

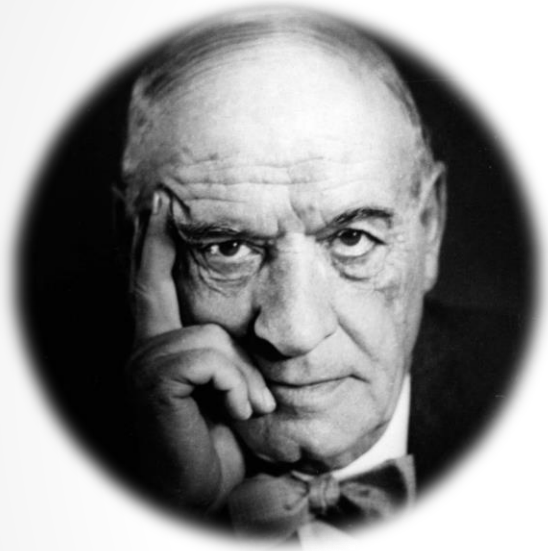


Factores clave en el enfoque de la estrategia para una gestión operativa excelente de la investigación e innovación biosanitaria

Dra. Sonia Martín Pérez – Directora General de
Planificación Sanitaria, Investigación e Innovación



ESTRATEGIA VS OPERATIVA



Sólo es posible avanzar cuando se mira lejos. Sólo cabe progresar cuando se piensa en grande.

José Ortega y Gasset (1883-1955)



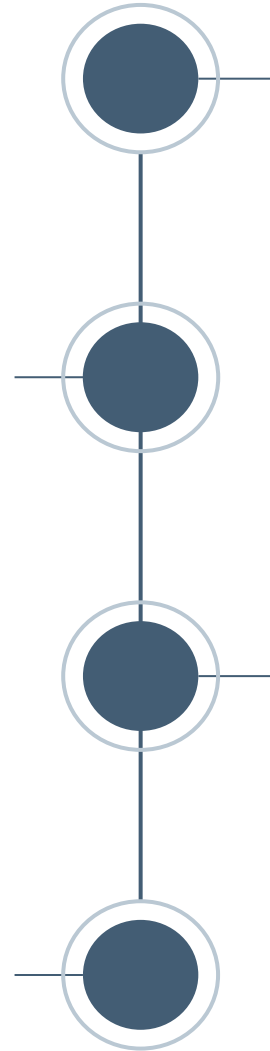
Estrategia sin táctica es el más lento camino hacia la victoria. Las tácticas sin estrategia son el ruido antes de la derrota.

Sun Tzu (500 a.C.)

2 NIVELES DE GESTIÓN y 10 FACTORES

I. ENFOQUE ESTRATÉGICO

- 01. El contexto
- 02. El propósito
- 03. La gobernanza
- 04. La estructura
- 05. La alineación



II. GESTIÓN EXCELENTE

- 06. Los modelos
- 07. Los valores
- 08. Las personas
- 09. Los recursos
- 10. Los procesos

Proceso estratégico



Transformación de la conciencia estratégica en
cambio organizativo.



I. ENFOQUE ESTRATÉGICO

GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN BIOSANITARIA

I. ENFOQUE ESTRATÉGICO

01

EL CONTEXTO

científico-tecnológico en el
ámbito de la salud

02

EL PROPÓSITO

de la organización ante los
retos y oportunidades

03

LA GOBERNANZA

de las políticas a través de
su despliegue y evaluación

04

LA ESTRUCTURA

organizativa y sus
interrelaciones

05

LA ALINEACIÓN

de la estrategia con los
procesos operativos

01

EL CONTEXTO

científico-tecnológico en el ámbito de la salud



POLÍTICAS Y TENDENCIAS



OMS



UE



Gob. España



JCyL

3.b Apoyar las actividades de investigación y desarrollo de vacunas y medicamentos para las enfermedades transmisibles y no transmisibles que afectan primordialmente a los países en desarrollo ...

Pilar 2 Desafíos mundiales y competitividad industrial
6 clústeres. SALUD
Ámbitos de intervención:
Salud global, E. no transmisibles y raras, tecnologías, salud digital...

En la primera fase será esencial apoyar, de forma clara y contundente, la I+D+I en el ámbito sanitario, así como la inversión en transición ecológica y digitalización ...

Servicios sanitarios y asistenciales innovadores (telemedicina, teleasistencia), dispositivos robóticos cuidados, inteligencia artificial y plataformas tecnológicas de prestación de servicios integrales.



3 SALUD Y BIENESTAR



Objetivo 3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar de todos a todas las edades

Indicador 3.b.2. Total neto de asistencia oficial para el desarrollo destinado a los sectores de la investigación médica y la atención sanitaria básica

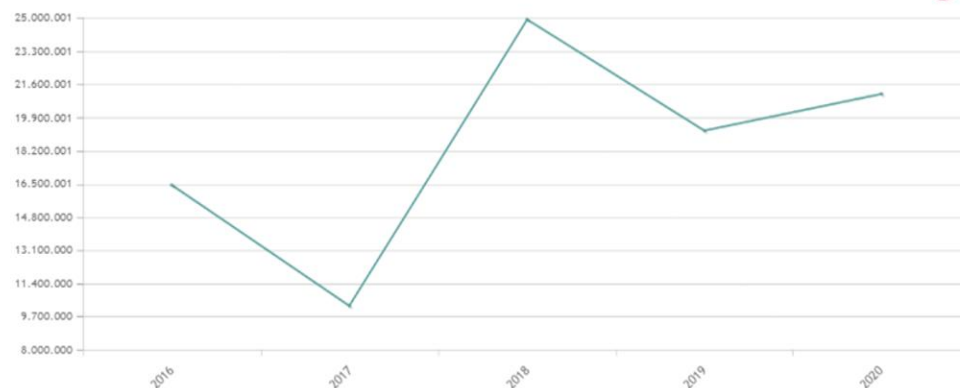
Subindicador 3.b.2.1. Total bruto de asistencia oficial para el desarrollo destinado a los sectores de la investigación médica y la atención sanitaria básica

Último periodo: 2020

21.096.478,77€

Unidad: Euros

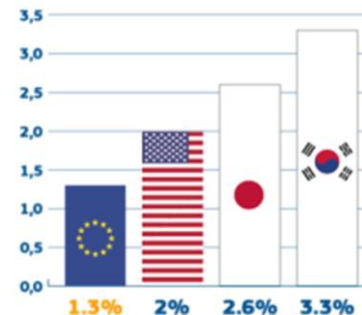
Serie



A pesar de disfrutar de una investigación de primera categoría mundial y de industrias fuertes...

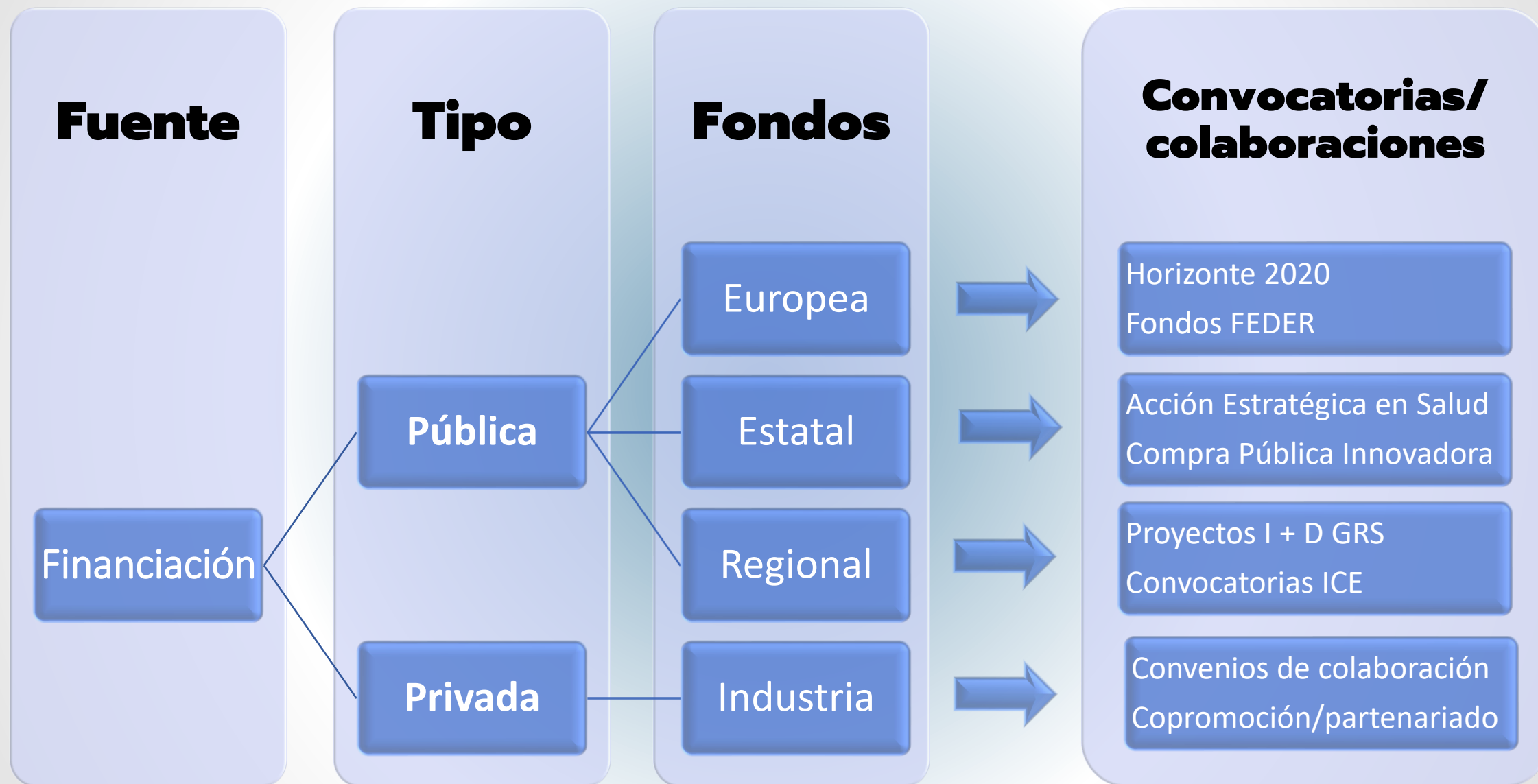
Nuestros conocimientos y habilidades son nuestros principales recursos.

- El **7 %** de la población mundial
- El **20%** de la I+D mundial
- **1/3** de todas las publicaciones científicas de alta calidad

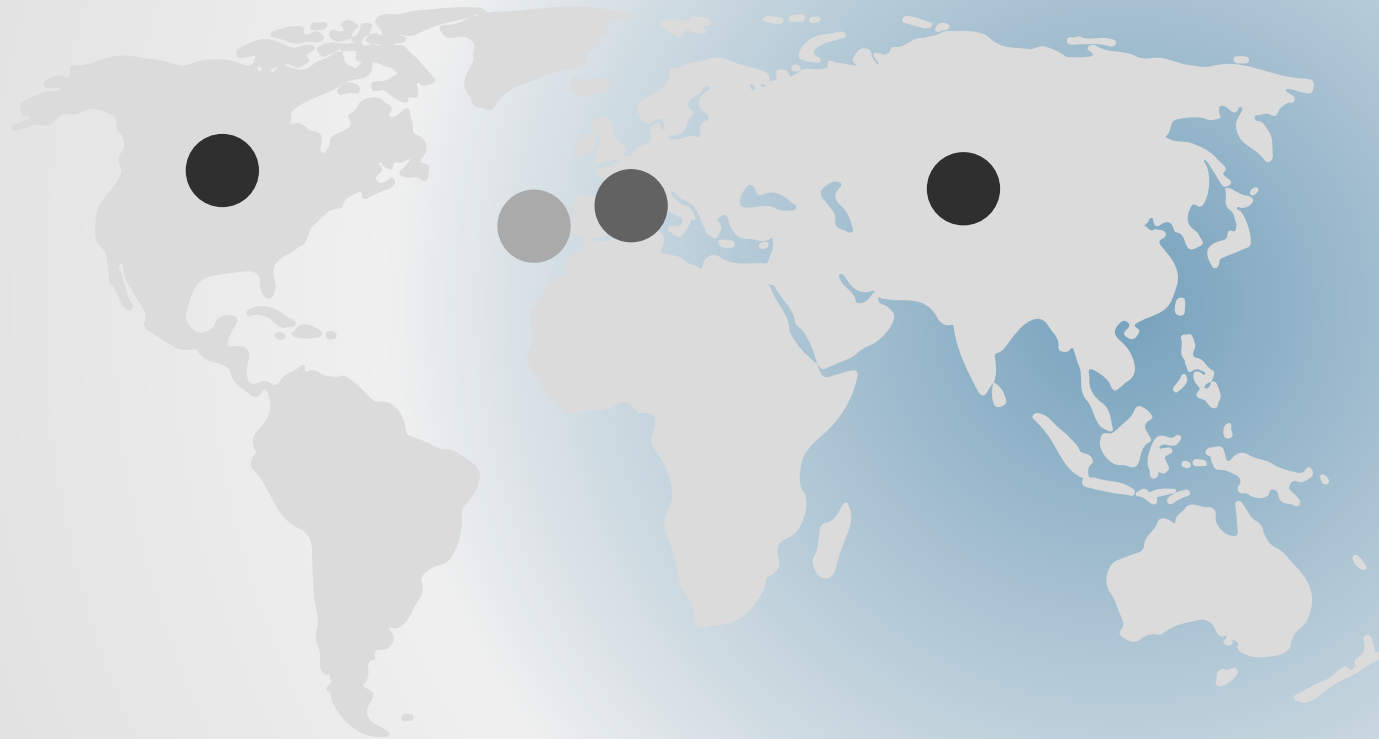


1,3 %
de inversión
en I+D de las
empresas
de la UE

... Europa no logra que este liderazgo se transforme en liderazgo en el ámbito de la innovación y el emprendimiento



ECOSISTEMA I + D + i SALUD



MUNDIAL

OI: EARMA, IMIA,
EuSANH...

NACIONAL

OPIs: CSIC, ISCIII,
IMIENS...

REGIONAL

IIB, CCTT
Universidades...

SECTOR PRIVADO

ECOSISTEMA I + D + i SALUD



NÚCLEO DE LA GESTIÓN

Institutos de investigación biosanitaria acreditados

LA MIRADA INTROSPECTIVA



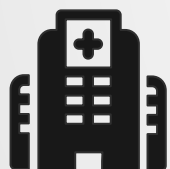
POSICIÓN 01

¿En qué lugar se encuentra mi organización en su entorno?
¿Es reconocida? ¿premiada?



CAPACIDADES 02

¿Cuento con una masa crítica de grupos de investigadores? ¿Participan en redes reconocidas?



RECURSOS 03

¿Mi estructura es adecuada?
¿Cuento con suficiente financiación? ¿Y capital humano? ¿motivado?



RESULTADOS 04

¿En qué nivel de producción científica estamos? ¿Es traslacional? ¿internacional?

02

EL PROPÓSITO

de la organización ante los retos y oportunidades





¿HACIA DÓNDE NOS DIRIGIMOS?

La organización debe determinar las cuestiones internas y externas que **son pertinentes para su propósito y su dirección estratégica**, y que afectan a su capacidad para lograr los resultados previstos.

ISO 9001:2015

ESTRATEGIA



¿Qué hace falta para el éxito de la misión?

HOJA DE RUTA ESTRATÉGICA



ORIGEN: MISIÓN

Ley 8/2010, de 30 de agosto, de ordenación del sistema de salud de Castilla y León.

CAPÍTULO II Investigación

DESTINO: VISIÓN

Compromiso de elaboración de un Plan Estratégico de Investigación e Innovación en el Sistema de Salud de Castilla y León 2023-2026



03

LA GOBERNANZA

de las políticas a través de su despliegue y evaluación



«La gobernanza europea - Un Libro Blanco»

APERTURA

Impulso de políticas y medidas de comunicación y transparencia

RESPONSABILIDAD

Determinación de las funciones y competencias de cada agente involucrado.

COHERENCIA

Trazabilidad y conexión entre las políticas y su desarrollo.

01

02

03

04

05

PARTICIPACIÓN

Implicación sistemática de los grupos de interés en la elaboración de desarrollo de políticas y medidas.

EFICACIA

Planteamiento de objetivos y metas y Toma de decisiones basadas en los datos y evidencias.

04

LA ESTRUCTURA

organizativa y sus interrelaciones



ESTRUCTURA I + D + i

SERVICIOS CENTRALES

CEIMs

GERENCIA

**OTRAS
ESTRUCTURAS**

**Grupos de
investigación**

**Unidad de
apoyo/Comision**

Área científica 1

Área científica 2

Área científica 3

Coordinador
Investigadores

Coordinador
Investigadores

Coordinador
Investigadores

05

LA ALINEACIÓN

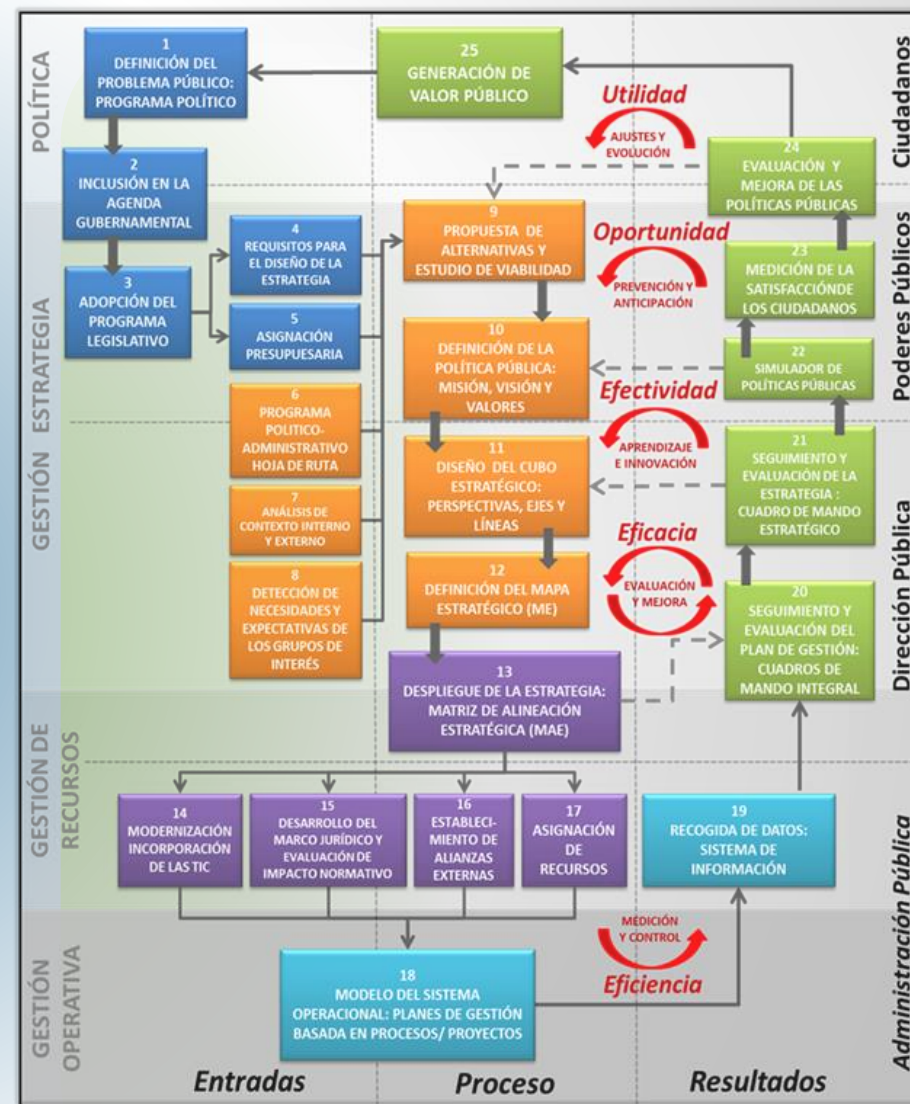
de la estrategia con los procesos operativos



CONSISTENCIA ESTRATÉGICA

En el ámbito público se logra la consistencia estratégica cuando los planes, programas y actuaciones que la administración lleva a cabo están alineados con los compromisos del gobierno correspondiente, y estos a su vez con los del ciudadano.

(Adap. Arieu 2007)



Martín Pérez, S., & Martín Seco, P. (2014). Del pensamiento a la acción..., creando valor público. Herramientas de la gestión estratégica para la integración de las competencias en el Sistema Educativo. Gestión y Análisis de Políticas Públicas, 11 (52-68). Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.

<http://revistasonline.inap.es/index.php?journal=GAPP&page=article&op=view&path%5B%5D=10178&path%5B%5D=10796>

Harvard Business School

David Norton Y Robert Kaplan

"El 90% de las organizaciones fracasan al ejecutar sus estrategias... Las buenas noticias es que un 10% tienen éxito."





II. GESTIÓN EXCELENTE

GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN BIOSANITARIA

II. GESTIÓN EXCELENTE

06

LOS MODELOS

de gestión operativa y su
reconocimiento

07

LOS VALORES

compartidos de la
organización y las alianzas

08

LAS PERSONAS

y su potencial para la
creación de valor

09

LOS RECURSOS

y sus fuentes orientados a
la sostenibilidad

10

LOS PROCESOS

como base del desempeño
y su mejora continua

06

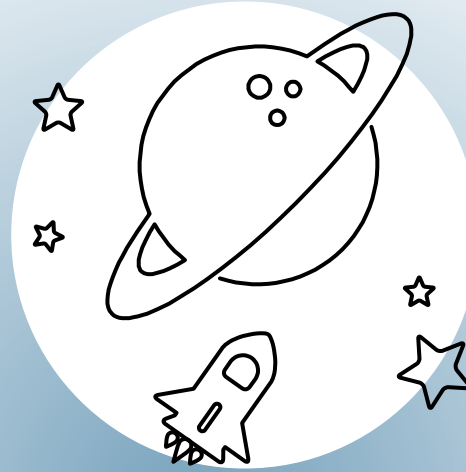
LOS MODELOS

de gestión operativa y su reconocimiento



GESTIÓN

Conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.



SISTEMA

Conjunto de elementos mutuamente relacionados.

Sistema de Gestión

Conjunto de **actividades** encaminadas a **dirigir y controlar** los **elementos** que forman un **sistema**.

MODELOS ÁMBITO BIOSANITARIO

EFQM 2020

European Foundation for
Quality Management.
Modelo de autoevaluación.



UNE 166002:2021

Gestión de la I+D+i:
Requisitos del Sistema de
Gestión de la I+D+i.

UNE-EN ISO 15189:2013

Laboratorios clínicos. Requisitos
particulares para la calidad y la
competencia. (ISO 15189:2012,
versión corregida 2014-08-15)



UNE-EN ISO 20387

Biotecnología. Biobancos.
Requisitos generales para los
biobancos.



///

07

LOS VALORES

compartidos de la organización y las alianzas



VALORES COMPARTIDOS (CULTURA)



COMPROMISO

Responsabilidad y compromiso social y medioambiental en el marco de la salud



BIOÉTICA

Integridad, protección de la dignidad, de la confidencialidad y de la intimidad.



LIDERAZGO

Proactividad, entusiasmo, gestión de riesgos y retos



RESPONSABILIDAD

Participación, transparencia, ciencia abierta, datos abiertos



COOPERACIÓN

Trabajo colaborativo en equipo y en red



CAPACIDAD

Profesionalidad y eficacia, eficiencia y efectividad

ALIANZAS ESTRATÉGICAS



ALIANZAS PÚBLICAS

- ✓ Redes de investigación cooperativa nacionales e internacionales (EATRIS, COST, CIBERS, RICORS,...)
- ✓ Plataformas estructuras (ITEMAS, Biobancos y biomodelos, SCREN,...)
- ✓ Participación en convocatorias (ISCIII, CDTI, ...)



ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS

- ✓ Convenios de colaboración público-privados
- ✓ Acuerdos, contratos, copromociones, partenariados...

08

LAS PERSONAS

y su potencial para la creación de valor



GESTIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO



ATRAER

Oferta de programas de formación-capacitación en investigación e innovación, formación académica y desarrollo de la carrera investigadora, políticas de contratación ...



INVOLUCRAR

Despliegue de planes de formación con autoevaluación, desarrollo de mentoría, conciliación (permisos, teletrabajo, ...)



DESARROLLAR

Impulso de grupos emergentes, incorporación de jóvenes investigadores, consolidación y refuerzo de los grupos consolidados



RETENER

Reconocimiento de la labor investigadora en los sistemas: estabilización, promoción, carrera profesional investigadora unida a la asistencia y docencia

09

LOS RECURSOS

y sus fuentes orientados a la sostenibilidad





PROBLEMA

¿Contamos con los recursos necesarios (cantidad y calidad) para el desarrollo de los procesos y servicios? ¿Se usan de manera óptima?

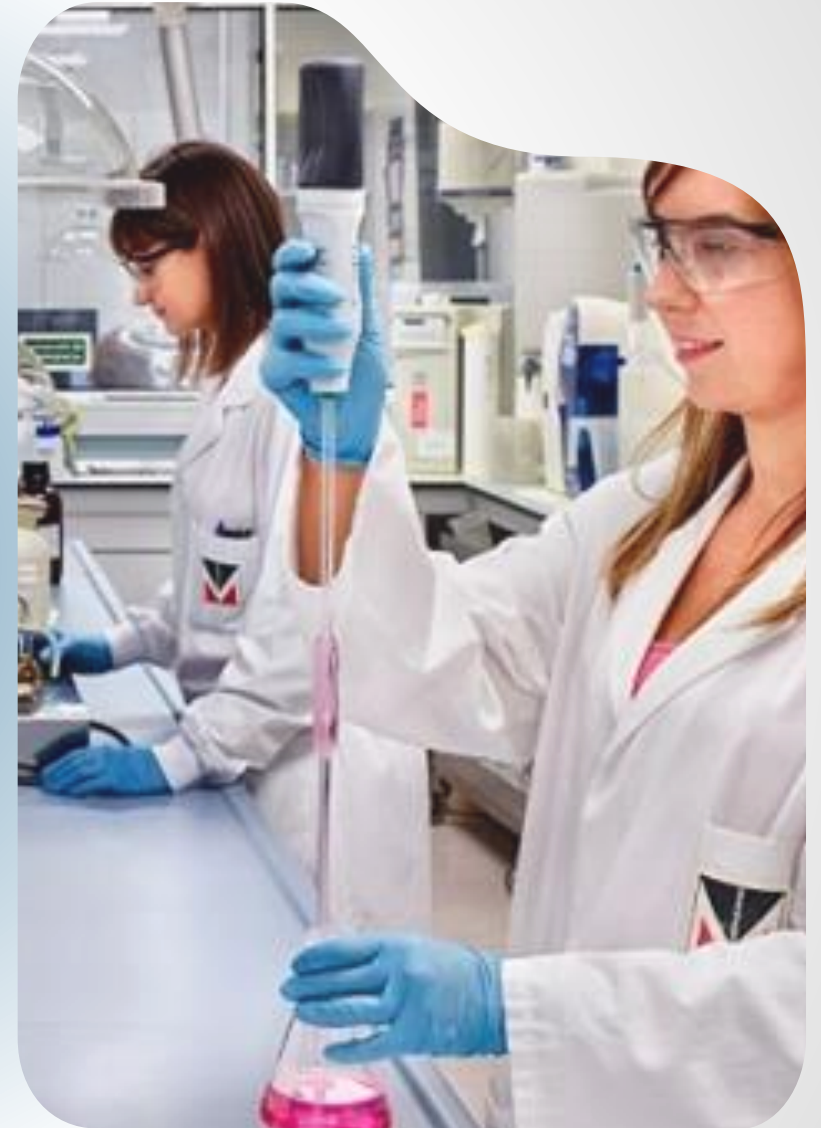


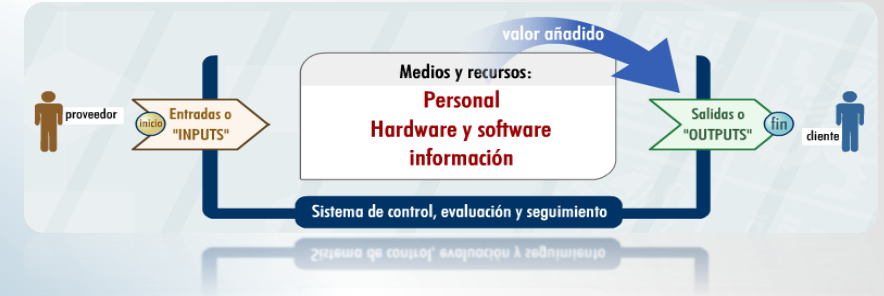
SOLUCIÓN

Uso eficiente y compartido de los recursos para garantizar la sostenibilidad de los sistemas y aumentar la competitividad.

10 LOS PROCESOS

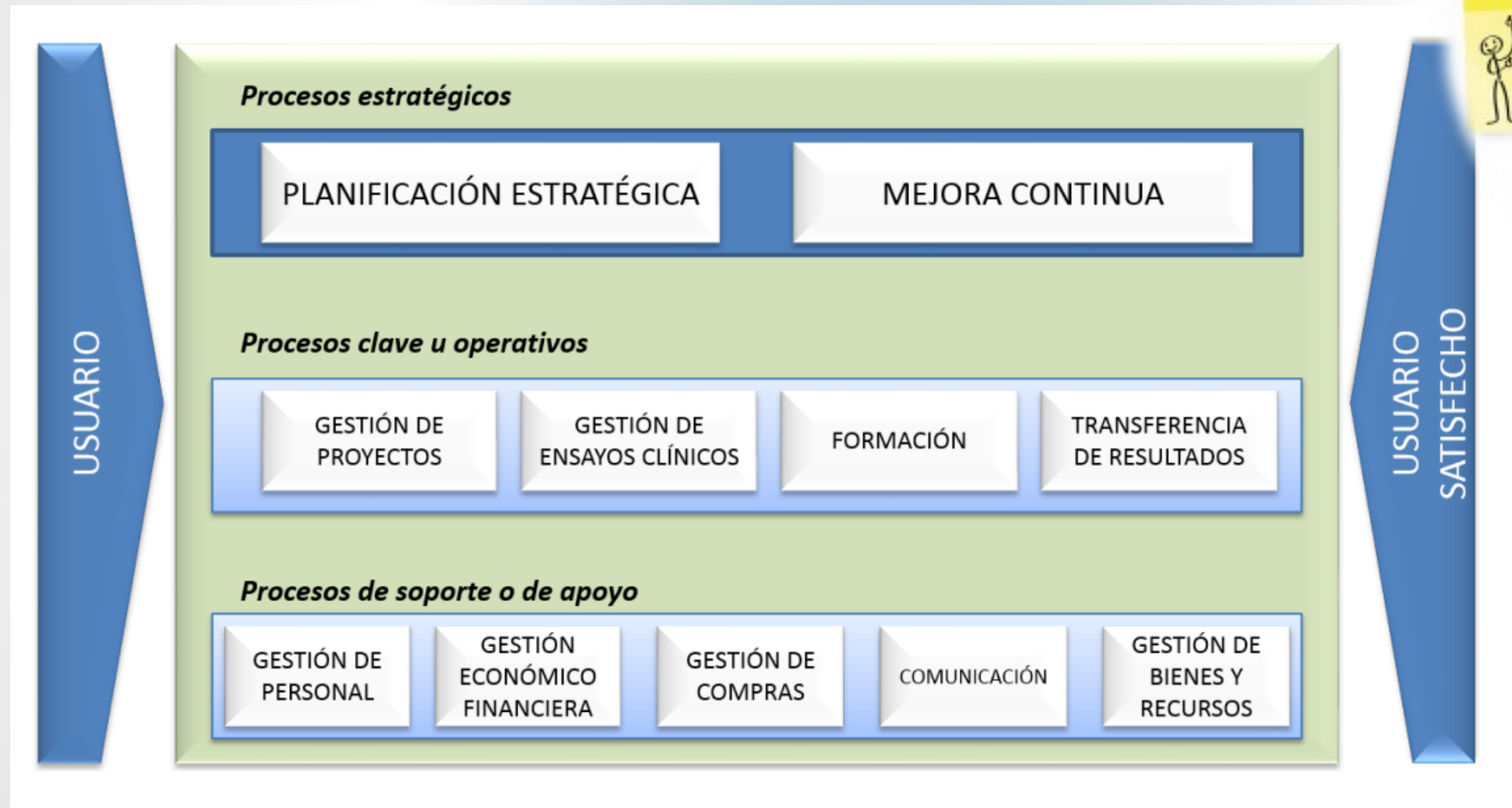
como base del desempeño y su mejora continua



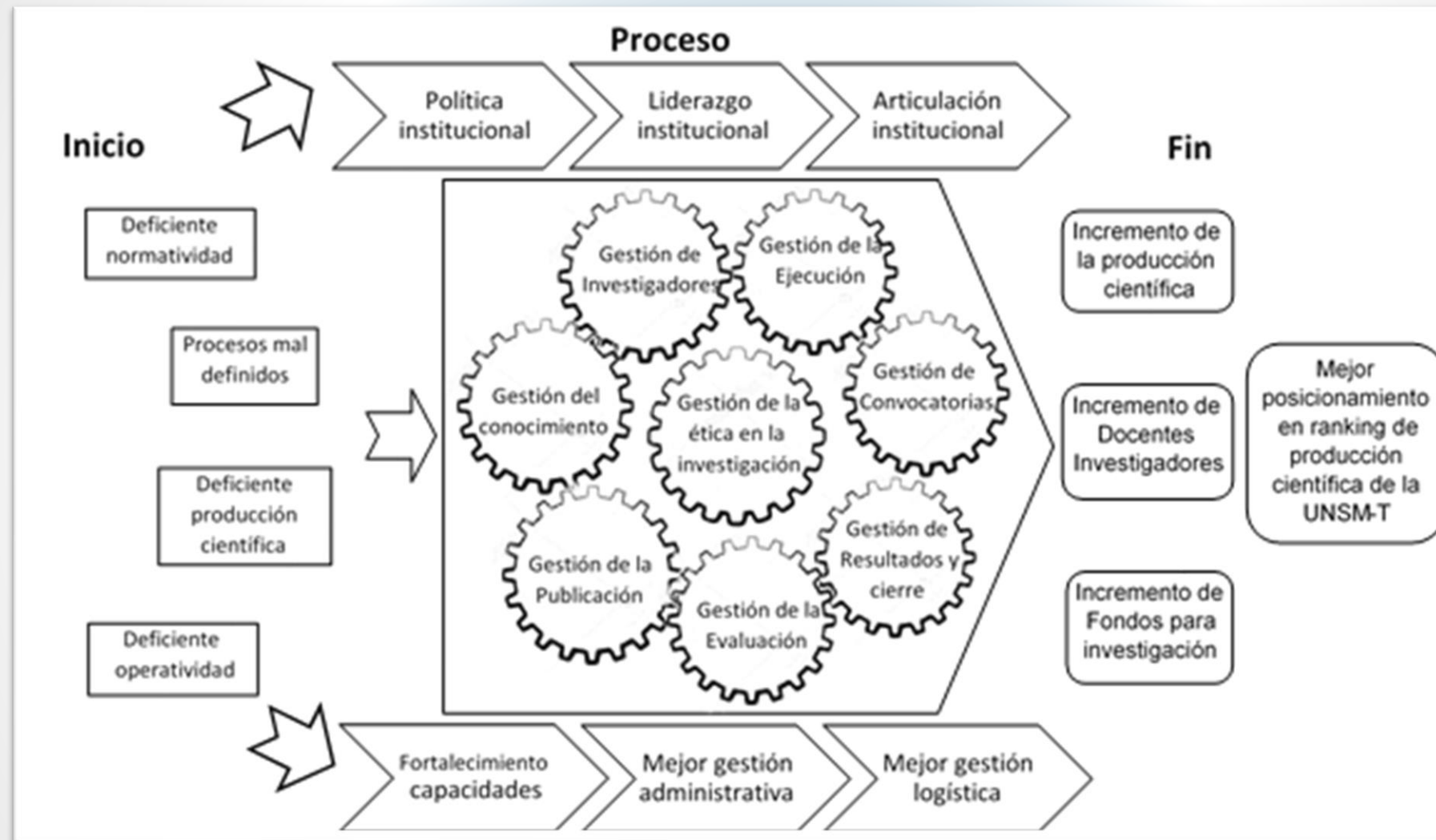


Edwards Deming

“Si usted no puede describir lo que está haciendo como un proceso, usted no sabe lo que está haciendo.”



Mapa de procesos del IBSAL





Factores clave en el enfoque de la estrategia para una gestión operativa excelente de la investigación e innovación biosanitaria

Dra. Sonia Martín Pérez – Directora General de
Planificación Sanitaria, Investigación e Innovación

