

AVANCE PLAN ESTRATÉGICO

Fundación para la Investigación Biomédica
Hospital Infantil Universitario Niño Jesús



Avance Plan Estratégico

Fundación para la Investigación Biomédica
Hospital Infantil Universitario Niño Jesús

Índice de contenidos

	Página
1. Introducción	3
Hospital Infantil Universitario Niño Jesús	
Fundación para la Investigación Biomédica del Hospital Infantil Universitario Niño Jesús (FIBHNJS)	
2. Misión, Visión y Valores	7
3. Análisis DAFO	8
Debilidades	
Amenazas	
Fortalezas	
Oportunidades	
4. Análisis CAME	19
Corregir las debilidades aprovechando las oportunidades.	
Afrontar las amenazas no dejando crecer las debilidades.	
Mantener las fortalezas afrontando las amenazas del mercado.	
Explotar las fortalezas aprovechando las oportunidades del mercado.	
5. Posicionamiento actual	23
6. Objetivos estratégicos	32

1. Introducción

El objetivo del documento de Líneas Generales del Plan Estratégico, es sentar las bases para la modelización estratégica, mediante la toma de decisiones clave para el futuro de la investigación en la Fundación de Investigación Biomédica del Hospital Niño Jesús, teniendo en cuenta el contexto en el que se encuentra.

La estrategia plasmada en el presente documento parte de las conclusiones extraídas del análisis de los condicionantes externos, que modulan la actividad de la Fundación, y de los condicionantes internos, que contextualizan el posicionamiento actual de la Fundación.

Así este documento queda estructurado en los siguientes apartados:

- Introducción Hospital Niño Jesús y Fundación
- Definición de la misión, visión y valores
- Análisis de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades del Instituto (análisis DAFO), mediante el cual se posiciona a la Fundación, tanto interna como externamente
- Formulación estratégica, consistente en la definición de los Ejes y Líneas estratégicas de la Fundación y el desarrollo de un primer Plan de Acción en 2018 en los que se concretan estas líneas.

Tanto para la realización del análisis DAFO como para la definición de los objetivos estratégicos, se desarrollaron varias reuniones de la Comisión Científica de la Fundación con el objetivo de establecer las bases para definir el Modelo Estratégico de la Fundación mediante la toma de decisiones clave para el desarrollo del Plan Estratégico partiendo del análisis anteriormente realizado.

Hospital Infantil Universitario Niño Jesús

El Hospital Infantil Universitario Niño Jesús, cuna del nacimiento de la especialidad pediátrica en España, es desde su fundación, en el año 1877, centro sanitario pediátrico de referencia a nivel nacional.

La labor científica e investigadora, avalada por el prestigio de los profesionales que ejercen la mejor práctica clínica, se ha reforzado en los dos últimos años gracias a la puesta en marcha de la Fundación para la Investigación Biomédica del Hospital Infantil Universitario Niño Jesús para la Investigación Biomédica. Actualmente se trata de uno de los proyectos más ambiciosos que afronta el Hospital.

Las fuertes señas de identidad que diferencian y definen a esta institución vienen marcadas por la apuesta firme con la que nació: ofrecer el mejor servicio a los pacientes potenciando la actividad investigadora y docente como forma de garantizar una continua mejora en la calidad asistencial. El Hospital Infantil Universitario Niño Jesús está ligado a la Universidad Autónoma de Madrid. Actualmente, el director del Departamento de pediatría es el Prof. Dr. Jesús Argente Oliver. Tanto el Prof. Jesús Argente como el Prof. Luis Madero López son catedráticos de Pediatría de la UAM.

En 2017, 140 años después de su creación, desde este Hospital se puede decir que, no solo que ha sido testigo de los avances logrados tanto en la prevención de la patología pediátrica, en los métodos de diagnóstico y en la eficacia de los tratamientos, sino que ha formado parte de muchos de los avances e hitos médicos y científicos conseguidos en este tiempo.

A lo largo de los años los diferentes profesionales que han pasado por el centro han sabido mantener ese espíritu luchador que tantos beneficios han aportado a la pediatría.

La formación médica, atención hospitalaria, la investigación y las iniciativas de salud se unen para proporcionar al paciente el mejor tratamiento multidisciplinar, especializado y humano, acorde a sus necesidades.



La Fundación del Hospital cuenta con grupos de investigación consolidados y varios grupos emergentes en diferentes áreas temáticas que llevan a cabo proyectos de ámbito internacional y nacional. Se pueden destacar las áreas de endocrinología, oncología, enfermedades inmunes y del desarrollo del sistema nervioso central, así como la investigación de base clínica que se lleva a cabo desde las especialidades pediátricas médico-quirúrgicas, farmacia o enfermería.

Se ha afianzado la calidad y ha mejorado el tratamiento de las patologías, ganando protagonismo otros profesionales sanitarios y no sanitarios que han permitido que el trabajo multidisciplinar sea uno de los pilares que garantice la máxima eficacia terapéutica y el mejor trato médico y familiar.

De esta forma, la calidad y excelencia científica y clínica mantenida a lo largo de los años han hecho que el Hospital se convierta en centro de referencia en patologías pediátricas.

Fundación para la Investigación Biomédica

La **Fundación de Investigación del Hospital Infantil Universitario Niño Jesús** se constituye en mayo de 2008. Esta entidad tiene como finalidad gestionar programas y proyectos de investigación clínica y otras actividades en el campo de la Biomedicina, para contribuir a la promoción y protección de la salud de la población y el progreso y mejora del Sistema Sanitario de la Comunidad de Madrid.



Además desde su origen la misma ha estado vinculada a proyectos de salud pública que destinados a la población infantil, sana o enferma, promueven un estilo de vida saludable para el núcleo familiar y el niño.

Para el cumplimiento de sus fines la Fundación desarrolla de forma fundamental las siguientes actividades:

- Promocionar y coordinar la realización y desarrollo de programas de investigación científica aplicada a la Biomedicina y Ciencias de la Salud.
- Facilitar la investigación y formación del personal investigador en colaboración con la Universidad Autónoma de Madrid y con aquellas instituciones públicas y privadas que dirigen actividades a este campo.
- Proyectar a la sociedad y entorno sanitario los avances en investigación, la información y experiencia.
- Promover la utilización óptima de los recursos puestos al servicio de la investigación, asegurando su eficacia, eficiencia y calidad.
- El desarrollo de la investigación y la gestión conocimiento inspirado en el principio de la legalidad, los principios éticos y la deontología profesional.
- Facilitar la financiación y gestión de los procesos de investigación.



El objetivo de la Fundación de Investigación del Hospital Infantil Universitario Niño Jesús la promoción de la ciencia y su aplicabilidad directa y dinámica en la población pediátrica. El fin de la misma y motivo fundamental de esta entidad es mejorar lo obtenido, desarrollar lo investigado e implementar lo descubierto.

La Fundación dentro de su marco científico y técnico, colabora y promociona también en todo lo relacionado con la mejora del proceso de humanización y accesibilidad, colaborando en proporcionar los medios para la realización de los proyectos de investigación dentro de las mejores condiciones arquitectónicas para los pacientes.

La **FIBHNJS** aporta tres grupos de investigación al Instituto de Investigación Sanitaria La Princesa, grupo Dr. Luis Madero López (grupo 39), grupo Dr. Jesús Argente Oliver (grupo 26), grupo Dra. M^a Dolores Ibáñez Sandín (grupo 15).

2. Misión, Visión y Valores

MISIÓN

Potenciar las actividades de investigación en las líneas priorizadas, fortalecer y desarrollar aquellas líneas de nueva creación o en fases iniciales de desarrollo mediante la colaboración tanto intramuros como con otros centros y grupos de investigación. El objetivo es lograr un espacio común de investigación biomédica que proyecte lo ya conseguido y establezca aquellos grupos destinados a prosperar. Éste, ligado a la actividad asistencial de sus investigadores está permitiendo una aplicación y transferencia rápida y observable al paciente pediátrico donde las acciones de humanización cobran especial importancia. Se crea así un espacio de investigación biomédica multidisciplinar orientado al paciente y basado en la traslación clínica y la transferencia tecnológica.



VISIÓN

Constituirse como un referente en la investigación biomédica pediátrica. A su vez ser un ejemplo de investigación traslacional de excelencia a nivel nacional y con proyección internacional.

VALORES

Ética.

Compromiso.

Centro Multidisciplinar orientado a la excelencia en el tratamiento del niño enfermo.

Sentimiento de pertenencia a la organización.

Vocación nacional e internacional.

Enfoque hacia la sostenibilidad.

Apuesta por la cooperación y establecimiento de alianzas.

Excelencia científica.

Apuesta por la calidad total.

3. Análisis DAFO

La realización de un análisis de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades de la Fundación y actividad de investigación llevada a cabo en el Hospital (análisis DAFO) permite conocer su situación y posicionamiento tanto internamente como en su entorno. Este análisis se realiza en función de las conclusiones extraídas del análisis del entorno e interno, así como del debate y recopilación de información realizado por la Comisión Científica de la Fundación.

El análisis DAFO está destinado a:

- Evitar que la debilidad sea un elemento favorable para la amenaza
- Reorientar la debilidad para aprovechar la oportunidad
- Aprovechar la fortaleza para contrarrestar la amenaza
- Utilizar la fortaleza para aprovechar la oportunidad.

ESTE ANÁLISIS DAFO SE HA HECHO TENIENDO EN CUENTA LA SITUACIÓN DE PARTIDA DE LA FUNDACIÓN Y EL HOSPITAL (2016 – PRINCIPIOS DE 2017). Se ha considerado necesario realizar este análisis identificando problemas y deficiencias acumuladas durante los años anteriores para valorar adecuadamente la dificultad y dimensión del cambio a realizar. A lo largo de 2017 tanto por parte de la Fundación como del Hospital se están poniendo en marcha medidas correctoras

Tal y como ha sido comentado previamente, el análisis DAFO posee una visión externa y otra interna, clasificando cada uno de los 4 aspectos identificados:

	Aspectos negativos	Aspectos positivos
Origen interno	DEBILIDADES	FORTALEZAS
	Carencias y limitaciones desfavorables propias	Características y habilidades favorables propias
Origen externo	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
	Factores externos desfavorables	Factores externos favorables

Aspectos negativos

DEBILIDADES

Las principales conclusiones extraídas del análisis de **debilidades detectadas hasta principios de 2017** se pueden encontrar clasificadas en los siguientes epígrafes:

1 INVESTIGACIÓN

Actividad científica
Personal investigador
Formación en investigación

2 INFRAESTRUCTURAS Y RECURSOS FINANCIEROS

Infraestructuras
Servicios y recursos
Financiación

3 GESTIÓN Y COMUNICACIÓN

Gestión de la investigación y el conocimiento
Visibilidad y comunicación
Relaciones institucionales

A continuación, se desglosan los epígrafes nombrados anteriormente:

1 INVESTIGACIÓN

Actividad científica

- Inexistencia de un plan estratégico hasta la fecha y poca promoción de la actividad científica de una manera activa en los últimos 20 años.
- Áreas, grupos y líneas de investigación poco definidos pudiendo darse el caso de solapamientos en los temas de investigación. Desconocimiento general de las líneas de investigación particulares de cada grupo y escasa interacción entre los distintos grupos de investigación.
- Dificultad en la recopilación de las líneas estratégicas de investigación del centro por falta de comunicación entre el investigador-hospital-fundación.
- Necesidad de mayor formación de los investigadores y grupos de investigación emergentes acerca de las herramientas de política científica que permiten su desarrollo y crecimiento como grupo.

- Falta cultura científica tanto en el desarrollo como en indicadores de producción: Se desconocen ciertos términos como factor de impacto o índice H, que son importantes para la producción científica y calidad de un grupo de investigación.
- Falta de difusión científica interna y conocimiento de la actividad de investigación del personal del centro: Los investigadores del centro no han impartido seminarios científicos en el hospital.
- Servicios como neonatología o radioterapia se encuentran ausentes en el hospital, por tanto, no existen grupos de investigación relacionados con estas áreas.
- Se carece de un registro actualizado y verificado de las enfermedades raras que se tratan en el centro.

Personal investigador

- Desmotivación del personal para acercarse a la investigación.
- Falta de una evaluación por méritos y competencias en investigación.
- Falta de personal asistencial en el hospital que permita a los investigadores dedicar más tiempo a la investigación en el laboratorio. Además, se requiere más personal dedicado únicamente a la investigación como técnicos de laboratorio y contratos pre y postdoctoral.
- Aunque existen personas que son un motor para la innovación, captación de medios y desarrollo de áreas, no se ha generado una estructura que sostenga ese motor. Necesidad de realizar cambio generacional de líderes que realicen captación de ensayos y financiación para la investigación.
- Es necesaria mejorar la formación y cultura por la investigación en el área de enfermería. Escasa participación en áreas que son importantes y que deberían liderar.
- Bajo número de acciones de movilidad científica a nivel nacional e internacional. Falta de promoción al extranjero de los residentes e investigadores.
- Falta de política específica de captación y retención de talento. No hay una monitorización y seguimiento de los investigadores

Formación en investigación

- Falta de un plan formativo específico de investigación que de pautas sobre investigación y su desarrollo para los facultativos
- La tutorización a los residentes no tiene supervisión enfocada a la investigación. Se desconoce si los tutores asignados tienen la formación adecuada.

2 INFRAESTRUCTURAS Y RECURSOS FINANCIEROS

Infraestructuras

- Falta de espacios específicos para la investigación (laboratorios). Los grupos de investigación están divididos dentro de toda la infraestructura del hospital lo cual dificulta la relación entre ellos.
- Escasas infraestructuras para permitir crecer a los grupos emergentes.
- La Fundación debería contar con oficinas bien establecidas que se encuentren bien localizadas y con suficiente espacio para realizar reuniones.
- La unidad de ensayos clínicos no está centralizada.

Plataformas de investigación, Servicios y Recursos

- No se dispone de biobanco. Es necesario un biobanco de tejidos para la investigación en enfermedades raras.
- No hay animalario propio necesario para realizar análisis preclínicos.
- No existe una plataforma de genética y genómica.
- Necesidad de plan estratégico para Sala Blanca
- Es necesaria la creación de un servicio centralizado que de soporte a los diferentes grupos de investigación en ciertas áreas profesionales como gestor de datos, personal estadístico, traductor de inglés, expertos en genética/genetista clínico, bioinformático/biólogo, entre otros.
- Nivel de soporte informático deficiente.
- Ordenadores y softwares deficientes, además de falta de espacio en el correo electrónico institucional.

- Faltan programas en los ordenadores necesarios para la investigación.
- Déficit de personal administrativo y de gestión necesario para agilizar la resolución de contratos y convenios de investigación.

Financiación

- Falta de claridad en la asignación de recursos generados por los proyectos y en el seguimiento de los proyectos de investigación.
- Falta de política proactiva de captación de fondos por parte de la Fundación
- Marco legal-administrativo muy restrictivo que supone en algunas ocasiones una barrera o incremento de complejidad para poder contratar personal, proyectos y aumentar las relaciones con empresas.

3 GESTIÓN Y COMUNICACIÓN

Gestión de la investigación y el conocimiento

- Desconocimiento de la finalidad de la fundación y alcance real de su actividad frente al hospital.
- La gestión de la investigación se ha percibido en algunos sectores como una actividad opaca, sintiéndose que no era profesional ni transparente. Ello ha obstaculizado el acercamiento de profesionales a la investigación debido a la falta de confianza en la gestión de sus proyectos.
- Falta de estructura de gestión eficaz para realizar buenas prácticas de gestión de investigación, transferencia de conocimiento y propiedad intelectual.
- Falta de difusión interna y asesoramiento profesionalizado para la solicitud de convocatorias competitivas de proyectos nacionales, internacionales, tanto en el ámbito público como privado.
- Desconocimiento y rechazo de oportunidades de financiación y/o posibles alianzas estratégicas debido al desconocimiento de la gestión de los mismos.
- Falta de correcta gestión de los proyectos lo que supone rectificación en el momento de evaluación final por organismo financiador lo que a su vez supone

un elevado coste económico y temporal. Este problema se hace especialmente significativo en caso de los proyectos europeos por su elevada complejidad

- La Fundación no ha promovido una identidad corporativa sólida lo que ha ocasionado fragmentación de marca, priorización de objetivos de servicios frente a estratégicos de la institución y gestión colateral de proyectos y actividades científicas.
- Se ha generado una polarización de la actividad científica en dos grandes grupos. No se ha potenciado a grupos más pequeños o en proceso de desarrollo. No ha habido una estrategia para sumar y crecer ni coordinada.

Visibilidad y comunicación

- Falta de una política de comunicación bien estructurada a nivel externo (con presencia en medios gracias a una actividad proactiva de elaboración de notas de prensa, difusión de actividades de investigación) y a nivel interno (con mailings informativos de las actuaciones de la fundación, intranet, etc.)
- Hasta inicio 2017 falta de página web de la fundación.
- La estrategia de comunicación del centro se ha basado en el factor humano y no se ha potenciado lo suficiente el valor de la investigación.
- No presenta actividad en redes sociales en las que se comparta contenidos e información de últimos avances para aumentar la visibilidad de la producción científica que se desarrolla en el hospital.
- Falta de rendimiento de la imagen y mensaje Fundación-Niño Jesús al competir con otras entidades intermediarias (asociaciones y fundaciones monográficas) que rentabilizan la actividad del Hospital. La potencialidad de captación de fondos del Hospital Niño Jesús no se estaba realizando de forma centralizada sino a través de promoción de terceros que tienen a su vez su propia estrategia de difusión de marca.

Relaciones institucionales

- Falta de una política institucional coherente y focalizada en la potenciación de las líneas estratégicas de la fundación.
- No ha habido presencia institucional en foros. Debido a ello se ha generado micro acuerdos específicos para necesidades / oportunidades concretas

desaprovechando la oportunidad de generar sinergias o hacerlos extensivos a otras áreas de investigación del hospital. Estos acuerdos han estado sólo al alcance de los servicios / grupos de investigación más potentes que han contado con sus propias redes de contactos.

- Escasa relación con asociaciones de pacientes a nivel institucional.
- Falta potenciar la relación con atención primaria ya que revierte en mayor número de ensayos clínicos y es a través de ellos que se mejora la salud del paciente pediátrico.
- Faltan colaboraciones con otros centros que faciliten unidades de transición de etapa infantil a la edad adulta.
- La ausencia de seminarios y jornadas científicas no ha ayudado a la generación de relaciones con otros investigadores del ámbito sanitario.

AMENAZAS

A continuación, se presentan las **amenazas** extraídas del análisis DAFO:

- La crisis económica afecta a la financiación de la investigación en general.
- Creciente número de convocatorias en el ámbito de Institutos de Investigación exclusivamente.
- Entorno cada vez más competitivo: mantenernos estáticos o mal posicionados podría hacer que otros hospitales ocupen nuestro puesto.
- El incremento de los controles y restricciones para recibir pacientes pediátricos de otras Comunidades limita el tratamiento de enfermedades raras.
- Amenazas internas y externas limitan la productividad. Por ejemplo, la disminución de personal sanitario o camas en ciertas épocas del año hace que haya un menor número de pacientes.
- Falta de impacto de la investigación en la carrera profesional del personal facultativo y ausencia de estabilización de la carrera profesional para investigadores.

Aspectos positivos

FORTALEZAS

Se han encontrado **fortalezas** a nivel institucional, relacionadas con la investigación y la realización de ensayos clínicos, financiación e infraestructuras.

Institucional

- Hospital de niños con gran prestigio asistencial que ha perdurado durante 140 años. Marca Hospital Niño Jesús.
- Es acogido con gran cariño por la población de la Comunidad Autónoma de Madrid.
- Hospital cercano con un buen equipo de trabajo y espíritu colaborador. Personal con gran potencial y espíritu de mejora.
- Fuertes señas de identidad que diferencian y definen a esta institución con respecto a otras.
- Ubicación en el centro de Madrid idónea para hacer que sea un hospital de fácil acceso.

Investigación

- La fundación cuenta con tres grupos de investigación consolidados que pueden orientar a los grupos e investigadores emergentes.
- El nivel de publicaciones conseguido en 2016 es muy aceptable.
- Investigación traslacional de vanguardia en algunas áreas y líneas en investigación. Por ejemplo: Exoesqueletos y terapia con Celyvir en tumores infantiles.
- Participación en consorcios internacionales: Innovative Therapies for Children with Cancer y European Neuroblastoma Research Network.
- Participación en CIBER: obesidad, enfermedades raras y salud mental.
- Participación en la Red de asma, reacciones adversas y alérgicas (ARADyAL).
- CSURs del hospital: traumatología y trasplante hematopoyético.

Ensayos clínicos

- Es el hospital en el que se desarrollan mayor número de ensayos clínicos pediátricos de Madrid
- Volumen de pacientes muy elevado. Gracias a ellos se obtiene la experiencia clínica que ofrece la oportunidad de avanzar en vanguardia de técnicas y tratamiento de enfermedades.
- Calidad asistencial.
- Cuenta con un CEIm pediátrico altamente cualificado que evalúa los ensayos clínicos.

Financiación

- Gran capacidad de acceso a financiación privada.
- A través de la Fundación se pueden acceder a financiaciones nacionales e internacionales, dando gestión y apoyo a los investigadores.

Infraestructuras

- Unidad de Producción de Medicamentos de Terapias Avanzadas para proyectos traslacionales: Se dispone de una sala blanca con acreditación para la terapia génica y terapia celular, la única en un hospital pediátrico y única a nivel nacional e internacional.
- Cuenta con la única Unidad de Cuidados Paliativos Pediátrica regional.

OPORTUNIDADES

Se considera que las **oportunidades** más importantes se hallan en la captación de financiación, promoción de la investigación y la creación de acuerdos y alianzas relevantes.

Financiación

- Aumento de convocatorias específicas para el área pediátrica.

- Creciente interés y financiación en enfermedades raras, casi todas de la edad pediátrica.
- Amplio margen de aumento de captación de financiación pública y privada gracias a mejora en asesoramiento científico y de gestión.
- Potencial elevado de desarrollo realizando registros de pacientes (muchos de ellos de enfermedades raras).
- Posibilidad de acceso a captación de fondos privados gracias a mejora de política de comunicación y Fundraising.
- Posibilidad de promoción de los sellos de calidad que hay en los servicios del hospital.

Investigación

- Pediatría y terapias avanzadas están siendo consideradas áreas priorizadas en convocatorias nacionales como la convocatoria de Acción Estratégica de Salud o convocatorias internacionales como Horizonte 2020. (Ej.: terapias avanzadas)
- Incremento en ensayos clínicos derivado de una nueva legislación de la Comunidad Europea. Capacidad de captación de mayor cantidad de ensayos clínicos.
- Colaboración con equipos de investigación de otros centros que desarrollan proyectos en Terapias Avanzadas y que carecen de dicha infraestructura.
- El hospital acoge pacientes crónicos complejos que requieren cuidados paliativos lo que permite la investigación en enfermedades raras.
- Visualización como un centro integral de Excelencia en atención pediátrica en ciertas áreas que conlleva investigación básica.
- Amplio margen de coordinación entre distintos servicios para conseguir ciertos hitos en los proyectos. Abordaje transversal de una enfermedad y tratamiento integral.
- Es un hospital universitario que posee un Comité de Ética de Investigación con medicamentos, lo que favorece el acercamiento de proyectos de otros hospitales que carecen de CEIm propio.

- Amplio rango de mejora en la formación de residentes, tomar conciencia en la necesidad de investigar, aumentar la financiación, calidad de investigación y cantidad de publicaciones.
- Participación en consorcios ya consolidados que necesiten investigadores con conocimientos específicos.

Alianzas y colaboraciones

- Posibilidad de desarrollo institucional con el Instituto de Investigación que permita mejor transición de la edad pediátrica a la edad adulta
- Posibilidad de desarrollo de acuerdos y convenios con universidades. Se debe conocer que servicios ofrecen, como acceder a ellos y potenciar la colaboración entre ambos.
- Colaboración con universidades que carecen de acceso a pacientes. Firma de convenios de colaboración.
- Ofrecer alianzas con investigadores que poseen mucho conocimiento, pero poco tiempo para realizar una adecuada difusión de los resultados obtenidos con respecto a la enfermedad, su evolución y el tratamiento necesario.
- Aumentar la colaboración con las empresas dando a conocer la nueva etapa de la Fundación.
- Acercamiento de asociaciones de pacientes y titulares de registros ya que los ensayos clínicos son liderados desde la Sala Blanca.
- Es necesaria la detección de contactos médico-asociación y volver a realizar un contacto exhaustivo investigador básico-proyecto-investigador clínico.

4. Análisis CAME

DEBILIDADES	C Corregir	M Mantener	FORTALEZAS
AMENAZAS	A Afrontar	E Explotar	OPORTUNIDADES

Corregir las debilidades aprovechando las oportunidades.

Afrontar las amenazas no dejando crecer las debilidades.

Mantener las fortalezas afrontando las amenazas del mercado.

Explotar las fortalezas aprovechando las oportunidades del mercado.

CORREGIR las debilidades

Para **corregir** las debilidades aprovechando las oportunidades se han propuesto las siguientes **medidas muchas de las cuales se han puesto en marcha en 2017**:

Actividad científica

- Se ha elaborado un avance de plan estratégico 2018 – 2022.
- Se ha hecho una definición de áreas de investigación que se puede ver detallado en el apartado posicionamiento actual.
- Puesta en marcha del módulo de producción científica en Fundanet y configuración de áreas, grupos y líneas de investigación.
- Inicio de acciones de formación y comunicación, incluyendo la realización de seminarios científicos dentro del Hospital y la divulgación científica en general.

- Se ha generado un compromiso con la investigación entre el Hospital y la Fundación. Comunicación directa y fluida con la Dirección del Hospital integrando sus opiniones para conseguir un correcto funcionamiento de la Fundación y apoyo en las líneas de investigación. Mejorando así el posicionamiento actual del hospital con respecto a la actividad y producción científica.
- Asesoramiento y apoyo a las solicitudes de convocatorias antes del plazo de entrega. Revisión de los proyectos por la comisión científica.
- Se ha fomentado la participación en investigación del mayor número posible de facultativos con la puesta en marcha de una convocatoria de proyectos intramurales

A realizar

- Será necesario la contratación de investigadores especializados en ciertas áreas de investigación para realizar investigación básica y generar estructura y soporte para los grupos clínicos.
- Promover la cultura de investigación de los grupos emergentes y tutela por grupos más consolidados. Generación de asesoramiento específico en solicitud y gestión de proyectos
- Actualización del archivo de enfermedades raras tratadas en el Hospital.
- Proponer proyectos coordinados con grupos que sean más estables y consolidados. Favorecer la colaboración entre grupos y ayudar a desarrollar CV a los investigadores jóvenes y con falta de experiencia.

Personal investigador

- Generar una cultura de investigación en el que se asuma por parte de los facultativos la estructura de áreas científicas y grupos establecida.
- Formación y divulgación de convocatorias de proyectos y de incorporación de personal.
- Establecer acuerdos y convenios con universidades para favorecer la movilidad de los investigadores científicos, biosanitarios, residentes, enfermería y estudiantes. Seguimiento de las acciones de movilidad.
- Estancias en el extranjero de personal postdoctoral e investigador a través de convenios, colaboraciones, convocatorias o acuerdos.

Formación

- Crear un Plan Formativo en Investigación. Durante el periodo de residencia inculcar la cultura de la investigación, dedicando tiempo de la jornada a la investigación en un laboratorio, análisis de datos, etc.
- Incrementar la interacción con la comisión de docencia de residentes con un cronograma de actividades específico.
- Potenciar la relación con la UAM, en grado, posgrado y residencia.
- Realizar seminarios conjuntos con la UAM y potenciar la actividad de docentes.

Infraestructuras

- Una solución a largo plazo sería crear un edificio de investigación que disponga de los medios adecuados para la investigación, infraestructuras y espacio suficiente para acoger las oficinas de la Fundación y grupos de investigación consolidados y emergentes.
- Alianza estratégica para facilitar acceso a biobanco a través de Instituto de Investigación Sanitaria. Es necesario disponer de un biobanco de tejidos ya que la investigación en enfermedades raras lo requiere.

Servicios y recursos

- Establecimiento de una política de asignación de recursos de la fundación alineada con los objetivos estratégicos del centro
- Incremento en la captación de fondos que permitan el incremento de personal investigador del centro. Colaboración con centros externos.

AFRONTAR las amenazas

Las medidas que se han tomado para **afrontar** las amenazas y no dejar crecer las debilidades se resumen a continuación:

- Orientar la I+D+i hacia la colaboración público-privada, con el fin de paliar los efectos que la disminución de la financiación pública.
- Generar la necesidad de mejorar, obtener proyectos y financiación para realizar una investigación de Excelencia y calidad en la producción científica.

- Captación de proyectos estatales o europeos, con el fin de que la política de I+D en Madrid no afecte a la sostenibilidad de la Fundación.
- Mejorar la comunicación interna entre el equipo directivo del Hospital para que el desarrollo sea constante y se facilite la obtención de recursos.
- Promocionar la importancia de la traslacionalidad entre los investigadores, para evitar que la disminución de su financiación los comprometa.
- Potenciar la relación con empresas.
- Incrementar la importancia de la investigación en los contratos de gestión.

MANTENER y EXPLOTAR las fortalezas

Las fortalezas se deben **mantener** afrontando las amenazas del mercado y **explotando** las oportunidades del mismo.

- Mejorar la producción científica para motivar a los grupos emergentes y mejorar la competitividad en convocatorias.
- Colaborar con las universidades y con el sector privado para compensar la disminución de la financiación en investigación básica.
- Aprovechar la formación de estudiantes jóvenes, para orientar su posible vocación a la investigación.
- Aprovechar la incorporación de nuevos grupos emergentes para la obtención de financiación.

5. Posicionamiento actual

Análisis del entorno

Institución con un marcado carácter clínico, consolidada y de referencia en Pediatría, y poca cultura de investigación básica/traslacional. La Fundación para la Investigación Biomédica cuenta con un nuevo equipo gestor y con comisión científica y de asesoramiento externo

El Hospital Infantil Universitario Niño Jesús está ligado a la Universidad Autónoma de Madrid. Actualmente, el director del Departamento de pediatría es el Prof. Dr. Jesús Argente Oliver. Tanto el Prof. Jesús Argente como el Prof. Luis Madero López son catedráticos de Pediatría de la UAM.

La FIBHNJ aporta tres grupos de investigación al Instituto de Investigación Sanitaria La Princesa, grupo Dr. Luis Madero López (grupo 39), grupo Dr. Jesús Argente Oliver (grupo 26), grupo Dra. M^a Dolores Ibáñez Sandín (grupo 15).

El Hospital Infantil Universitario Niño Jesús se ubica a las espaldas del Parque del Buen Retiro, en el centro de la ciudad de Madrid. Además, es referente en la Comunidad de Madrid y España en procedimientos terciarios de elevada complejidad. Concretamente, es referencia estatal en 2 grupos de patologías CSUR (Centro, Servicio o Unidad de referencia incluido en la cartera común de servicios del Sistema Nacional de Salud).

En el ámbito de la atención hospitalaria especializada, la red de proveedores en la Comunidad de Madrid está constituida por centros integrados en el sistema sanitario integral del Servicio Madrileño de Salud (SERMAS) con 37 hospitales.

Es un centro sanitario monográfico dedicado en exclusiva, y desde su fundación, a la patología pediátrica. Las fuertes señas de identidad que le definen como institución vienen marcadas por la apuesta firme con la que nació: ofrecer el mejor servicio a los pacientes potenciando la actividad investigadora y docente como forma de garantizar una continua mejora en la calidad asistencial. 140 años después de su creación, desde este Hospital se puede decir que se ha consolidado como centro de excelencia en el tratamiento de la patología pediátrica y además ha formado parte de muchos de los avances médicos y científicos en estos años.

Con las 180 camas y cunas instaladas actualmente y con una estancia media inferior a cinco días, el Hospital se ha adaptado a una nueva demanda asistencial intentando compatibilizar la eficacia de los tratamientos con la vida del niño, que a pesar de estar enfermo, debe parecerse lo más posible a la de cualquier otro de su edad.

El encanto especial y la profesionalidad se han visto respaldados y reforzados además por una filosofía que defiende la normalización de la vida del niño dentro del hospital, incluyendo las pinturas infantiles, la decoración de instalaciones, desde habitaciones,

quirófanos o cuidados intensivos hasta los hospitales de día son una muestra de un programa destinado a desdramatizar la estancia de los niños y de los jóvenes en el ámbito hospitalario.

El funcionamiento de un colegio integrado en el hospital por el que pasan más de 1.300 niños al año, las funciones y espectáculos que se realizan en el Teatro-Circo y todas las actividades lúdicas y culturales que se realizan a diario en el centro son también parte de ese programa con el que se pretende que los pacientes y sus familias mantengan un ánimo que favorezca la recuperación y su fuerza anímica.

Áreas de investigación

Actualmente, la **FIBHNJS** cuenta con cinco áreas de investigación:

1. Enfermedades endocrinológicas
2. Cáncer infantil y hemopatías
3. Sistemas inmunes
4. Enfermedades del desarrollo del sistema nervioso central
5. Salud de los niños y adolescentes

Área de Enfermedades Endocrinológicas

Personal investigador

Prof. Dr. Jesús Argente Oliver

Dra. Julie Ann Chowen King

Dr. Vicente Barrios Sabador

Dra. Laura M^a Frago Fernández

Dr. Gabriel Ángel Martos Moreno

Dra. M^a Teresa Muñoz Calvo

Dr. Jesús Pozo Román

Líneas de investigación

Crecimiento humano normal y patológico.

Obesidad infantil: Investigación clínica y básica en auxología, comorbilidades, epigenética, genética, genómica, metabolómica y neuroendocrinología.

Pubertad normal y patológica.

Trastornos alimentarios.

Neuroendocrinología: dimorfismo sexual, inflamación/gliosis en patología y envejecimiento.

Área de Enfermedades Oncohematológicas

Personal investigador

Prof. Dr. Luis Madero López

Dr. Álvaro Lassaletta

Dra. Carmen Hernández

Dra. Maitane Andión

Dr. David Ruano

Dr. Manuel Ramírez Orellana

Dra. África González Murillo

Dr. Gustavo Melen

Dra. Carmen Sánchez-Valdepeñas Villegas

Dña. Lidia Franco Luzón

Dña. Cristina Alcántara Sánchez

Dña. Lorena García García

Dra. Ana Lourdes Luis

Dña. Lorea Abad Acha

D. Manuel Espinosa

Dña. Trinidad Márquez

Dr. Lucas Moreno Martín-Retortillo

Dr. Francisco Bautista

Dña. Esther Redondo

Dña. Nuria Ventosino

Dña. Andrea Artigas

Dña. Pilar Herreros

Dña. Beatriz Alonso

Dr. Julián Sevilla Navarro

Dra. Elena Sebastián

Dña. Eva Gálvez

Dña. Josune Zubicaray

D. Yari Giménez Martínez

Dña. Eva Merino

D. Jesús González de Pablo

Dr. Miguel Ángel Díaz Pérez

Dra. Marta González Vicent

Dra. Blanca Molina Angulo

Líneas de investigación

Neuro-Oncología.

Largos supervivientes en cáncer infantil: Registro de casos y evaluación de efectos a largo plazo.

Oncología clínica.

Leucemias Agudas Infantiles.

Terapia avanzada del cáncer infantil.

Ejercicio físico en niños con cáncer.

Células Madre Mesenquimales Adultas.

Ensayos clínicos en fase precoz con terapias dirigidas y terapias avanzadas para el cáncer infantil.

Desarrollo de nuevas dianas terapéuticas y biomarcadores para el neuroblastoma de alto riesgo.

Caracterización genética y molecular de los sarcomas en edad pediátrica e identificación de biomarcadores y dianas terapéuticas.

Hematología no maligna. Citopenias adquiridas y congénitas con predisposición al desarrollo tumoral.

Ensayo clínico EudraCT 2014-004806-14 Fotoferesis extracorpórea en EICH agudo grave.

Enfermedades Inmunes

Personal investigador

Dr. Alberto García-Salido

Dra. María Ángeles García Teresa

Dra. Amelia Martínez de Azagra Garde

Dra. Mabel Iglesias

Dra. Montserrat Nieto Moro

Dra. Ana Serrano

Dra. Gema de Lama Caro Patón

Dra. Gloria Domínguez Ortega

Dra. María Dolores Ibáñez Sandín

Dr. Pablo Rodríguez Del Río

Dr. Carmelo Escudero

Dra. Silvia Sánchez-García

Dra. Verónica Cantarín

Dr. Luis González Gutiérrez-Solana

Dra. M^a Luz Ruíz-Falcó Rojas

Dra. Beatriz Bernardino Cuesta

Dra. Anna Duat Rodríguez

Líneas de investigación

Politraumatismo.

Infección.

Biomarcadores.

Distress respiratorio.

Daño renal en el paciente crítico.

Daño cerebral.

Esofagitis eosinofílica (EEo) y linfocitos intraepiteliales duodenales.

Esofagitis eosinofílica (EEo) y microbiota esofágica.

Inmunofenotipado mediante citometría de flujo en enfermedad inflamatoria intestinal.

Alergia a alimentos.

Asma.

Alergia a medicamentos.

Anafilaxia.

Enfermedades neuroinmunes.

Enfermedades del desarrollo del Sistema Nervioso Central

Personal investigador

Dra. M^a Ángeles Pérez

Dra. Concepción Fournier del Castillo

Dr. José Hinojosa Mena Bernal

Dra. Marta García-Fernández

Dr. Marcelo Budke Neukamp

Dr. Sergio Lerma Lara

Dr. Ignacio Martínez Caballero

Dra. Ana Ramírez Barragán

D. Álvaro Pérez-Somarriba Moreno

D. Íñigo Monzón

Dña. Teresa Martín Lorenzo

Dra. Montserrat Graell Berna

Líneas de investigación

Alteraciones del desarrollo cerebral denominadas displasias corticales focales.

Desarrollo e implementación de técnicas y procedimientos combinados de exploración anatómo-funcional de alta resolución para identificar la “zona epileptógena”.

Alteraciones neuropsicológicas ligadas a la epilepsia farmacorresistente, así como el pronóstico cognitivo y la plasticidad cerebral en los niños tras la CE.

Nuevos avances en cirugía ortopédica en niños con PC.

Rehabilitación robótica en niños con PC.

Neuromodulación (endógena y exógena) y neuroplasticidad en niños con PC.

Caracterización ecográfica del músculo espástico.

Uso de WBV en niños con PC.

Alteraciones del movimiento en niños con síndrome de Stickler.

Trastornos de alimentación en niños y adolescentes.

Trastornos psicóticos en niños y adolescentes.

Seguridad y tolerancia de psicofármacos en niños y adolescentes.

Tratamiento de trastornos del espectro autista (TEA) con antioxidantes.

Trastorno por Déficit de Atención con/sin Hiperactividad.

Evaluación Neuropsicológica en pacientes con epilepsia, con enfermedades oncológicas y con enfermedades neurodegenerativas.

Salud de los Niños y Adolescentes

Personal investigador

Dra. Maite Pozas del Río

Dra. Margarita Cuevas-Mons Vendrell

Dra. Lourdes Chocarro González

Dra. Inmaculada de Prada Vicente, Jefa de Sección de Anatomía Patológica.

Dr. Juan Carlos Ollero Fresno, Coordinador de Cirugía Pediátrica.

Dr. Ricardo Martino Alba, Jefe de Sección de Cuidados Paliativos.

Dr. Antonio Torrelo Fernández, Jefe de Sección de Dermatología.

Dra. Rosa Ana Muñoz Codoceo, Jefa de Sección de Gastroenterología y Nutrición.

Dr. José Ramón Villa Asensi, Jefe de Sección de Neumología.

Dra. Carmen de Lucas Collantes y Dra. Cristina Aparicio López, Sección de Nefrología.

Dr. Diego Puertas Bordallo, Jefe de Servicio de Oftalmología.

Dr. Juan Carlos López Robledillo, Facultativo Especialista del Área de Reumatología.

Dra. Mercedes de la Torre Espi, Coordinadora de Urgencias.

Líneas de investigación

Seguridad del paciente.

Conciliación de la medicación.

Enfermedad inflamatoria intestinal infantil.

Utilización de fármacos fuera de indicación en pediatría.

A continuación, en el **Gráfico 1**, se exponen las áreas de investigación detectadas:

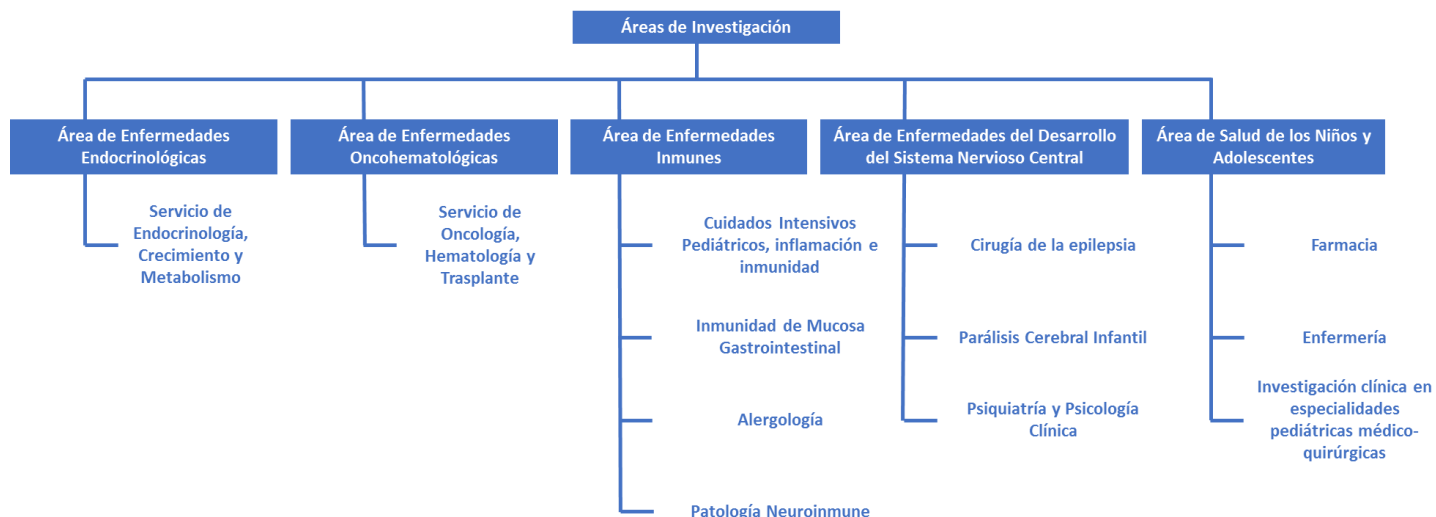


Gráfico 1.- Áreas de investigación

Además, posee estructuras de apoyo a la investigación e innovación, una Unidad de Investigación Clínica dedicada a ensayos clínicos en población pediátrica y una Sala Blanca para terapia celular y génica acreditada por la AEMPS.

En 2016, se han llevado a cabo 26 proyectos de investigación financiados, 57 ensayos clínicos, 23 estudios observacionales con 93 publicaciones indexadas, 35 de ellas de primer cuartil. Toda su actividad se centra exclusivamente a la mejora de la salud de niños y adolescentes.

En el Niño Jesús, hospital de referencia para numerosas patologías pediátricas, la investigación se encuentra íntimamente ligada a la actividad asistencial, lo que está permitiendo trasladar los más novedosos avances a los pacientes tratados en el Hospital.

6. Objetivos estratégicos

El principal objetivo es investigar empezando, incluyendo y acabando en los niños. Para ello se debe implicar a todos los actores del proceso, pacientes, padres, investigadores clínicos, investigadores básicos, financiadores, empresas y administraciones públicas.

Es de gran importancia comunicar las actividades que se están desarrollando actualmente, así como los proyectos activos y los resultados de los mismos. Esta comunicación debe ser por canales de acceso masivo para lograr llegar los avances realizados a un mayor número de personas y posibles financiadores. Siendo publicaciones sencillas y claras para la divulgación entre un público no específico interesado en colaborar con la Fundación.

Además, se debe establecer programas de financiación propia adicionales a las convocatorias públicas o entidades privadas. Un buen ejemplo sería la financiación de proyectos intramurales a través de la iniciativa de la Carrera “Corre por el Niño”. Estas iniciativas deben abarcar tanto el micro como el macro-mecenazgo.

Por tanto, es importante generar una forma fácil y eficiente de donar dinero a la FIBHNJS tanto en el establecimiento del hospital como a través de la página web. Se podría añadir en la guía del hospital esta oportunidad de donar a investigación para que los familiares de los pacientes estén informados así como publicar los proyectos intramurales con falta de financiación para el acercamiento de otras entidades interesadas.

Se debe **aumentar la masa de investigadores** ofreciendo unas posibilidades profesionales que atraigan talento, proporcionando acciones de movilidad, consolidando los grupos emergentes y generando **nuevos grupos de investigación en áreas que actualmente están ausentes**. Ampliando los grupos de investigación, a través de convocatorias, convenios o acuerdos, incorporando personal predoctoral, postdoctoral, ayudantes de investigación y técnicos, manteniendo las plataformas y unidades activas durante un mayor periodo de tiempo.

Promover estrategia globales que faciliten la práctica de la “Medicina Basada en la Evidencia” y de la Investigación Basada en las Necesidades Clínicas”, favoreciendo las relaciones entre todos los interlocutores y haciendo que los avances lleguen rápidamente a los niños.

Generar un grupo de investigación en enfermería especializada, que tenga opción a la acción de movilidad a otros centros para instruirse en ciertos temas concretos.

Para el crecimiento y consolidación de la **FIBHNJS** se consideran estratégicos los siguientes objetivos:

1. Consolidación de cultura de investigación en el hospital.
2. Posicionamiento nacional.
3. Internacionalización.
4. Ser referencia en investigación pediátrica en patologías complejas.
5. Consolidación de los grupos emergentes.
6. Promoción de la innovación.

OBJETIVO 1: Consolidación de cultura de investigación en el hospital

Necesidades y ámbito de desarrollo

- Conocimiento de las líneas de investigación de todos los grupos definidos y generación de colaboración y sinergias entre ellos:
Hito: - Desarrollo del plan estratégico de la Fundación.
- Mejora de la comunicación interna:
Hitos: - Realización de reuniones de la comisión científica con cada área de investigación.
 - Acciones de difusión de actividad de la fundación.
 - Organización de seminarios internos.
- Organización de actividades de difusión y comunicación como conferencias, jornadas y seminarios científicos.
- Formación en cultura de investigación:
Hitos: - Acciones de difusión de actividad de la fundación.
 - Organización de seminarios internos.
- Incentivación de la actividad de investigación en jóvenes investigadores con la dotación de premios al mejor trabajo de investigación de los residentes del Hospital y al mejor trabajo de investigación Fin de Máster de estudiantes no sanitarios.

OBJETIVO 2: Posicionamiento nacional

Necesidades y ámbito de desarrollo

- Realizar alianzas estratégicas:
Hitos: -Revisión de las alianzas estratégicas ya existentes y formalización y consolidación de aquellas que estén en consonancia con las líneas estratégicas definidas en el plan estratégico de la Fundación.
 - Realización de acuerdos con entidades que cuenten con plataformas de biobanco y genómica.

- Consolidación de imagen corporativa:
Hitos: - Presencia en foros estratégicos nacionales como la “Conferencia de medicamentos innovadores” de Farmaindustria, “BioSpain”, participación en actividades de la Red Española de Ensayos Clínicos Pediátricos “RECLIP”.
 - Elaboración de un manual de identidad corporativa y plantillas oficiales de la Fundación.

- Aumento de la participación en convocatorias de financiación públicas y privadas:
Hitos: - Difusión de las convocatorias.
 - Contribución a la mejora de la calidad de las propuestas gracias al asesoramiento de miembros de la Comisión Científica de la Fundación.
 - Mejora de la adecuación de las solicitudes gracias a asesoramiento técnico y administrativo de la Oficina de Gestión.
 - Aumento en la difusión de las convocatorias con detalle de los aspectos claves a tener en cuenta.

- Difusión de actividad de la fundación para la captación de fondos privados:
Hitos: - Mantenimiento organización de la Carrera Corre Por El Niño.
 - Organización de otros eventos benéficos en colaboración con asociaciones y entidades externas.

- Potenciación de acciones de comunicación:

Hitos: - Aumento de presencia en medios, mejora de la página web con inclusión de versión traducida al inglés.

OBJETIVO 3: Internacionalización

Necesidades y ámbito de desarrollo

- Promoción de la participación en consorcios internacionales (H2020):
Hitos: - Difusión y asistencia a jornadas informativas de Programas Europeos.
 - Solicitud de nuevas acreditaciones como Servicios y Unidades de Referencia del Sistema Nacional de Salud “CSUR”.
- Posicionamiento internacional mediante presencia en foros especializados.
- Promoción de participación en convocatorias de movilidad internacional:
Hitos: - Solicitud de ayudas a las convocatorias M-BAE y M-AES del Instituto de Salud Carlos III “ISCIII”.
- Participación en redes internacionales.

OBJETIVO 4: Ser referencia en investigación pediátrica.

Necesidades y ámbito de desarrollo

- Fomento de la especialización en investigación de patologías complejas:
Hitos: - Presentación de nuevas candidaturas a “CSUR”.
 - Identificación de áreas de excelencia en actividad asistencial para promoción de la investigación en estos nichos.
 - Elaboración y recopilación de bases de datos y registros de datos de pacientes para investigación.

OBJETIVO 5: Consolidación de los grupos emergentes.

Acciones a realizar

- Formación de personal científico:
Hito: - Organización de seminarios de elaboración de proyectos científicos.

- Tutorización:
Hitos: - Asesoramiento de jóvenes investigadores por parte de los miembros de la Comisión Científica. Difusión de esta actividad de la Comisión mediante información en web y comunicación interna.

- Incremento de personal investigador:
Hitos: - Atracción de talento: Solicitud de contratos Río Hortega, Miguel Servet y Ramón y Cajal.
 - Incentivación de incorporación de facultativos con perfil investigador.
 - Financiación de personal investigador a través de convocatorias privadas que permitan el crecimiento y consolidación de grupo.
 - Fomento de la colaboración entre grupos emergentes y consolidados que permita la captación de personal a través de convocatorias competitivas que exijan el liderazgo de un grupo experimentado.

- Aumento de la participación en redes de investigación.

- Promoción de la investigación en áreas como enfermería, psicología, trabajo social, farmacia, fisioterapia y gestión:
Hitos: - Publicación de nueva Convocatoria Intramural de proyectos de investigación donde tenga cabida la participación de estas áreas.

OBJETIVO 6. Promoción de la innovación

Acciones a realizar

- Formación y difusión general de aspectos de la actividad en innovación:
Hitos: - Realizar acciones formativas para que se detecten oportunidades de innovación en la práctica asistencial. Seminarios internos, seminarios realizados por profesionales en esta área.
- Recopilación de información de líneas tecnológicas e innovadoras realizadas o futuras del centro:
Hitos: - Reuniones con los servicios médicos para evaluar necesidades tecnológicas o uso actual de la tecnología. Realización de informes internos.
- Participación en convocatorias de promoción de innovación:
Hitos: - Convocatoria Retos de Colaboración y otras convocatorias de desarrollo tecnológico.
- Aumento de las colaboraciones con empresas:
Hitos: - Difusión de las actividades del Hospital que puedan ser objeto de desarrollo conjunto y transferencia al sector productivo.
- Establecer Convenios para el desarrollo de la innovación con centros públicos y privados.
- Creación de una Unidad de Innovación.
- Financiación de costes de asesoramiento y gastos de protección intelectual:
Hitos: - Partida presupuestaria para asesoramiento y costes de innovación.
- Solicitud de inclusión en la Red ITEMAS del ISCIII.

A continuación, se incluye un cronograma estimativo de priorización de actividades necesarias para el desarrollo del plan estratégico, se ha hecho una estimación a medio plazo que tendrá que ser revisada una vez se complete el análisis interno de necesidades y acciones a llevar a cabo.

CRONOGRAMA ESTIMATIVO	2018	2019
Análisis interno		
Desarrollo del plan estratégico		
OBJETIVO 1: Consolidación de cultura de investigación en el hospital		
Conocimiento de las líneas de investigación de todos los grupos definidos y generación de colaboración y sinergias entre ellos		
Mejora de la comunicación interna		
Organización de actividades de difusión y comunicación como conferencias, jornadas y seminarios científicos		
Formación en cultura de investigación		
Incentivación de la actividad de investigación en jóvenes investigadores		
OBJETIVO 2: Posicionamiento nacional		
Realizar alianzas estratégicas		
Consolidación de imagen corporativa		
Aumento de la participación en convocatorias de financiación públicas y privadas		
Difusión de actividad de la fundación para la captación de fondos privados		
Potenciación de acciones de comunicación		
OBJETIVO 3: Internacionalización		
Promoción de la participación en consorcios internacionales (H2020)		
Posicionamiento internacional mediante presencia en foros especializados		
Promoción de participación en convocatorias de movilidad internacional		
Participación en redes internacionales		
OBJETIVO 4: Ser referencia en investigación pediátrica.		
Fomento de la especialización en investigación de patologías complejas		
OBJETIVO 5: Consolidación de los grupos emergentes.		
Formación de personal científico		
Tutorización		
Incremento de personal investigador		
Aumento de la participación en redes de investigación		

Promoción de la investigación en áreas como enfermería, psicología, trabajo social, farmacia, fisioterapia y gestión		
OBJETIVO 6: Promoción de la innovación		
Formación y difusión general de aspectos de la actividad en innovación		
Recopilación de información de líneas tecnológicas e innovadoras realizadas o futuras del centro		
Participación en convocatorias de promoción de innovación		
Aumento de las colaboraciones con empresas		
Establecer Convenios para el desarrollo de la innovación con centros públicos y privados		
Creación de una Unidad de Innovación		
Financiación de costes de asesoramiento y gastos de protección intelectual		
Solicitud de inclusión en la Red ITEMAS del ISCIII		