

Dr. Joan Bigorra. Director del Programa d'Innovació. Hospital Clínic de Barcelona.
Implementació d'un Programa d'Innovació en un Hospital del Sistema de Salut.

La combinació de major coneixement en genòmica i proteòmica humana i més capacitat de gestionar aquets coneixement amb els sistemes de la informació actuals, fa canviar el paradigma en la biomedicina i biotecnologia de forma que la recerca comença en el malalt, va al laboratori i torna al malalt de forma personalitzada. El sistema sanitari pot passar doncs de ser un proveïdor de serveis pel sector industrial i passar a tenir un paper més actiu i ser un partner estratègic en la propietat intel·lectual, transferència de resultats, creació d'empreses, ajut a reorientació d'empreses d'altres sectors fins a influir en el desenvolupament i posicionament de productes. Addicionalment, el sistema sanitari ha d'influir en el procés I+D+i per aconseguir un millor orientació a les necessitats actuals. Mentre que la recerca consisteix en convertir recursos en coneixement a través del talent científic individual (amb suport de gestió); la innovació és convertir el coneixement en impacte sanitari i social, i generar recursos a través del talent de la organització.

La recerca ha estat una prioritat en l'Hospital Clínic (HC) que va ser promoguda ja des dels anys 70 amb el sistema de contractació i carrera professional. L'any 1996 es va crear l'IDIBAPS (Institut d'Investigacions Biomèdiques August Pi i Sunyer) amb l'objectiu fonamental d'integrar l'investigació clínica de qualitat amb l'investigació bàsica d'alt nivell. Aquesta orientació s'ha consolidat amb una producció científica d'altíssima qualitat, tal i com mostra la mitjana de citacions per document de 12.49 entre el període 1996-2004. El 2006 es va potenciar l'obtenció de recursos econòmics incorporant especialistes en gestió de projectes europeus i que s'ha traduït amb un increment espectacular de finançament obtingut l'any 2008. El programa pioner d'innovació a l'HC va ser iniciat el 2006 amb un model obert, cooperatiu i global per tal de ser un mitjà, i no és una finalitat, per: millorar la recerca traslacional; millorar els indicadors de resultats de salut; millorar la atenció i la satisfacció del client final, el malalt; millorar l'eficiència, amb millores exportables al sistema sanitari; millorar l'impacte sobre el sector productiu de Catalunya; millorar la satisfacció dels professionals i la capacitat per atraure, desenvolupar i retenir talent; i, millorar el retorn econòmic i la sostenibilitat de l'Hospital i del sistema sanitari.


En l'HC s'organitza amb el Comitè d'Innovació i Noves Tecnologies (CINTEC) dinàmic i global involucrant a tots els professionals per a crear la cultura d'innovació. El CINTEC-Task-Force, és la comissió executiva coordinada des de la Unitat de Innovació, l'objectiu del qual és formar un equip de treball per recolzar al professional en un projecte d'innovació amb personal especialitzat. El marc conceptual del programa d'innovació es centra en el canvi que s'està produint en la medicina molecular, medicina digital, TICs i equipaments. No obstant, el model organitzatiu està centrat en el malalt, de forma que la tecnologia mèdica s'ha de poder adoptar en el sistema sanitari. Tot això està filtrat per qualitat i seguretat clínica i sempre enfocat en resultats que sigui rellevants. Les línies d'actuació del Programa d'Innovació són:

1. Innovació i transferència: s'han firmat convenis i contractes amb empreses de primer nivell. El flux de treball és recollir idees (119 des del 2006) que són avaluades i prioritzades ajustant les expectatives a la realitat i s'arriba com a màxim a *proof of concept* clínic. El 2009, s'estan gestionant 77 projectes de transferència, 48 dels quals són iniciats des del HC i 29 són aliances estratègiques d'empreses que busquen la col·laboració de l'HC. Des del 2007 s'han sol·licitat 36 patents, de les quals 12 tenen una extensió a altres països (PCT), 3 registres de propietat intel·lectual (softwares), 21 negociacions obertes amb empreses, i s'han creat 2 empreses.

2. L'equip d'Avaluació de Tecnologies Sanitàries (Health Technology Assessment, HTA) avalua l'incorporació de tecnologia a l'HC i que en un futur avaluarà la tecnologia desenvolupada a l'HC. Està format per un equip de professionals, enginyers, financers, ITs i direcció d'infermeria que han rebut formació específica. L'equip revisa les propostes, analitza l'impacte dins de l'hospital i emeten una conclusió que ha de ser necessàriament consensuada. En aquests moments hi ha 32 negociacions pendents, i 3 HTA consensuats. Addicionalment, s'ha fet un anàlisi prospectiu en col·laboració amb HealthTech sobre les tecnologies futures (fins el 2020) i que poden ser incorporades a l'hospital en cada especialitat clínica.

3. Eficiència assistencial: és la continuïtat assistencial centrada en el malalt dins de l'hospital, primària i a casa i la gestió eficient de la informació del malalt (TICs) per millorar els resultats i l'eficiència del sistema.

La unitat d'innovació és a prop de ser auto-sostenible amb fons provinents de *royalties* (perspectiva de cobrament per transferència de tecnologia els pròxims 10 anys) entre 4 i 15 MEuros.



CONCLUSIONS

- Els hospitals i el sistema sanitari en general són font de coneixement i salut, però també d'innovació d'alt interès per al progrés de la salut, social i econòmic.
- La proximitat al malalt fa que els professionals sanitaris tinguin grans oportunitats d'innovació (i ara més que mai).
- Mentre que la recerca biomèdica requereix una gran dedicació, la innovació és molt més compatible amb la dedicació principal a la assistència clínica dels malalts, sempre que hi hagi un recolzament de la organització.
- La recerca depen molt del talent individual o de grups relativament reduïts mentre que la innovació requereix sobretot talent organitzatiu per donar prioritat al projecte i no tant als protagonistes individuals.
- La innovació es produeix sobretot a les interfases i per tant ha de ser oberta, multidisciplinària i global, i en col·laboració amb el sector productiu innovador.
- La innovació requereix compromís i lideratge, un mínim de persones dedicades i el desenvolupament i ús dels sistemes d'informació.
- Els costos de transacció encara són molt alts i cal ajustar les prioritats i expectatives a les realitats depenent de cada situació.
- La crisi és una oportunitat per accelerar.

