 - Dos robots Clinimacs Prodigy.
 - Los fungibles necesarios para la implementación de los tratamientos CAR-T.
- Hemos incorporado a un(a) bioinformático/a.
- Trabajamos con el núcleo asistencial para alcanzar objetivos de los ejes 1 y 2 de IMPaCT
- Una vez desarrollada una propuesta conjunta entre el ISPA y el AS4 sobre el desarrollo de la Ciencia de Datos, la presentaremos a la autoridad competente iniciando simultáneamente la puesta en marcha de las actuaciones acordadas.
- Se ha diseñado un curso formativo sobre "análisis y e interpretación de grandes bases de datos" para fomentar la formación en ciencia de datos.

SITUACIÓN DESEADA A 2025

- Se ha logrado implantar un Área Transversal de Medicina de Precisión.
- Disponemos de una plataforma de Terapias Avanzadas con certificación ISO 9001.
- Hemos desarrollado un área transversal de Medicina de Precisión y somos competitivos en convocatorias nacionales e internacionales.
- Se ha logrado el desarrollo e implantación de un Plan de Gestión de Datos (PGD) derivados de la actividad del ISPA.

RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN

- Patrocinadora: Comité de Dirección.
- Gestor: Mario Fernández Fraga.
- Miembros:
 - Milagros Balbín Felechosa
 - Roberto Sáiz
 - Juan Ramón Tejedor
 - Luis M. Martínez Escotet
 - María Álvarez Viejo
 - Beatriz Suárez Álvarez

INICIATIVA
08. Reforzar nuestra infraestructura.
SITUACIÓN DESEADA A 2022
<ul style="list-style-type: none"> • A finales de año dispondremos de una Plataforma de Proteómica con un equipo de última generación y 2 profesionales expertos en proteómica • A finales de año habremos reforzado nuestra Plataforma de Citometría con nuevo equipamiento financiado por el ISCIII • A finales de año habremos elaborado e implantado el procedimiento de detección de necesidades de equipamiento y se emitirán informes de asesoramiento por parte de la Comisión de Plataformas al Comité de Dirección. • Hemos renovado la estructura directiva de nuestra plataforma Biobanco. • Hemos reforzado la Plataforma de Bioestadística con un bioinformático. • Hemos elaborado e implantado parcialmente el Plan de espacios.
SITUACIÓN DESEADA A 2025
<ul style="list-style-type: none"> • Tenemos un área de bioinformática desarrollada y somos referencia en servicio de proteómica clínica para el norte de España (Proteo Red). • Disponemos de un bioterio con un quirófano experimental en el entorno del HUCA potencia la cirugía experimental y la innovación además de la formación
RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Patrocinador: Comité de Dirección. • Gestor: Mario Fernández Fraga. • Facilitador: Juan Carlos Mayo. • Miembros: Comisión de Plataformas

INICIATIVA
09. Promover la investigación clínica
SITUACIÓN DESEADA A 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Se ha realizado una actividad formativa específica sobre EECC: procesos, desarrollo de las distintas fases e implicaciones ético-legales. • Potenciar la investigación clínica independiente entrando en la plataforma SCReN. • Formación y difusión de convocatorias de ensayos clínicos independientes. • Impulsar en colaboración con el hospital EECC en fase I y II. • Tener diseñada la estructura y organización precisas para el desarrollo en el 2023 de una plataforma de ensayos clínicos en fases tempranas
SITUACIÓN DESEADA A 2025
<ul style="list-style-type: none"> • Se ha logrado un incremento de EECC en fase I y II con respecto a 2022. • Se ha conseguido la certificación ISO 9001 para la Unidad de EECC. • La investigación está integrada en la actividad hospitalaria y en el programa docente del personal en formación se incluyen rotaciones para formación en investigación e innovación
RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Patrocinador: Comité de Dirección. • Gestor: Elías Delgado Álvarez • Facilitadores: Director FINBA • Miembros <ul style="list-style-type: none"> ○ Charo Gutiérrez Arenas ○ Ana Garcia Lorenzo ○ Manuel Naves Díaz ○ HUCA (designar miembros de escala médica y enfermería)

INICIATIVA
10. Desarrollar nuestra estrategia de innovación y transferencia a la práctica clínica y sector productivo.
SITUACIÓN DESEADA A 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Han sido aprobados y están en funcionamiento la estructura del Área transversal de Innovación y el procedimiento de gestión de ideas. • Difundimos nuestro de procedimiento de innovación y formación en mecanismos de traslación a la práctica clínica • Implantado un programa de formación en innovación y buenas prácticas en investigación clínica • Hemos seleccionado e implantado (integrando su funcionamiento en la aplicación de historia clínica electrónica del AS4) al menos 3 guías de práctica clínica, a partir del trabajo del grupo de transferencia a la práctica clínica previamente constituido. • Se han desarrollado, al menos, una actividad formativa en mecanismos de traslación a la práctica clínica.
SITUACIÓN DESEADA A 2025
<ul style="list-style-type: none"> • Articulamos la investigación e innovación en el ámbito sanitario asturiano. Sus profesionales conocen el instituto y tienen identificadas sus estructuras y procedimientos. • Implantada nuestra estrategia de innovación y nos preparamos para ser nodo ITEMAS. • Se accede a convocatorias específicas de innovación. • Hemos logrado financiación mediante, al menos, en una convocatoria pública específica para I+D+i. • Hemos conseguido la certificación UNE 166002
RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN

- Patrocinador: Comité de Dirección.
- Gestores: Elías Delgado Álvarez y José Antonio Fidalgo González.
- Facilitador: Ángel Luis Mones Iglesias
- Miembros:
 - Susana Delgado Palacio.
 - Elena Cienfuegos-Jovellanos
 - Helena Gil Peña.
 - Grupo de promoción y apoyo a la innovación del AS4

INICIATIVA

11. Desarrollar alianzas para cumplir con nuestra misión.

SITUACIÓN DESEADA A 2022

- Hemos establecido y puesto en funcionamiento al menos 4 alianzas con empresas.
- Hemos firmado convenios o desarrollados proyectos con al menos 2 empresas/ consorcios
- Hemos participado en al menos 3 convocatorias que nos permitan participar en estructuras de I+D+i cooperativas.
- Hemos incorporado 1 profesional con experiencia en proyectos internacionales a través del Programa Investigo.
- Hemos establecido y puesto en funcionamiento al menos 3 convenios de colaboración con Universidades que nos convierten en centro de formación de alumnos en prácticas.
- Consolidamos nuestras alianzas con asociaciones de pacientes (Asociación Galbán) y hemos establecido y puesto en funcionamiento al menos 1 convenio de colaboración/ alianzas con asociaciones de pacientes.

SITUACIÓN DESEADA A 2025

- Se han logrado convenios estables con empresas tecnológicas regionales.
- Se ha logrado establecer convenios de colaboración para rotaciones de investigadores en universidades y/o centros de I+D+i de reconocido prestigio.
- Hemos conseguido ser diana en la búsqueda de *partners* para proyectos europeos.
- Garantizamos nuestra sostenibilidad económica por la potenciación de alianzas privadas y hemos desarrollado una estrategia de innovación y transferencia a la práctica clínica colaborando con agentes de nuestro entorno.
- Hemos conseguido que en todas las áreas de investigación haya grupos participando en estructuras cooperativas nacionales e internacionales.

- Somos diana en la búsqueda de *partners* para proyectos europeos y hemos desarrollado una estrategia de internacionalización.
- Somos centro de referencia para estancias de estudiantes, investigadores e innovadores.
- Somos atractivos para acciones de mecenazgo y donaciones. Los actores clave no científicos contribuyen a nuestra sostenibilidad

RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN

- Patrocinador: Comité de Dirección.
- Gestor: Comité de Dirección
- Facilitadores: Responsable de Unidad de Proyectos y Unidad de Innovación

INICIATIVA
12. Mantener la acreditación del ISCIII.
SITUACIÓN DESEADA A 2022
<ul style="list-style-type: none">• Hemos diseñado el cuadro de mando, seleccionando los indicadores a medir.• Hemos definido los indicadores a través de la elaboración de sus fichas de descripción.• Hemos conseguido incluir el cuadro de mando en nuestra aplicación informática.
SITUACIÓN DESEADA A 2025
<ul style="list-style-type: none">• Mantenemos nuestros estándares de calidad para la reacreditación.
RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN
<ul style="list-style-type: none">• Patrocinador: Comité de Dirección.• Gestora: Comisión de Calidad• Facilitadora: Oficina Técnica de Gestión.• Miembros: Comisiones Técnicas del Instituto

INICIATIVA
13. Desarrollar e implantar el plan estratégico: gestión estratégica.
SITUACIÓN DESEADA A 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Se ha establecido un procedimiento para realizar la revisión anual del Plan Estratégico de forma conjunta con el AS4. • El Plan Estratégico aprobado en 2022, habrá sido revisado y actualizado entre octubre y noviembre. • Los grupos de trabajo del Instituto trabajan activamente en la consecución de objetivos estratégicos, ocupándose a lo largo del año de la implantación de las iniciativas estratégicas que les han sido asignadas y del seguimiento de los ejes estratégicos.
SITUACIÓN DESEADA A 2025
<ul style="list-style-type: none"> • Se ha logrado que el Plan Estratégico del Instituto integre el PCC • Se ha conseguido potenciar el liderazgo femenino en las estructuras directivas. • Nuestro Plan Estratégico se ha ido remodelando y adaptando. Evaluación global y comienzo del desarrollo del nuevo PE. • En la organización se reconocen los líderes.
RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Patrocinador: Comité de Dirección • Gestor: Comité de Dirección • Facilitadora: Comisión de Calidad

INICIATIVA
14. Dotarnos de un sistema de gestión satisfaciendo los requisitos de modelos de certificación por tercera parte.
SITUACIÓN DESEADA A 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Habremos implantado procedimientos para certificación ISO 9001 a alcanzar en 2023. Planificación de implantación de normas ISO para FINBA/ISPA. • Colaboramos con la Unidad de Calidad de AS4 para la implantación de la certificación ISO 9001 • Se habrá incorporado (Programa Investigo) un profesional con formación en sistemas de gestión de calidad.
SITUACIÓN DESEADA A 2025
<ul style="list-style-type: none"> • La estrategia de gestión es positivamente evaluada por encuesta de satisfacción de los miembros del ISPA (investigadores/as y personal de gestión) y de actores clave no científicos. • Se han iniciado procedimientos para la obtención de la Certificación ISO 14001 de gestión ambiental. • Se ha conseguido la contratación de un profesional con formación en Calidad a través de "Investigo". • ISPA/FINBA ha conseguido el certificado ISO 9001 para toda la organización y lo mantiene en las sucesivas auditorías realizadas.
RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Patrocinador: Comité de Dirección • Gestora: Comisión de Calidad.

INICIATIVA
15. Desarrollar un Plan de Participación Ciudadana en el ISPA
SITUACIÓN DESEADA A 2022
<ul style="list-style-type: none"> • Creamos un grupo de trabajo de profesionales del Instituto con actores clave no científicos para diseñar un plan de participación ciudadana. • Disponemos de un plan de participación. • Participamos activamente en días internacionales (Noche de los investigadores; día de la Mujer y la Niña en la Ciencia, día de las enfermedades raras, día internacional del cáncer) organizando actos institucionales (al menos 1) o a través de nuestra web o redes (al menos 4 actividades) o actividades de difusión/cultura científica (al menos 3) • Integrados los actores clave no científicos en paneles de evaluación de convocatorias del Instituto. 1 actor clave no científico formará parte de los paneles de evaluación internos de las convocatorias intramurales. • Se ha logrado la participación de un grupo de actores clave no científicos en la reevaluación del Plan Estratégico en octubre de 2022.
SITUACIÓN DESEADA A 2025
<ul style="list-style-type: none"> • Se ha conseguido incorporar la Estrategia de Participación Ciudadana en el Plan Estratégico del Instituto. • La ciudadanía conoce el Instituto y participa en él.
RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • Patrocinador: Comité de Dirección • Gestora: Helena Gil Peña. • Facilitador: Responsable de Comunicación. • Miembros: Grupos profesionales del Instituto y actores clave no científicos

INICIATIVA

16. Potenciar nuestra visibilidad y Responsabilidad Social.

SITUACIÓN DESEADA A 2022

- Hemos conseguido que exista una única página web que cumple los requisitos contemplados en la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno.
- Participamos en actividades de responsabilidad social, como el día internacional de la Mujer y la Niña en la ciencia, introducidas por el ISCIII junto con otros IIS.
- Se ha conseguido reforzar nuestra visibilidad en la atención Primaria y en Cuidados en salud.
- Profesionalizamos la comunicación externa: contratación externa de servicios.
- Reforzamos nuestra plantilla con un comunicador social a través del programa Investigo.
- Desarrollamos acciones de comunicación social de la ciencia (Curso comunicación social de la Ciencia)
- Se han presentado los objetivos y estructura del ISPA a los profesionales de atención primaria y cuidados de la Salud y a los hospitales de Cabueñes y San Agustín.

SITUACIÓN DESEADA A 2025

- Se ha conseguido implementar el Plan de Comunicación en los siguientes aspectos:
 - ✓ Se alinea con los requisitos e indicadores contemplados en la Guía de Acreditación del ISCIII sobre Comunicación externa.
 - ✓ Integra un Programa de Participación Ciudadana.
 - ✓ Cuenta con procedimientos para evaluar el impacto externo de la marca ISPA.

- Somos visibles a la ciudadanía y otros agentes del entorno y tenemos poder de atracción para alianzas científicas y no científicas que contribuyen a nuestra excelencia en investigación e innovación y a nuestra sostenibilidad.
- Realizamos auditorias periódicas en gestión de residuos. Promovemos la compra verde en nuestras adquisiciones.

RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN

- Patrocinador: Comité de Dirección
- Gestora: Helena Gil Peña.
- Facilitador: Responsable Comunicación
- Miembros: Comisión de Formación y Comunicación. Actores clave no científicos.

INICIATIVA
17. Implantar prácticas de Open Science
SITUACIÓN DESEADA A 2022
<ul style="list-style-type: none">• Revisada nuestra política Open Science y elaborado un Plan• Utilizamos el del ISCIII como repositorio de nuestros resultados de investigación.• Reforzada la Comisión de Open Science con un documentalista del ámbito sanitario.• Se ha logrado un acuerdo con la Universidad y el Grado en Ciencia de Datos para iniciar el desarrollo de repositorios de datos en abierto (tipo RIA), que recojan la producción científica del instituto.• En el último año, al menos el 10% de los datos de investigación procedentes de los proyectos financiados con fondos públicos, siguiendo los principios FAIR (Fundable, Accesible, Interoperable and Reusable), están disponibles en repositorios de datos abiertos, normalizados y reconocidos en la disciplina.
SITUACIÓN DESEADA A 2025
<ul style="list-style-type: none">• Se ha logrado la creación del primer repositorio de datos en colaboración con el Grado de Ciencia de Datos.• Se ha conseguido la participación del ISPA en el programa regional CUELEBRE.• Se ha logrado la disposición de una partida presupuestaria específica para la publicación y difusión en abierto de producción científica del ISPA y se ha elaborado un procedimiento de adjudicación de financiación.• En el último año, por encima del 50% de los datos de investigación procedentes de los proyectos financiados con fondos públicos, siguiendo los principios FAIR (Fundable, Accesible, Interoperable and Reusable), están disponibles en repositorios de datos abiertos, normalizados y reconocidos en la disciplina.• El Instituto tiene una política de Open Science consolidada
RESPONSABLES DE LA IMPLANTACIÓN

- Patrocinadora: Comité de Dirección
- Gestora: Helena Gil Peña.
- Facilitador: Eduardo Iglesias
- Miembros: Comisión Open Science

9. INDICADORES

Con el fin de realizar un seguimiento y monitorización de las actividades propuestas proponemos los siguientes indicadores. Hay indicadores dicotómicos e indicadores cuantitativos. En los cuantitativos, los valores límite están establecidos utilizando como referencia la Guía Técnica de Acreditación del ISCIII. Su evaluación y seguimiento es responsabilidad de la Dirección Científica actuando como Gestor para el reclutamiento de los datos el área de Apoyo a Dirección Científica y como facilitador la Comisión de Calidad.

Monitorización y seguimiento del PE				
INDICADOR/EJE ESTRATÉGICO	2022	2023	2024	2025
PE1- Cumplir requisitos de RRHH del modelo de acreditación del ISCIII y Sello HS4R / Eje 1	x			
PE2- Implantación de una encuesta y monitorización de la percepción/ Eje 1 y Eje 4	x			
PE3_Plan de formación diseñado e implantado / Eje 1 y Eje 2	x			
PE5-Carrera profesional implantada / Eje 1				x
PE6- Mantenemos la acreditación del ISCIII / Eje 2 y Eje 3				x
PE7-Entregables para cada ejercicio de las iniciativas estratégicas / Eje4	x	x	x	x
PE8-Gestión estratégica: plan estratégico implantado y gestionado /Eje 4	x	x	x	x
PE9-Alianzas formuladas explícitamente en acuerdos y con seguimiento / Eje 1 a Eje 5	x			x
PE10-Cuadro de mando con indicadores exigidos externamente / Eje 4	x			
PE11-Patentes / Eje 3	x	x	x	x
PE12-Spin-offs y Start-ups / Eje 3	x	x	x	x
PE13-Ingresos por explotación / Eje 3	x	x	x	x
PE14-GPCs implantadas en el AS4 / Eje 3	x	x	x	x
PE15-Entregables para cada ejercicio de la certificación UNE 166002 / Eje 4				x
PE16-EECC en fase I y II / Eje 2	x	x	x	x
PE17-Plan de comunicación interna, Entregables anuales/ Eje 1 y Eje 4	x	x	x	x
PE18-Plan de comunicación científica. Entregables anuales / Eje 5	x	x	x	x
PE19-Página web que cumple los requisitos de Guía Técnica de Evaluación ISCIII / Eje1 y Eje 5	x	x	x	x
PE20-Certificaciones de terceras partes (ISO 9001; ISO 14000; ISO 45001; UNE 166002...)/ Eje 4		x		x

PE21-Sistemática de medición de la imagen externa desarrollada / Eje 5	x			
PE22-Sistemática de medición de la imagen externa implantada / Eje 5	x	x		
PE23-Nº proyectos financiados en convocatorias públicas competitivas de ámbito estatal, europeo o internacional (últimos 5 años) / Eje 2	>60	>60	>60	>60
PE24-Recursos captados en actividades no competitivas / Eje 2				
PE25-Porcentaje de publicaciones indexadas en revistas del primer decil / Eje2	>10%	>10%	>10%	>10%
PE26-Porcentaje de publicaciones en 10% de las más citadas del mundo / Eje 2	>10%	>10%	>10%	>10%
PE27-Porcentaje publicaciones con colaboración internacional (último año) / Eje 2	≥20%.	≥ 20%.	≥ 20%.	≥ 20%.
PE28-Financiación media por IP en fondos europeos en 5 años / Eje 2	≥ 15000€.			
PE29-Porcentaje de IPs con actividad asistencial que tienen proyectos públicos competitivos en los últimos 5 años / Eje 2	≥ 40%	≥ 40%	≥ 40%	≥ 40%
PE30-Porcentaje de financiación dependiente de fondos públicos / Eje 2	≤ 70%	≤ 70%	≤ 70%	≤ 70%
PE31-Número de Investigadores en formación (R1 de EURAXESS) / Eje 1	>20	>20	>20	>20
PE32-Número (o porcentaje) de investigadores que son personal de atención primaria / Eje 1	>5%	>5%	>5%	>5%
PE33-Número (o porcentaje) de investigadores que son personal de cuidados de salud/ Eje 1	>4%	>4%	>4%	>4%
PE34-Porcentaje de IPs perfil R2 (Juan Rodés) y R3 (Miguel Servet, Ramón y Cajal,) de EURAXESS / Eje 1 y Eje 2	>15%	>15%	>15%	>15%
PE35-Porcentaje de grupos emergentes/ Eje 1 y Eje 2	>10%	>10%	>10%	>10%
PE36-Área Transversal de Innovación en funcionamiento / Eje 3	x			
PE37-Grupo de transferencia a la práctica clínica en funcionamiento / Eje 3	x			
PE38-Nº de acciones anuales de comunicación científica externa / Eje 5	>2	>2	>2	>2
PE39-Nº de acciones de Ciencia abierta (creación de repositorios, registros) de uso compartido a nivel nacional / Eje 5	>50% datos del ISPA	>50% datos del ISPA	>50% datos del ISPA	>50% datos del ISPA
PE40 -Nº publicaciones derivadas de proyectos financiados con fondos públicos publicadas en medios Open Access / Eje 5	>25%	>25%	>25%	>25%
PE 41- Participamos, al menos, en 2 redes o plataformas internacionales como EATRIS, ECRIN, COST / Eje 2	x			



ISPA

Instituto de Investigación Sanitaria
del Principado de Asturias



FINBA

Fundación para la Investigación y la Innovación
Biosanitaria del Principado de Asturias