

PLAN ESTRATÉGICO 2017-2020



1. RESUMEN EJECUTIVO	5
2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL IRBLLEIDA.....	6
2.1 Misión	6
2.2 Visión	6
2.3 Valores.....	6
2.4 Síntesis del Plan Estratégico	7
2.5 Objetivos estratégicos y objetivos operativos	8
3. ÁMBITOS PRIORITARIOS PARA PROMOVER LA EXCELENCIA DEL PLAN ESTRATÉGICO.	16
3.1 Excelencia en investigación.....	16
3.2 Excelencia en recursos humanos	20
3.3 Desarrollo de negocio	21
3.4 Excelencia en gestión	21

CARTA DE PRESENTACIÓN

Este Plan Estratégico 2016-2020 es el instrumento vertebrador de las líneas de actuación que el IRBLleida va a impulsar en los próximos años. No se trata de un plan rupturista, sino de impulsar las áreas de excelencia que nos den singularidad y puedan posicionarnos de manera competitiva en el entorno de investigación catalán, estatal e internacional.

Somos un instituto de investigación en salud que abarca dos ámbitos interrelacionados entre sí: el asistencial y el docente (Universidad de Lleida). Una gran proporción de investigadores pertenecen a ambos ámbitos. Por ello, es imprescindible la cohesión e integración de los investigadores con objetivos y proyectos transversales. La sostenibilidad de nuestro instituto obliga a reorganizar recursos y sumar producción científica para posicionarnos con identidad propia en el ecosistema de investigación e innovación.

Los responsables de las instituciones tenemos la responsabilidad de fomentar esta visión integradora. Debemos aprovechar la cercanía física de las estructuras asistenciales, docentes y de investigación en nuestra ciudad para estimular la cohesión.

Nuestro compromiso con la sociedad es aportar valor ético y que se nos visibilice como un instrumento de progreso e innovación. Tenemos la voluntad de ser un motor de crecimiento en las tierras de Lleida y contribuir a fomentar una sociedad basada en valores. Es imprescindible la reciprocidad en la relación con los ciudadanos y las instituciones que nos gobiernan. Para el cumplimiento de este objetivo prioritario, constituiremos un foro de opinión y debate en el que instituciones, ciudadanos, asociaciones de pacientes y tejido industrial compartan los objetivos del IRBLleida para responder a las necesidades y expectativas de la comunidad científica, los pacientes y la ciudadanía.

La elaboración de este plan es el resultado de la reflexión compartida por un amplio número de profesionales de nuestro instituto, de otros institutos de la UdL y de gestores de la investigación en el ámbito catalán y estatal. Todos ellos han aportado su visión para trazar el camino que debe seguir el IRBLleida en los próximos años teniendo en cuenta el contexto socioeconómico y científico actual.

Confío en que este plan sirva para que todas las personas de todos los estamentos implicados en el IRBLleida lo sientan como una hoja de ruta propia que debemos recorrer con esfuerzo e ilusión.



Elvira Fernández
Directora del IRBLleida

1.RESUMEN EJECUTIVO

Para la elaboración del presente Plan Estratégico se ha seguido una metodología muy participativa: se han realizado entrevistas personales con entes reguladores y agentes clave para escuchar sus opiniones y recomendaciones:

- Comisión *Ad Hoc* de Investigadores Séniors
- Comisión *Ad Hoc* de Investigadores Jóvenes
- Comité Científico Interno - CCI
- Comité Científico Externo – CCE
- Directivos y/o investigadores
- Directivos de investigación catalana y estatal

Con el Comité Científico Interno y con el Equipo Directivo, se han realizado talleres de trabajo para definir la misión, la visión y los valores del IRBLleida; marcar los objetivos e identificar las líneas principales del Plan Estratégico 2017-2020.

Con todo ello, se han identificado 7 ejes de actuación:

- Investigación
- Internacionalización y desarrollo de negocio
- Transferencia e innovación
- Personas
- Sociedad
- Infraestructuras
- Gestión y organización

Y dentro de estos 7 ejes de actuación se plantean 9 objetivos estratégicos, 16 objetivos operativos y 39 acciones que se evaluarán mediante indicadores de actividad y de resultados.

La elaboración y desarrollo de este Plan Estratégico se ha realizado de manera alineada con las principales políticas de investigación y sanitarias a nivel europeo, del Estado Español y de Cataluña.

2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

2.1 Misión

Generar conocimiento de excelencia, capaz de impactar en la salud y la calidad de vida de la población, y hacerlo con una marcada vocación internacional y de inclusión del potencial territorial.

2.2 Visión

Ser un referente competitivo a nivel internacional en la investigación e innovación en salud, demostrando valores éticos e impulsando la sostenibilidad, el trabajo multidisciplinar y la cooperación interna y externa.

2.3 Valores

En el IRBLeida creemos que los valores desarrollan virtudes y que, desplegados diariamente en nuestro ambiente, benefician a nuestro entorno y a la sociedad en general. Nuestro saber hacer se centra en los siguientes valores:

Responsabilidad	Respeto	Rigor
Generosidad en la sinergia	Independencia de juicio	Equidad en la distribución de recursos
Compromiso social	Liderazgo	Ilusión

Ilustración 1: Los valores del IRBLeida

Se plantean cuatro principios rectores que guían las estrategias y acciones del IRBLeida:

- **S**ostenibilidad
- **É**tica y compromiso social
- **R (Recerca) Investigación de Excelencia** e Innovación
- **M**ultidisciplinar y multiinstitucional

Estos cuatro principios rectores nos permiten crear la palabra SEREM, que acompañará el despliegue de este Plan Estratégico.

SEREM transmite los principios, valores y estrategia del IRBLeida, e integra los objetivos estratégicos y operativos del plan.

2.4 Síntesis del Plan Estratégico

Queremos que el Plan Estratégico sea una herramienta que oriente la actividad diaria de todo el personal IRBLleida, por ello, queremos hacerlo intuitivo, accesible y ubicuo. El siguiente gráfico muestra la esencia de nuestro Plan Estratégico.

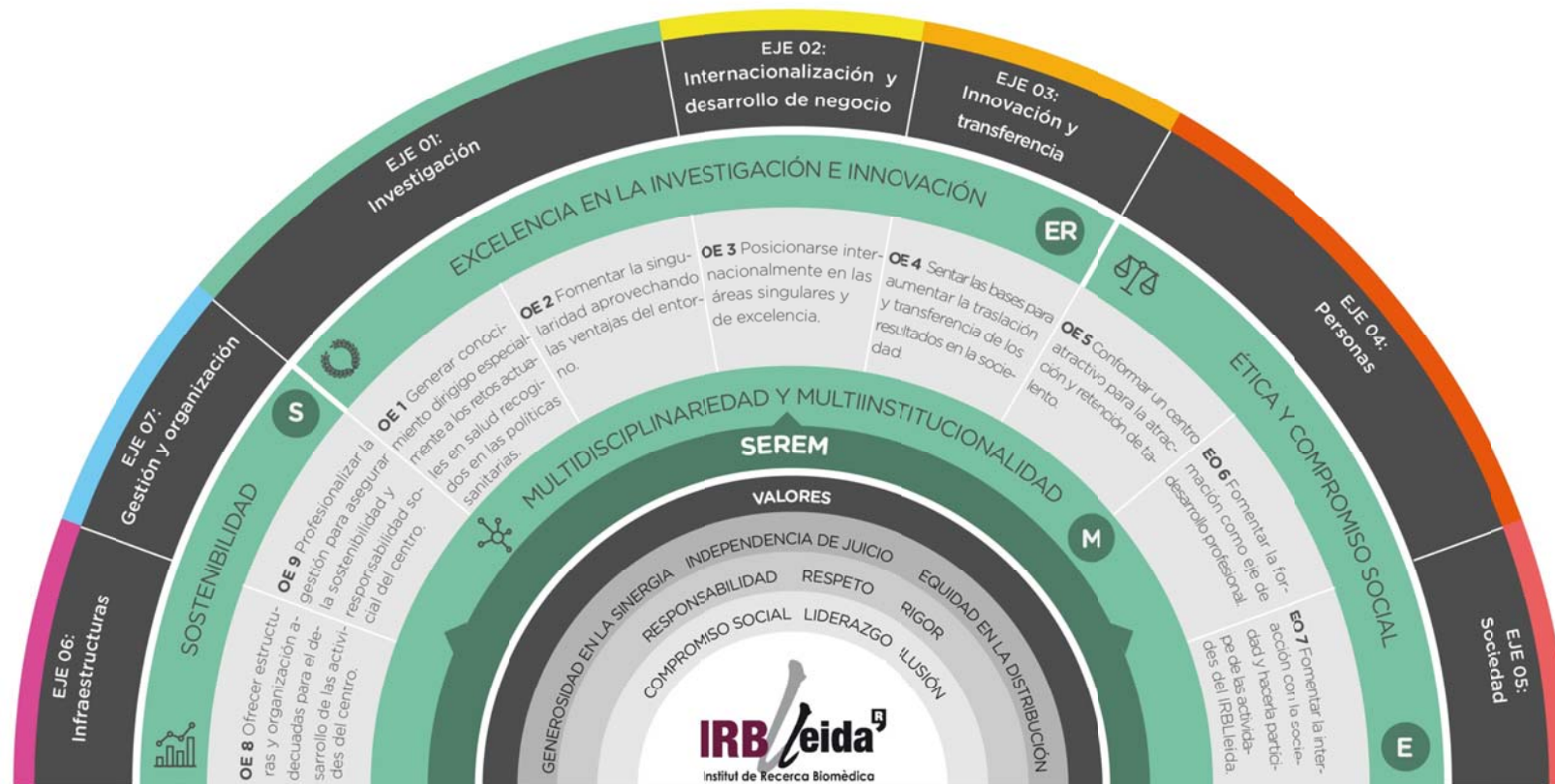
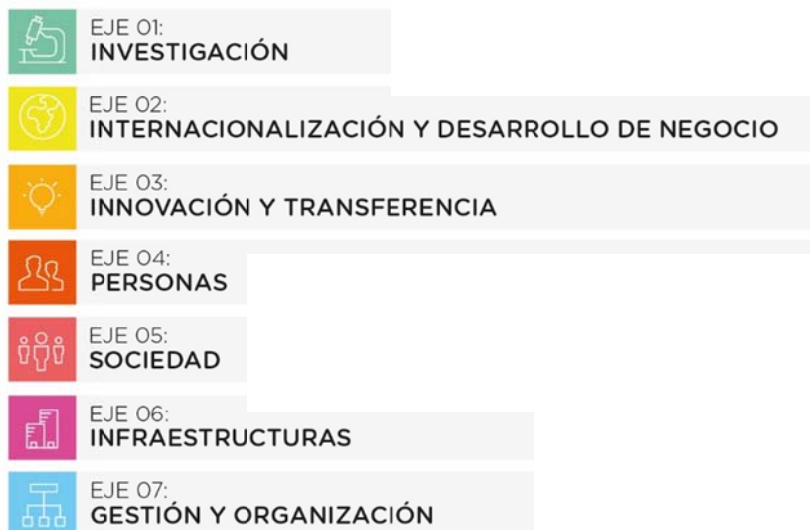


Ilustración 2: Síntesis del Plan Estratégico del IRBLleida

2.5 Objetivos estratégicos y objetivos operativos

El Plan Estratégico se ordena en **7 ejes de actuación**:

EJES DE ACTUACIÓN



Prioriza **9 objetivos estratégicos**:

OE1. Generar conocimiento, dirigido especialmente a los retos actuales en salud recogidos en las políticas sanitarias.	OE2. Fomentar la singularidad aprovechando las ventajas del territorio.	OE3. Posicionarse internacionalmente en las áreas singulares y de excelencia.
OE4. Sentar las bases para aumentar la traslación y transferencia de los resultados a la sociedad.	OE5. Conformar un centro atractivo para la atracción y retención de talento.	OE6. Fomentar la formación como eje de desarrollo profesional.
OE7. Aumentar la interacción con la sociedad y hacerla partícipe de las actividades del IRBLleida.	OE8. Ofrecer estructuras y organización adecuadas para el desarrollo de las actividades del centro.	OE9. Profesionalizar la gestión para asegurar la sostenibilidad y responsabilidad social del centro.

E identifica **16 objetivos operativos** para responder a los objetivos estratégicos:

OO1	Alinear la estrategia de nuestro entorno biosanitario con las políticas sanitarias y de investigación e innovación de la European Research Area, del Estado Español, del Departamento de Salud y de la UdL.
OO2	Promover la excelencia y el liderazgo.
OO3	Constituir programas transversales en “medicina personalizada”, “estudios clínicos en alimentos para la salud” y “formación e investigación en modelo porcino”.
OO4	Internacionalización, identificando y potenciando grupos, líneas e investigadores de excelencia con liderazgo internacional o con potencial para serlo.
OO5	Incrementar la producción científica colaborativa, especialmente internacional.
OO6	Aumentar la presencia en foros internacionales.
OO7	Potenciar la transferencia de los resultados de investigación a la práctica clínica, aplicando análisis de coste-eficacia y mediante contratos de servicios, patentes, etc. en salud.
OO8	Apoyar y potenciar la creación de <i>spin-offs</i> .
OO9	Posicionarse como centro de referencia en ensayos clínicos en alimentos para la salud.
OO10	Definir un plan de carrera que facilite el desarrollo profesional.
OO11	Potenciar los recursos de formación y la utilización de herramientas audiovisuales.
OO12	Captar la atención y el compromiso de la sociedad.
OO13	Intensificar y estructurar la comunicación interna y externa (visualización internacional)
OO14	Promover el acceso, incorporación y renovación de estructuras tecnológicas, de acuerdo con la planificación de las plataformas de Cataluña.
OO15	Conseguir resultados económicos y financieros que garanticen continuidad y el crecimiento de la institución.
OO16	Alcanzar las máximas cotas de calidad y responsabilidad social.

La consecución de los objetivos operativos se prevé mediante el despliegue de 39 acciones. La siguiente tabla muestra la **relación entre los objetivos estratégicos, los objetivos operativos y las acciones** que se proponen para cumplirlos. Además, el plan cuenta con indicadores de actividad e indicadores de resultado.

Acciones del eje INVESTIGACIÓN:

	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES
INVESTIGACIÓN	OE1. Generar conocimiento, dirigido especialmente a los retos actuales en salud recogidos en las políticas sanitarias.	OO1. Alinear la estrategia de nuestro entorno biosanitario con las políticas sanitarias y de investigación e innovación de la European Research Area, del Estado Español, del Departamento de Salud y de la UdL.	A1. Consolidar las actuales líneas de investigación, Identificando y potenciando los grupos emergentes, estimulando sinergias con los consolidados e impulsando el enfoque a “Envejecimiento, cronicidad y fragilidad” y “Alimentación para la salud”.
			A2. Definir un programa de investigación cooperativo entre el IRBLleida y los actores del territorio (UdL, Agrotecnio, Inspires, Parque Científico Agroalimentario) y en colaboración con consorcios y redes europeas, estatales y catalanas.
		OO2. Promover la excelencia y el liderazgo.	A3. Establecer cambios organizativos en áreas y líneas de investigación para estimular la colaboración multidisciplinaria y multiinstitucional.
			A4. Obtener/mantener acreditaciones (ISCIII, CERCA), reconocimientos, premios y sellos de calidad.
	OE2. Fomentar la singularidad aprovechando las ventajas del territorio.	OO3. Constituir programas transversales en “medicina de personalizada”, “estudios clínicos en alimentos para la salud” y “formación e investigación en modelo porcino”.	A5. Construir una plataforma de soporte de Big Data para integrar bases de datos existentes y futuras.
			A6. CREBA: desarrollo de modelos porcinos para investigación.
			A7. Estrategia de sinergias en investigación en alimentación para la salud.

Acciones del eje INTERNACIONALIZACIÓN Y DESARROLLO DE NEGOCIO:

	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES
INTERNACIONALIZACIÓN Y DESARROLLO DE NEGOCIO:	OE3. Posicionarse internacionalmente en las áreas singulares y de excelencia.	OO4. Internacionalización, identificando y potenciando grupos, líneas e investigadores de excelencia con liderazgo internacional o con potencial para serlo.	A8. Definir un programa detallado para internacionalización y rentabilidad científica que nos haga atractivos para la industria farmacéutica, Tech Med y colaboraciones nacionales e internacionales.
			A9. Evaluar la productividad de los grupos de investigación con indicadores de excelencia.
			A10. Establecer la política de adscripción de investigadores.
		OO5. Incrementar la producción científica colaborativa, especialmente internacional.	A11. Reactivar y fortalecer alianzas estratégicas con hospitales, academia e industria.
			A12. Liderar proyectos y participar en redes con proyección internacional.
			A13. Organizar sesiones informativas para identificar nuevas oportunidades de financiación.
		OO6. Aumentar la presencia en foros internacionales.	A14. Apoyar a los grupos en la consecución de financiación mediante la consolidación de la oficina técnica de proyectos.
			A15. Participar en <i>lobbies</i> internacionales.
			A16. Organizar un Congreso Internacional en <i>Envejecimiento, cronicidad y fragilidad y/o alimentación para la salud</i> .

Acciones del eje INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA:

	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES
INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA	OE4. Sentar las bases para aumentar la traslación y transferencia de los resultados a la sociedad.	OO7. Potenciar la transferencia de los resultados de investigación a la práctica clínica, aplicando análisis de coste-eficacia y mediante contratos de servicios, patentes, etc. en salud.	A17. Crear una unidad de desarrollo de negocio que integre gestión del conocimiento, gestión de la innovación y acciones de transferencia.
			A18. Organizar sesiones formativas <i>ad hoc</i> sobre propiedad intelectual y creación de empresas.
			A19. Generar cultura innovadora entre los profesionales asistenciales.
			A20. Definir el mapa de oferta tecnológica priorizada.
		OO8. Apoyar y potenciar la creación de <i>spin-offs</i> .	A21. Promover la participación del IRBLleida en las aceleradoras de proyectos biosanitarios.
			A22. Definir el marco de actuación sobre la propiedad intelectual y creación de empresas.
		OO9. Posicionarse como centro de referencia en ensayos clínicos en alimentos para la salud.	A23. Potenciar la participación en ensayos clínicos (medicamentos y alimentación), formando parte de redes y plataformas.

Acciones del eje PERSONAS:

	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES
PERSONAS	OE5. Conformer un centro atractivo para la atracción y retención de talento.	OO10. Definir un plan de carrera que facilite el desarrollo profesional.	A24. Diagnosticar las necesidades en recursos humanos para identificar perfiles científicos y de gestión, definiendo un plan de contratación alineado a la consecución de financiación y siguiendo las políticas de contratación del IRBLleida.
			A25. Detallar e implementar el Plan de Carrera Profesional en el IRBLleida.
			A26. Diseñar un plan de acción proactivo para identificar candidatos e incentivarlos mediante ayudas <i>start-up</i> y espacio de laboratorio.
	OE6. Fomentar la formación como eje de desarrollo profesional.	OO11. Potenciar los recursos de formación y la utilización de herramientas audiovisuales.	A27. Actualizar el Plan de Formación de personal científico y de gestión.
			A28. Diseñar y promocionar programas Pre-Doc y Post-Doc para atraer talento.

Acciones del eje SOCIEDAD:

	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES
SOCIEDAD	OE7. Aumentar la interacción con la sociedad y hacerla partícipe de las actividades del IRBLleida.	OO12. Captar la atención y el compromiso de la sociedad.	A29. Diseñar un programa de divulgación de la ciencia del IRBLleida.
			A30. Diseñar y organizar una gala IRBLleida por la ciencia implicando a los agentes sociales.
			A31. Constituir un <i>lobby</i> social y empresarial con presencia en el Patronato.
		OO13. Intensificar y estructurar la comunicación interna y externa (visualización internacional).	A32. Diseñar un plan de comunicación y lanzar la nueva imagen de marca del IRBLleida.

Acciones de los ejes, INFRAESTRUCTURAS y GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN:

	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS	ACCIONES
INFRAESTRUCTURAS	OE8. Ofrecer estructuras y organización adecuadas para el desarrollo de las actividades del centro.	OO14. Promover el acceso, incorporación y renovación de estructuras tecnológicas de acuerdo con la planificación de plataformas de Cataluña.	A33. Elaborar un mapa multiinstitucional de las infraestructuras de Lleida.
			A34. Elaborar un marco normativo de uso de los servicios científico-técnicos.
			A35. Crear convocatorias <i>ad hoc</i> para cofinanciar proyectos estratégicos.
GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN	OE9. Profesionalizar la gestión para asegurar la sostenibilidad y responsabilidad social del centro.	OO15. Conseguir resultados económicos y financieros que garanticen continuidad y el crecimiento de la institución.	A36. Diseñar un plan de captación de financiación competitiva y no competitiva.
			A37. Diseñar un plan de mecenazgo.
		OO16. Alcanzar las máximas cotas de calidad y responsabilidad social.	A38. Actualizar los planes de calidad integral y de igualdad de género. A39. Definir un programa de responsabilidad social corporativa dirigido a colectivos en riesgo de exclusión del territorio y a asociaciones de pacientes.

3. Ámbitos prioritarios para promover la excelencia del Plan Estratégico

El Plan Estratégico surge teniendo en mente la misión y visión que finalmente reflejan un compromiso por la excelencia en investigación, excelencia en recursos humanos y excelencia en gestión. Estos tres ámbitos concentran la esencia del plan que se despliega en las acciones que se muestran a continuación.

3.1 Excelencia en investigación

Se plantea abordar la excelencia en investigación fortaleciendo las líneas de investigación existentes mediante la colaboración y reordenación interna de grupos, el abordaje de nuevas áreas de conocimiento y la atracción de talento, mediante:

- La redefinición y ordenamiento de las áreas de investigación, potenciando la integración de los grupos emergentes en grupos consolidados (Plan de Orientación y Apoyo de Grupos Emergentes).
- El desarrollo de actividades conjuntas entre investigadores y grupos de investigación de IRBLleida, Agrotecnio e Inspires para potenciar las líneas de investigación con mayor potencial en producción científica y liderazgo internacional.
- El soporte científico y técnico para el desarrollo de proyectos de investigación que integren a investigadores clínicos (médicos y enfermeras) de la red asistencial con el objetivo de acelerar la aplicabilidad clínica.
- El desarrollo de un programa detallado de internacionalización fomentando la visibilidad del IRBLleida y la participación en proyectos internacionales.
- La evaluación continua según indicadores de calidad de la investigación (ver abajo)

El área científica del IRBLleida quedará estructurada en nuevas y agrupadas áreas de investigación en las que colaborarán diferentes grupos de investigación procedentes de las instituciones participantes.

El/los responsable/s científicos de estas áreas elaborará/n un proyecto científico cooperativo para los próximos cuatro años en el que se recojan los

objetivos científicos para cada una de ellas y los recursos y medios previstos para alcanzarlos.

Se pondrán las bases para garantizar el funcionamiento fluido de los procesos de soporte de la oficina mediante:

- Una unidad de desarrollo de negocio, que desde una única perspectiva podrá gestionar los recursos y actividades que generan ingresos (ver organigrama).
- Actualización de procesos, procedimiento y normas comunes de aplicación en el conjunto del instituto que incluyen, entre otras, adscripción a grupos, evaluación de grupos, participación en empresas, normas de calidad, etc.
- Mecanismos y herramientas comunes a todos los miembros del IRBLleida. Entre estos, cabe destacar procesos comunes en cuanto a formación, sistemas de gestión únicos y compartidos, la existencia de plataformas e infraestructuras de investigación comunes y el desarrollo de actividades dirigidas a la difusión y comunicación de resultados de investigación y una mayor vinculación con la sociedad.
- Actualización del modelo de gestión, basado en la filosofía de la mejora continua de la calidad.

3. 1. 1 Programas transversales singulares para promover la excelencia

El escenario de investigación e innovación en la bioregión de Catalunya, estatal y europeo en el que se encuentra el IRBLleida es muy competitivo y con un elevado nivel de excelencia.

Por ello, nuestra prioridad es desarrollar áreas de investigación singulares con potencial de alcanzar la excelencia. Estos programas nos permitirán ser competitivos y atractivos para atraer talento y potenciales partenariados externos.

Proponemos tres programas que reúnen las condiciones para alcanzar el objetivo planteado:

- *Expertise* en las áreas de imagen vascular, bioinformática y computación.
- Se ajustan a las tendencias actuales en investigación e innovación para la salud.
- Aprovechan las oportunidades territoriales.

3.1.1.1 Programa para constituir grandes bases de datos (Big Data) en el ámbito de la ateromatosis, enfermedad crónicas y envejecimiento

Está en desarrollo la base de datos AtherOMA (OMA: Observatorio

Multidisciplinar de Ateromatosis), en la que se integran las siguientes bases de datos y que está abierta a otras incorporaciones:

- AtheroCAT: Pacientes riesgo cardiovascular elevado, procedentes de 6 hospitales de Cataluña y que abarca 6 especialidades.
- AtheroNEFRONA: Pacientes con enfermedad renal crónica de 80 Centros de nefrología estatales, 3000 pacientes, que ha cumplido 4 años de seguimiento.
- AtheroHIV: pacientes con infección por HIV de 3 hospitales catalanes y 1 hospital de Madrid.
- AtheroBUS: pacientes de la Atención Primaria de la provincia de Lleida con ≥ 1 factor de riesgo cardiovascular.

Todas tienen en común datos de imagen vascular parametrizada (ecografía no invasiva), datos clínicos, muestras en biobanco y consentimiento informado.

Las unidades de soporte internas son: la Unidad de Bioestadística y Biología Computacional, UDETMA (Unidad de Diagnóstico y Tratamiento de Enfermedades Aterotrombóticas), así como el Servicio de Metabolómica y el Servicio de Proteómica para la investigación de nuevos biomarcadores del proceso ateromatoso. Las unidades externas de bioinformática son Inspires y Eurecat. UDETMA se integrará como Servicio Científico-técnico del IRBLleida.

3.1.1.2. Programa para formación, investigación e innovación, utilizando el modelo porcino

IRBLleida se sitúa en un entorno de producción porcina de los más importantes de Europa.

Esta actividad se desarrolla en el CREBA (ver descripción en capítulo 2). Sus instalaciones de vanguardia lo hacen idóneo para las siguientes actividades:

- Formación: se dirige fundamentalmente a cirujanos y otras especialidades con procedimientos intervencionistas. Este programa está desarrollado y cuenta actualmente con una gran demanda.
- Investigación: preparamos un catálogo de modelos porcinos idóneos para el estudio de patologías, que puedan atraer a investigadores externos. Nuestro instituto presenta la singularidad de disponer del Centro Experimental Porcino (CEP), adyacente, que permite la observación a largo plazo.
- Innovación: reúne las condiciones para desarrollar *devices* y generar patentes y convenios con la industria. Cabe resaltar la importancia de la innovación en procesos poniendo a punto nuevos modelos porcinos experimentales para el estudio de diferentes patologías. Se está trabajando en la actualidad en apnea del sueño, ictus, enfermedad renal crónica y ateromatosis.

3.1.1.3 Alimentación para la salud

Disponemos de nuevas instalaciones idóneas para esta actividad. Hay que entender la diferencia entre un ensayo de principios farmacológicos, a emplear puntualmente frente una enfermedad, y la utilización de los alimentos en el ámbito de la alimentación funcional, la nutraceutica, así como la investigación en el ámbito nutridinámico y nutricional. Nuestro centro cuenta con experiencia e instalaciones que abastecen desde esquemas tipo *living lab*, útiles para la observación de los hábitos del consumidor, hasta las de tecnología biomédica más puntera, con interacción con el biobanco y los expertos en clínica, imprescindibles para evaluar las propiedades funcionales de un alimento o los efectos sobre la salud de un estilo de vida determinado.

El entorno de investigación en tecnología de los alimentos (Agrotecnio) y las numerosas y potentes industrias agroalimentarias del territorio nos ofrecen oportunidades para la utilización de esta plataforma especializada. En conjunción con estos últimos, ofrecemos a la industria agroalimentaria un abanico de pericia y experiencia en la valoración de productos y la creación y sustentación de nuevas líneas de negocio. En este sentido, el conjunto IRBLleida-Agrotecnio puede ofrecer un producto llave en mano, que comprende desde la producción del alimento en el sector primario y su selección, atendiendo a vectores como la sostenibilidad y técnicas de biotecnología más punteras, hasta su evaluación en modelos preclínicos miméticos del ser humano (mediante el CREBA) y la comprobación final de los efectos mediante estudios de intervención en sistemática aprobada por la EFSA. Todo ello, con la experiencia y el apoyo de profesionales altamente cualificados, ofrece una oportunidad de primera mano de valorización de la investigación.

3.2 Excelencia en recursos humanos

Se fortalece el compromiso con los recursos humanos mediante:

- La detección y mentorización de investigadores emergentes.
- La atracción de talento con un Welcome Package que incluye retribución salarial competitiva y despachos.
- Implantación de los procedimientos recogido en el HRS4R para la contratación y gestión de la carrera profesional de personal científico.
- Diseño de un plan de carrera profesional para homogeneizar categorías profesionales y crear una cultura centrada en el IRBLleida como organización central.

3.3 Desarrollo de negocio

Se impulsa la interacción con la industria y otros agentes mediante:

- La reordenación de la actividad científica y la concentración de la actividad de traslación a través de la creación de una unidad de desarrollo de negocio, con las funciones de innovación y transferencia de tecnología; impulso de proyectos estratégicos y captación de ensayos clínicos.
- La puesta en valor de la oferta de servicios científico-tecnológicos.
- El impulso de los proyectos singulares, visualizando a nivel internacional las bases de datos y biobanco y la oferta tecnológica del CREBA.
- El compromiso de alcanzar el liderazgo en ensayos clínicos ara alimentos

3.4 Excelencia en gestión

Se refuerza la profesionalización de la gestión mediante:

- El compromiso conjunto para la sostenibilidad económica del centro mediante buenas prácticas de gestión y mediante el compromiso de mejorar sustancialmente la captación de recursos financieros competitivos, especialmente los internacionales.
- Ampliación de un modelo de gestión, basado en la filosofía de la rendición de resultados a los agentes de interés y a la sociedad en su conjunto, que inspire todas sus acciones.
- Potenciación del mecenazgo y la creación de un *lobby* territorial social y empresarial que apoye las actividades del IRBLleida.

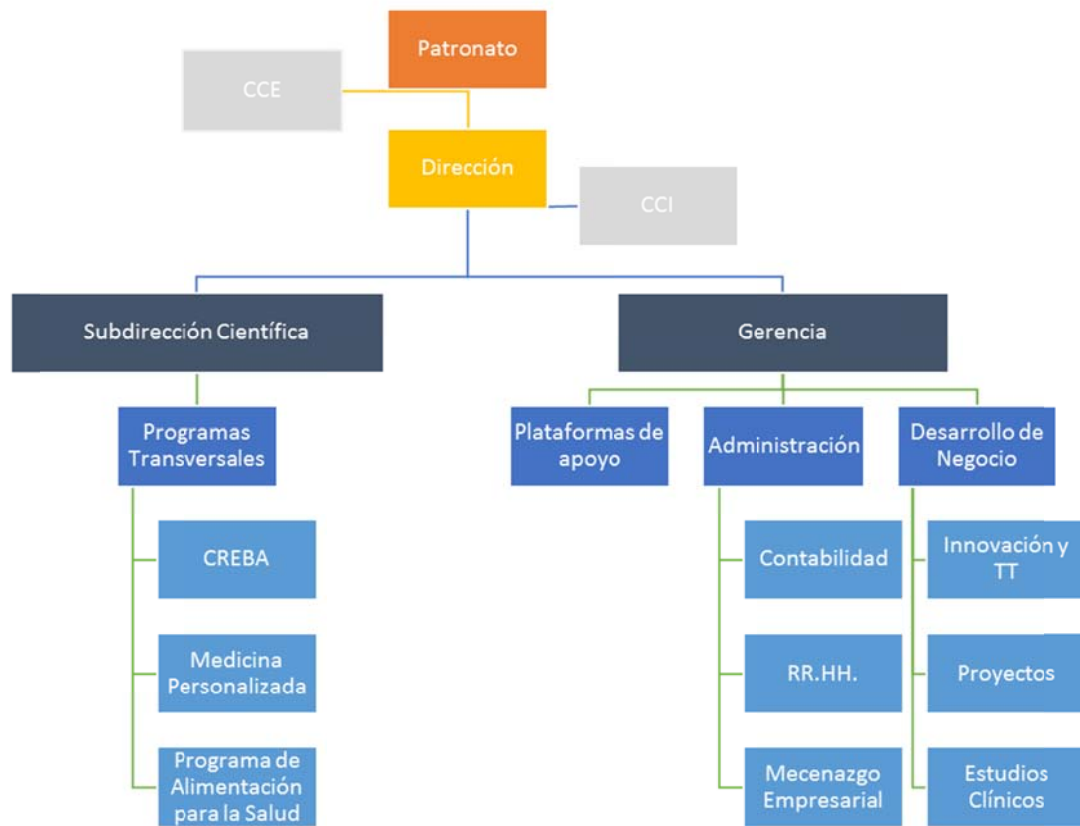


Ilustración 3: Propuesta del nuevo organigrama con la Unidad de Desarrollo de Negocio

