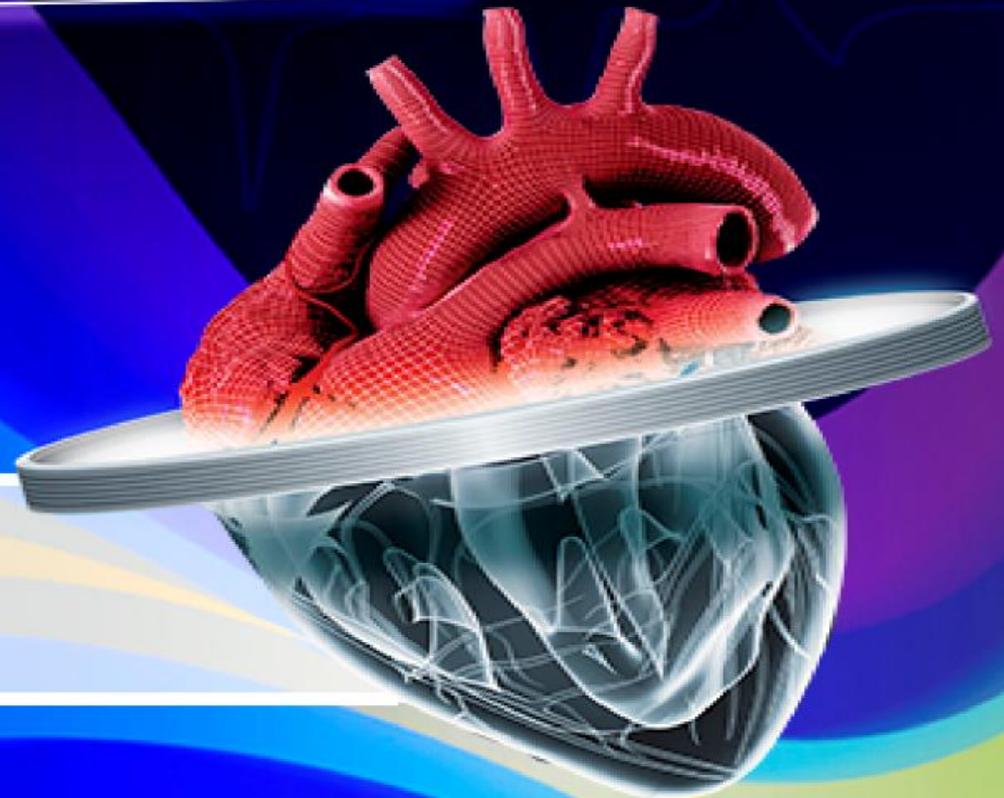


SIMPOSIO DE INNOVACIÓN EN EXCELENCIA CLÍNICA

Modelo de Innovación para el
desarrollo de nuevos negocios
Jaume Ruiz, Junio 2 de 2017



Excelencia Clínica
INICIATIVA CLUSTER



Cámara de
Comercio de
Cali

**Plataforma
Cluster**



- 1. La importancia del Ecosistema en Innovación.**
2. Modelo de Innovación del VHIR-HUVH.
3. Lecciones aprendidas del modelo VHIR-HUVH.





Noticias

[Ribera Salud se hace con la mayor aseguradora de salud de Colombia](#)

00:34- EL ECONOMISTA – SANIDAD 25.05.2017

Ribera Salud entra por primera vez en Colombia. La compañía de hospitales valenciana, gracias a la alianza que tiene con la compañía local Prestasalud, ha ganado el concurso para hacerse con la mayor aseguradora de salud de Colombia, la compañía Cafesalud, con una red de 24 hospitales, 40 centros de salud y cerca de 6 millones de asegurados en el país.

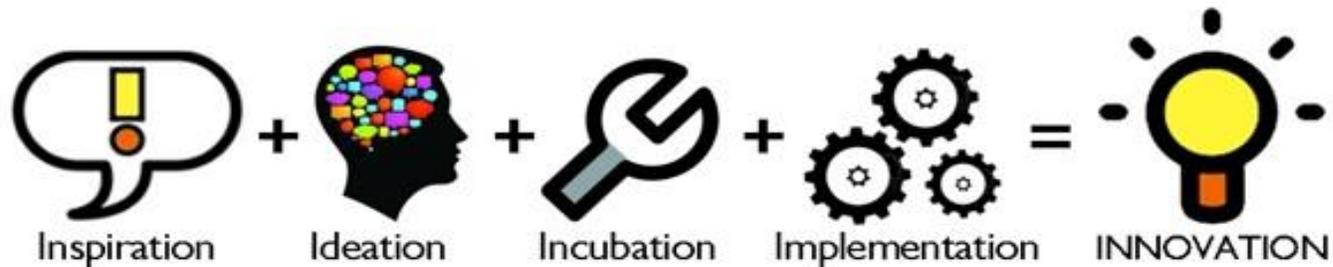
La operación de compra ha rondado los 250 millones de euros, según las fuentes consultadas por elEconomista. Cafesalud, que será privatizada en virtud del acuerdo de licitación, cuenta con una plantilla de más de 40.000 trabajadores. Al concurso para hacerse con Cafesalud se presentó el grupo Prestasalud con el que Ribera Salud firmó anteriormente un acuerdo de colaboración para asesoramiento técnico en la gestión en el caso de resultar adjudicatarios, como así ha sucedido finalmente. La oferta de Prestasalud y Ribera Salud contó con el respaldo de Lazard, PwC y Posse Herrera, asesores de la licitación.

En el consorcio de Prestasalud para comprar la entidad participaban además otras 13 compañías sanitarias colombianas, entre clínicas, hospitales y otras sociedades médicas del país.



“Una innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del puesto de trabajo o las relaciones exteriores”.

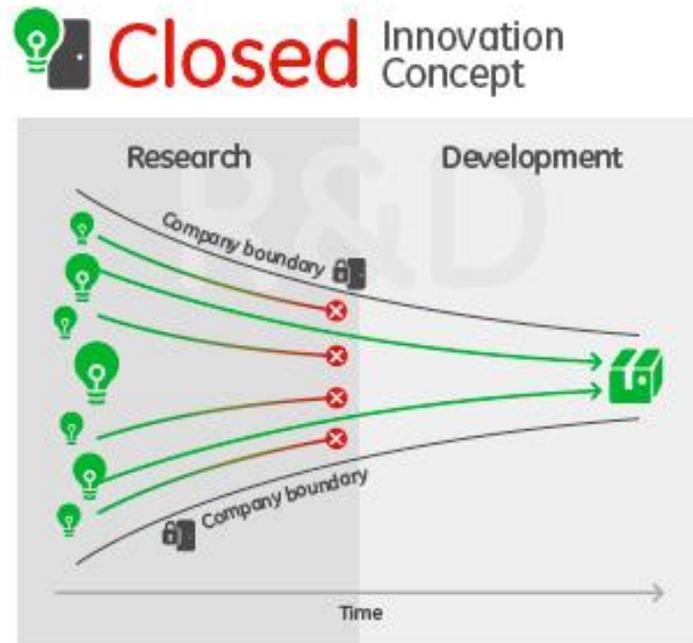
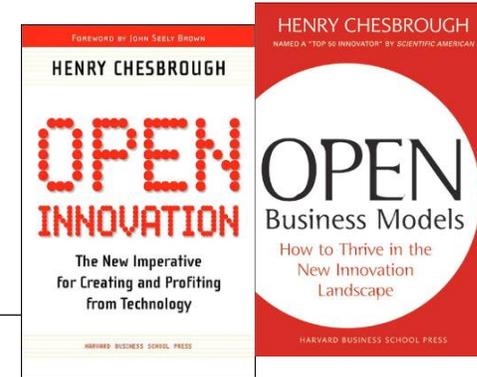
Manual de Oslo (2005)



- La innovación es el PROCESO por el cual las ideas creativas son trasladadas a la práctica

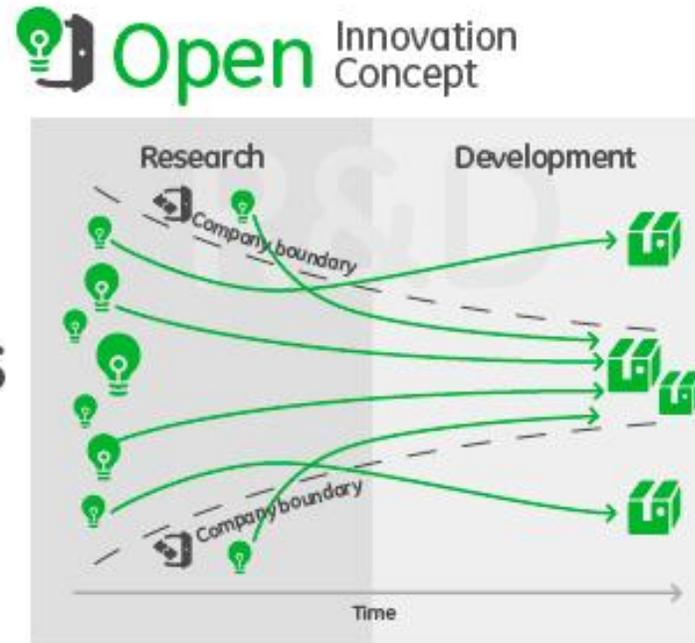


OPEN INNOVATION : CONCEPTO



Source: Charts adapted from QuickMBA.com

VS





CASE : BIG PHARMA

ENGAGING THE ECOSYSTEM:

- ✓ GSK DPAC Program



<http://www.dpac.gsk.com/>

- ✓ NIBR Novartis : www.nibr.com
- ✓ Centers of Therapeutic Innovation – Pfizer
- ✓ Lilly : **OPEN INNOVATION
DRUG DISCOVERY**

- ✓ Sustainable Technology Scouting
- ✓ Engaging with the ecosystem:
 - ◆ Academic-Industry Programs
 - ◆ Entrepreneurs
 - ◆ Spin-offs / SMEs
- ✓ Internalize external know-how:
 - ◆ Decision making
 - ◆ Funding
 - ◆ Landing

novartis
venture
funds



Preguntarse “por qué” sobre la innovación tiene una respuesta sencilla: un cambio se traduce en una aceleración y no sabemos qué se avecina en el futuro, por lo que debemos innovar tanto para prepararnos para el cambio como para llevarlo a cabo.

*En el **sector de la salud** todavía es más importante este aspecto, ya que requiere de una constante investigación e innovación, para que puedan servir de ayuda a los pacientes. (VHIR Unidad de Innovación).*

La creación de **Unidades de Innovación** es la forma óptima para gestionar la transferencia de conocimiento en un centro generador del mismo.





Vision

To become the reference point for the Spanish National Health Care System for the promotion, development and transfer of **highly valuable medical technologies** produced by health care centers, research institutions and companies



Members

31 Hospitals as **members** of ITEMAS with its Innovation Units



Contributors

36 Healthcare research Institutions as **contributor members** of ITEMAS



Companies

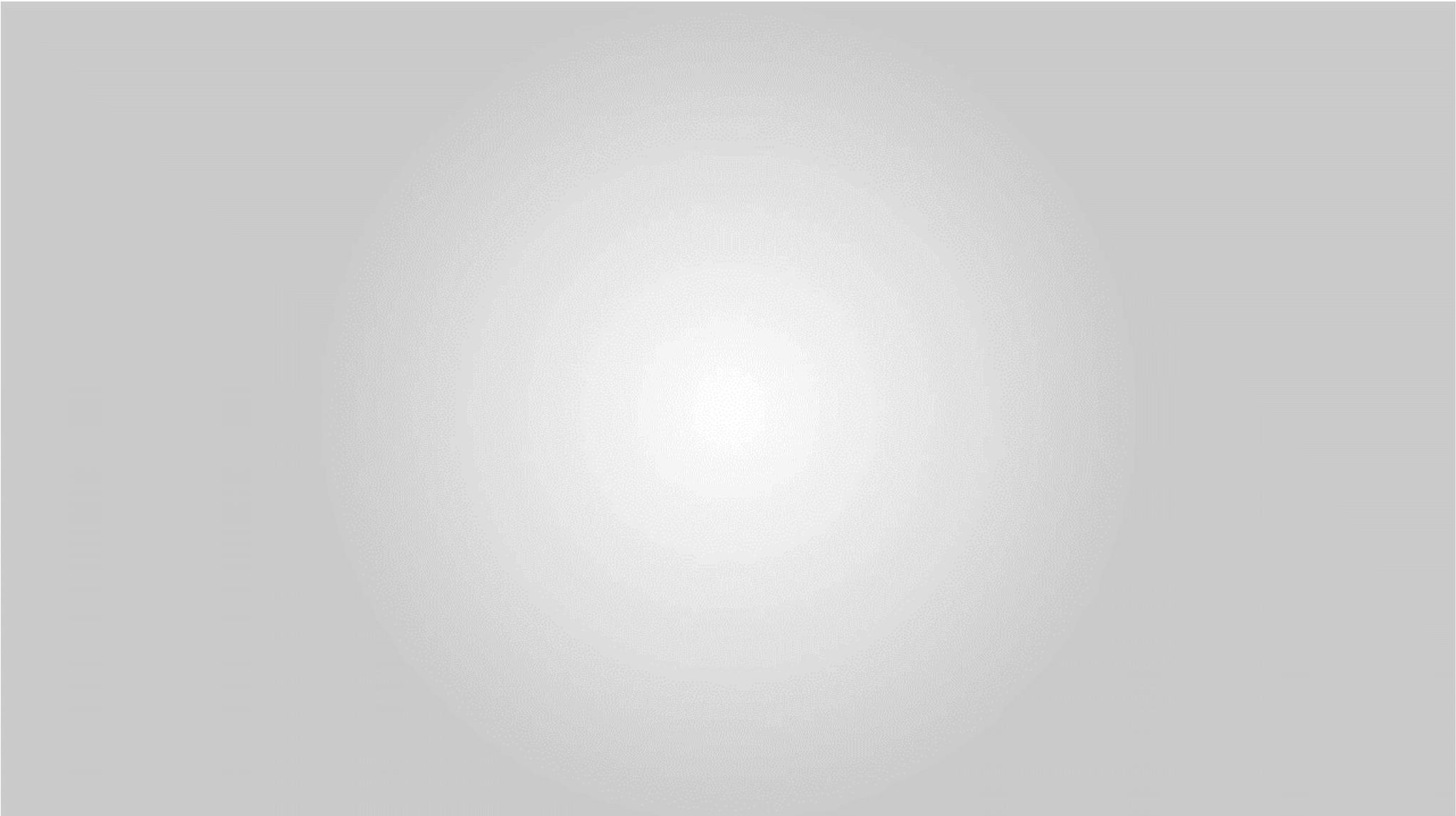
100 companies as collaborative entities (including some from **non-healthcare** sector)



Innovation

+1000 people involved in **innovation** activities

<https://www.youtube.com/watch?v=RM5-jZmVu3c>







“UN HOSPITAL NO SÓLO ES UN LUGAR DONDE SE CURA”

- Formación
- Investigación
- Agente Económico (USD 700 M)
- Actividad Económica





DRUGS



MEDICAL DEVICES



BIOTECHNOLOGY



IMAGING



NANOMEDICINE



ICT HEALTH



*TELEASISTENCIA
APPS, SW*

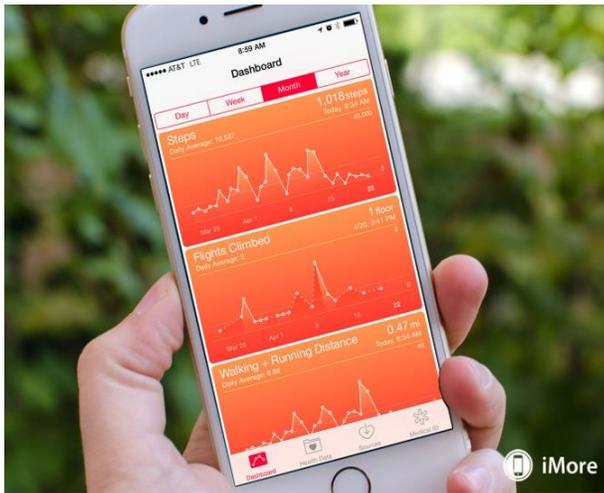
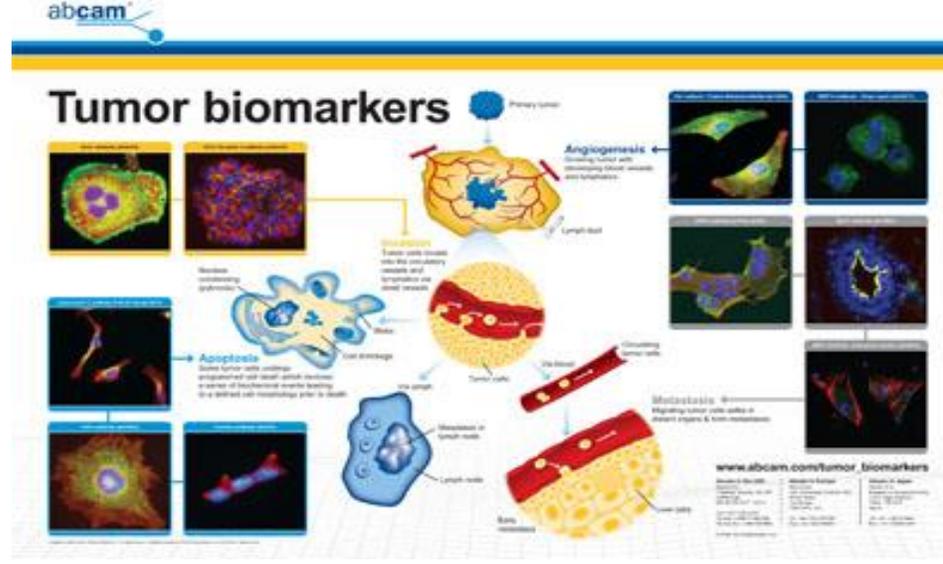
MANAGEMENT HOSPITAL
INNOVATION

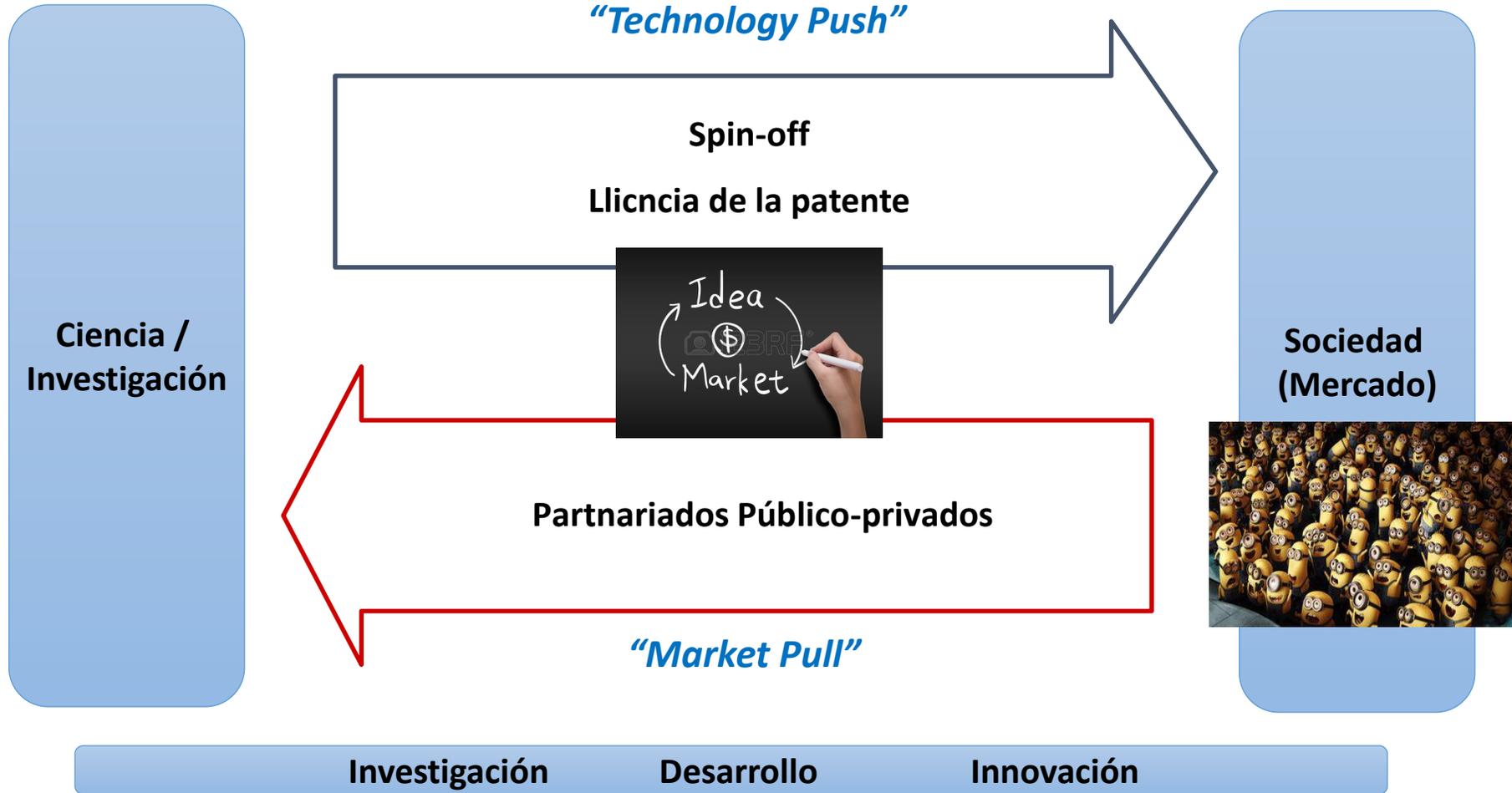


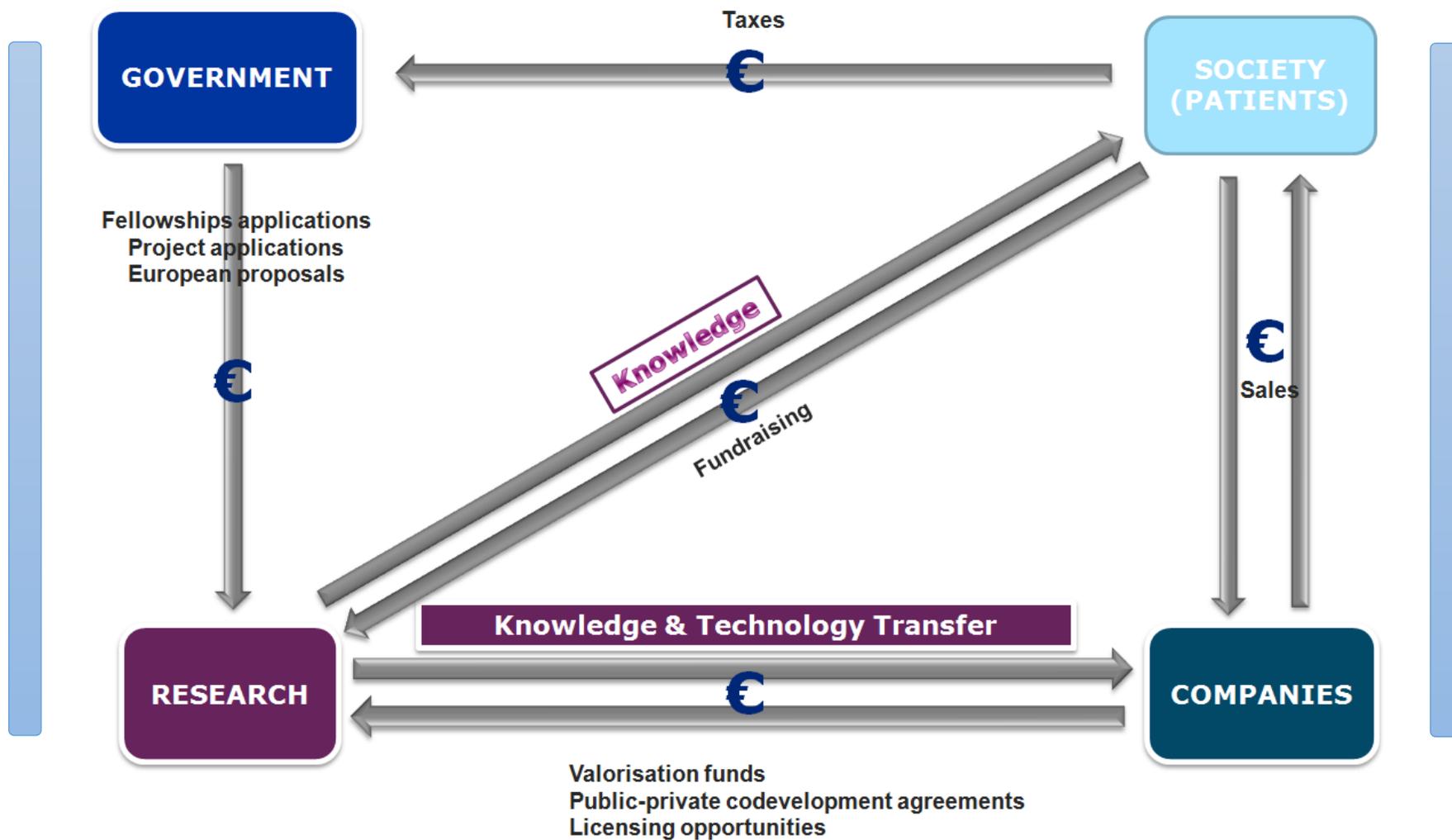
PROCESOS

IMPROVEMENT OF THERAPIES











PACIENTES → PRODUCTOS

SOCIEDAD → INFORMACION PARA EMPODERAR







Representación plural de entidades públicas y privadas comprometidas con el impulso del sector de las ciencias de la vida a Catalunya. Miembros designados por el [Govern de la Generalitat](#) y el [Ajuntament de Barcelona](#),



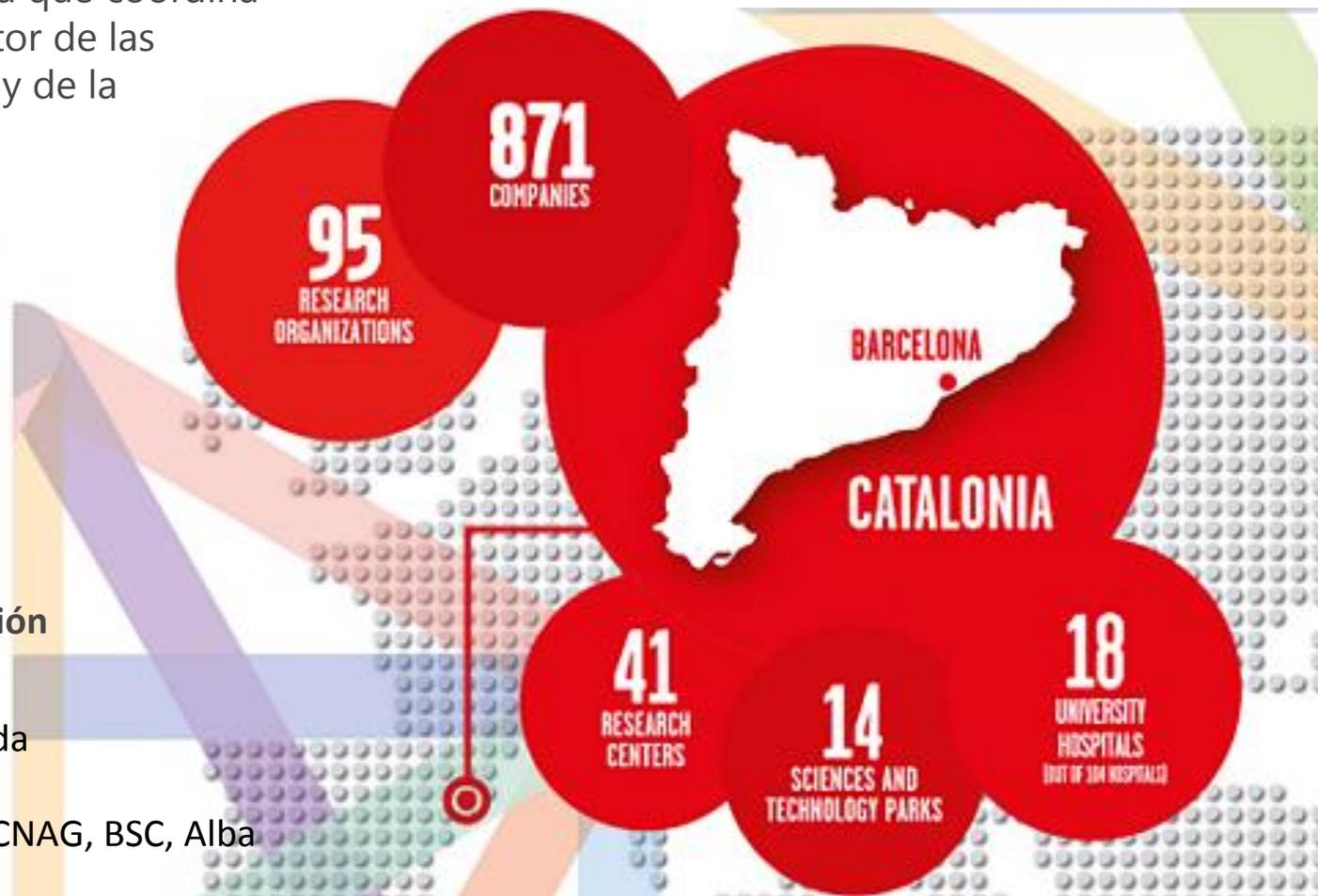
Biocat es la entidad que coordina y promueve el sector de las ciencias de la vida y de la salud a Catalunya.

USD 18 B
47.000 trabajadores

7,1% del PIB de Catalunya¹

29 entidades de inversión,
con numerosos eventos de
Partnering y foros de inversión

12 universidades ciencias vida
7 centros tecnológicos
3 grandes infraestructuras: CNAG, BSC, Alba





Catalunya: país pionero a nivel internacional en impulsar los clústers como herramienta para mejorar la competitividad de las empresas. Se cumplen 25 años de su política, iniciada en 1992.

Programa Catalonia Clusters:

- 30 clústers
- 2.100 empresas y agentes asociados.
- Facturación agrupada: USD 70 B
- PIB: representa el 25% del PIB catalán.
- Los Clústers del programa dan trabajo a 300.000 trabajadores.

ACCIÓ



Agencia para la competitividad de la empresa



Objetivo: Ayudar a las empresas a mejorar su estrategia



Factores Clave: interacción con ecosistema (1)

- Incentivar que el **capital local** invierta en innovación, tecnología y ejerza de palanca para la inversión internacional.
- Optimizar los procesos de **transferencia de conocimiento** para generar demanda.
- Alinear la educación con los retos reales de las empresas.
- Mejorar la gestión de la innovación corporativa en la empresa.
- Capitalizar el envejecimiento de la población del ecosistema con emprendimiento. En California, el mayor crecimiento de la actividad emprendedora se está dando en el colectivo de entre 55 y 64 años.



Factores Clave: interacción con ecosistema (2)

- Definir el **papel del Gobierno** en el sistema de innovación de salud. Redefinir qué hacer, con quién, cómo y cuánto aportar. Plantearse si la política de subvenciones es la más óptima.
- **Priorización:** incrementar el valor de la educación, ya que solo se logra sostener a largo plazo el ciclo de innovación con **talento**.
- **Marco legal** alineado con las buenas prácticas en países EU y en US. Esto implica facilitar la atracción de talento internacional, optimizar el sistema de patentes, mejorar el contexto fiscal para los inversores y reducir dramáticamente la burocracia.
- Rentabilizar las **capacidades de I+D** optimizando la gestión y sobretodo, la monitorización de los proyectos de innovación.



1. La importancia del Ecosistema en Innovación
- 2. Modelo de Innovación del VHIR-HUVH**
3. Lecciones aprendidas del modelo VHIR-HUVH.

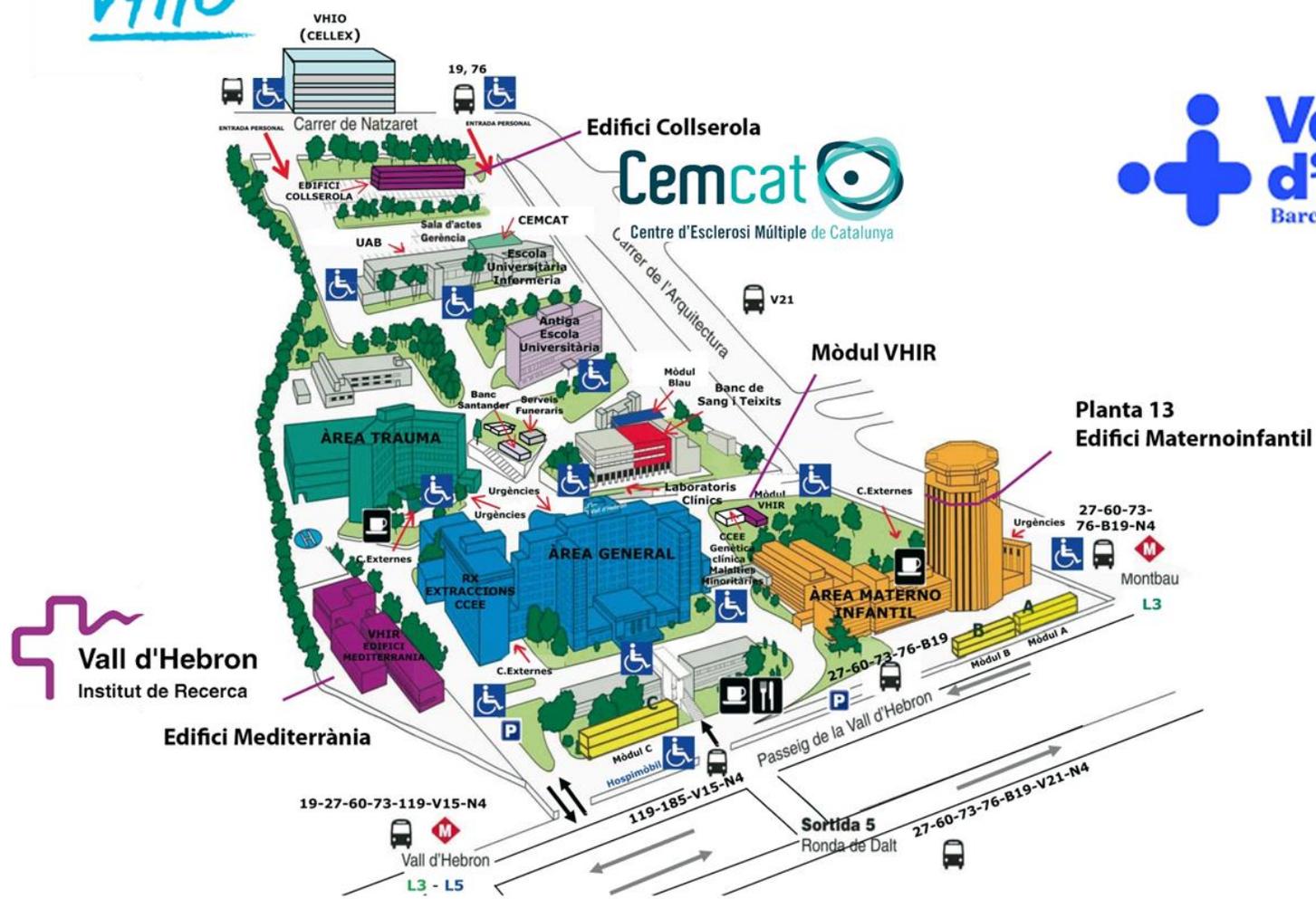


- El mayor complejo sanitario de Cataluña y de los más grandes de España
- Excelencia en asistencia, investigación, docencia e innovación
- Estrategia centrada en el paciente, en beneficio del conjunto de la sociedad





VHIO



Vall d'Hebron
Institut de Recerca



Actividad en cifras

Cifras anuales

>57.000 altas

>30.000 intervenciones quirúrgicas

>870.000 visitas en consultas externas

>74.000 consultas en los hospitales de día

>200.000 urgencias

>10.000.000 determinaciones de laboratorios

>130.000 pacientes atendidos en gabinetes (pruebas diagnósticas de alta y baja complejidad)

El Hospital en un día

116 altas

910 estancias de hospitalización

120 intervenciones quirúrgicas

3.525 visitas de consultas externas

550 urgencias

El Hospital en cifras

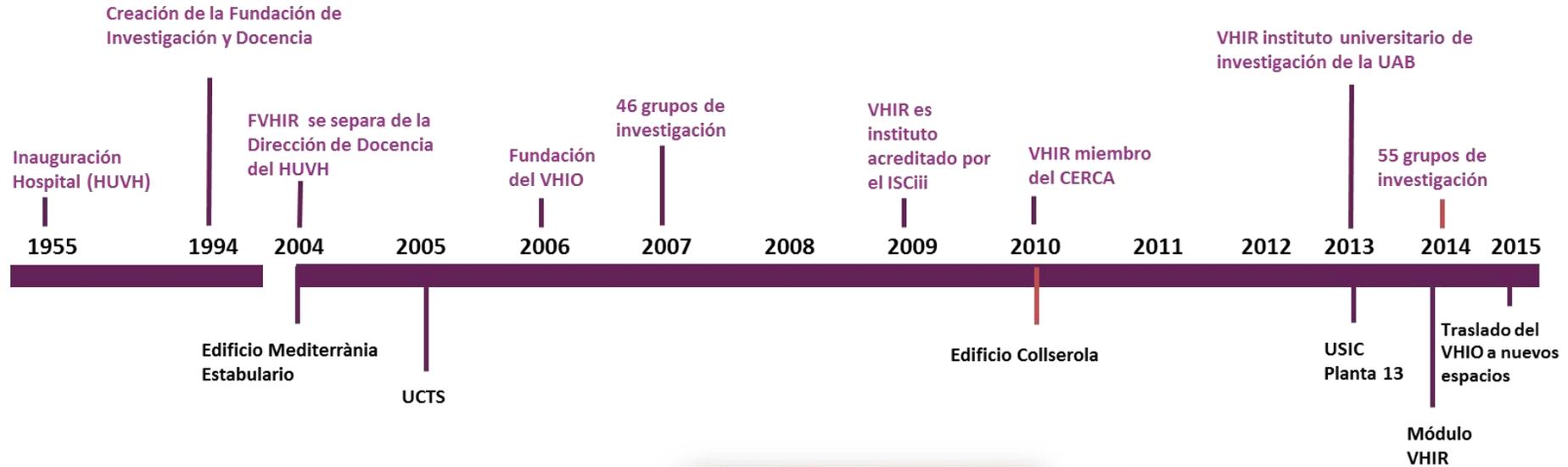
- **1.146** Total camas
 - 964** Camas convencionales
 - 182** Camas de pacientes críticos
- **45** Quirófanos
- 3** Áreas de urgencias
- 381** Consultorios de consultas externas
- 98** Puntos de atención de hospital de día

- Unidad de cirugía sin ingreso
 - 6** Quirófanos
 - 5** Consultorios de consultas externas y cirugía menor
- **22** Edificios
- **+9.000** Profesionales





**8,2% presupuesto del Campus
VH destinado a investigación**





PATRONATO

Estructura de gobierno VHIR

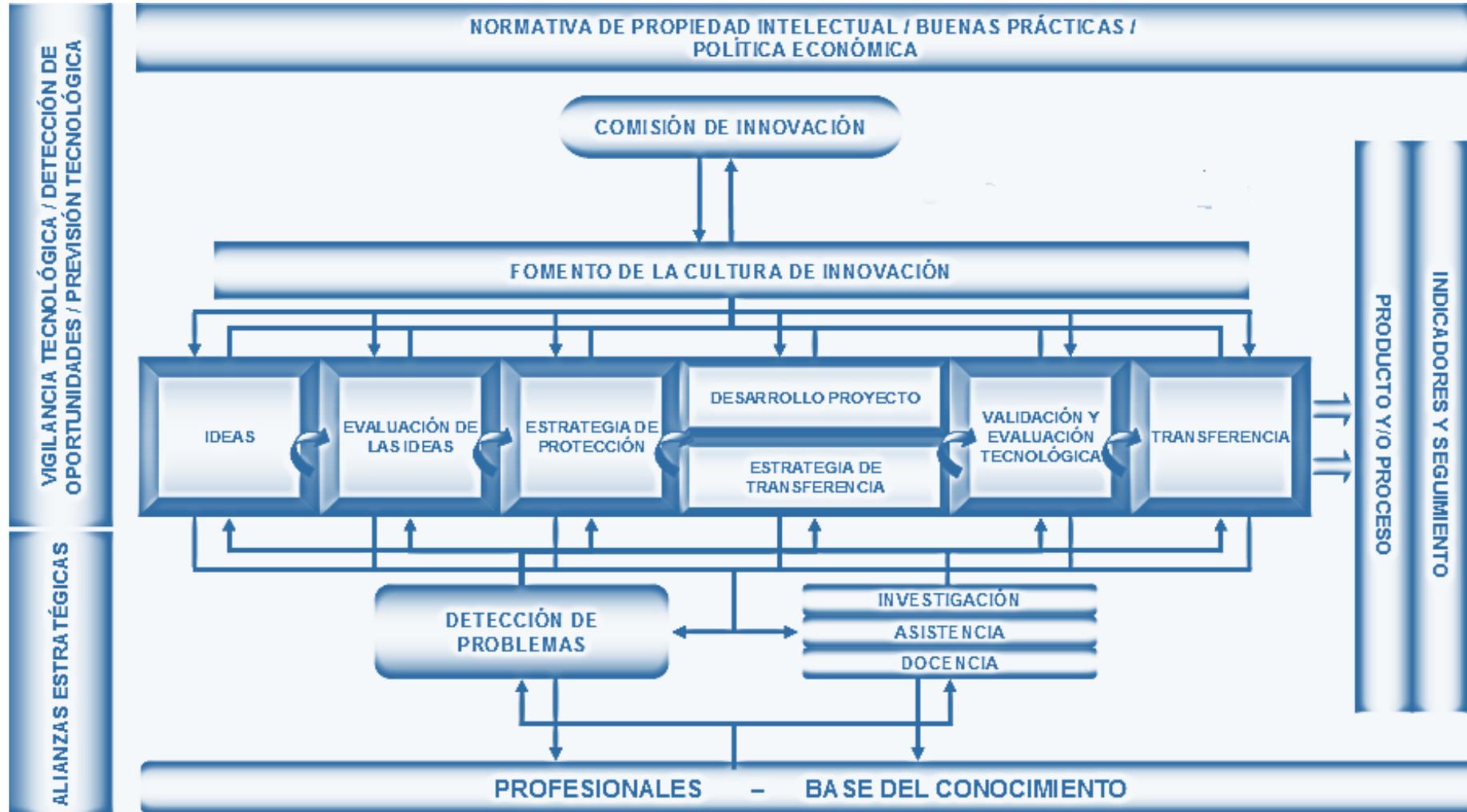




La gestión de la Innovación debe presentar una gobernanza dependiente del **desarrollo de negocio integral** del centro generador de conocimiento.



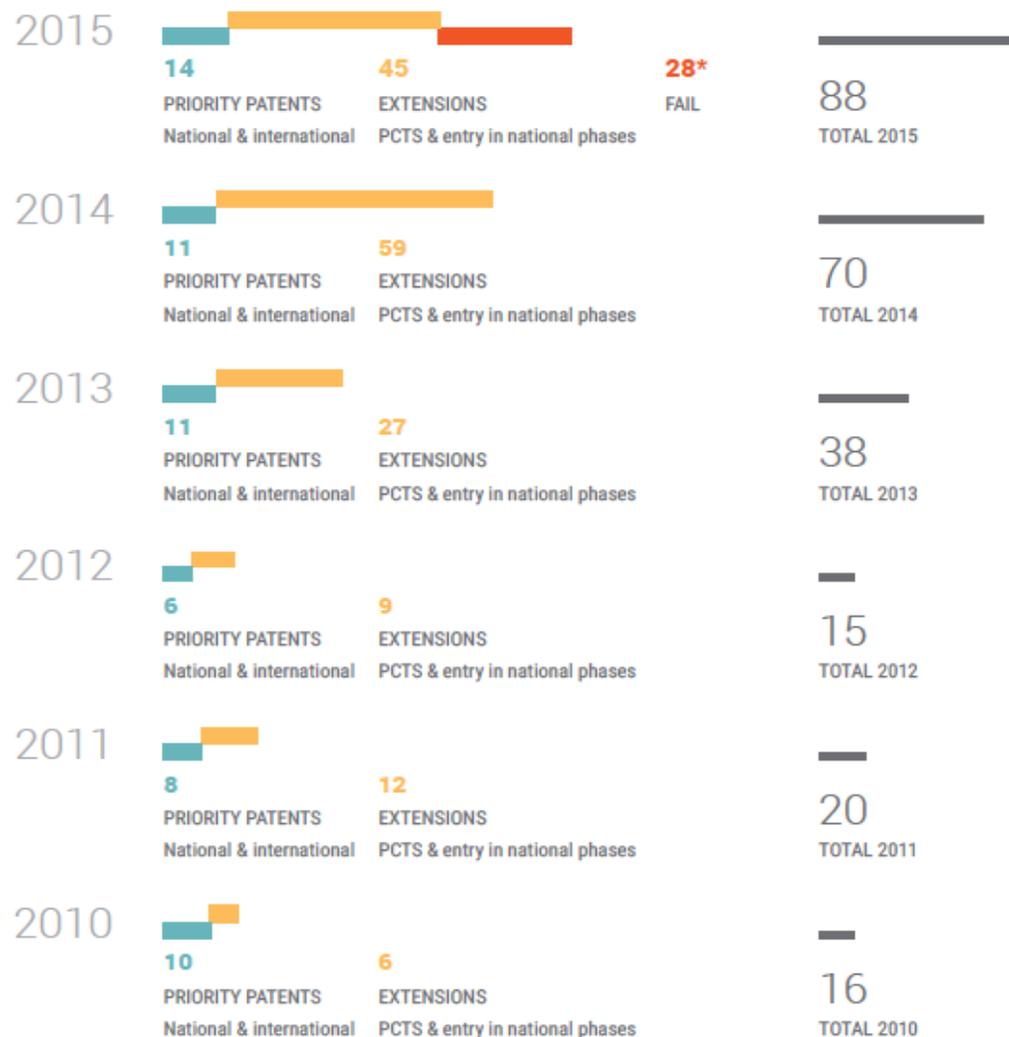
Gobernanza – Modelo VHIR Innovación

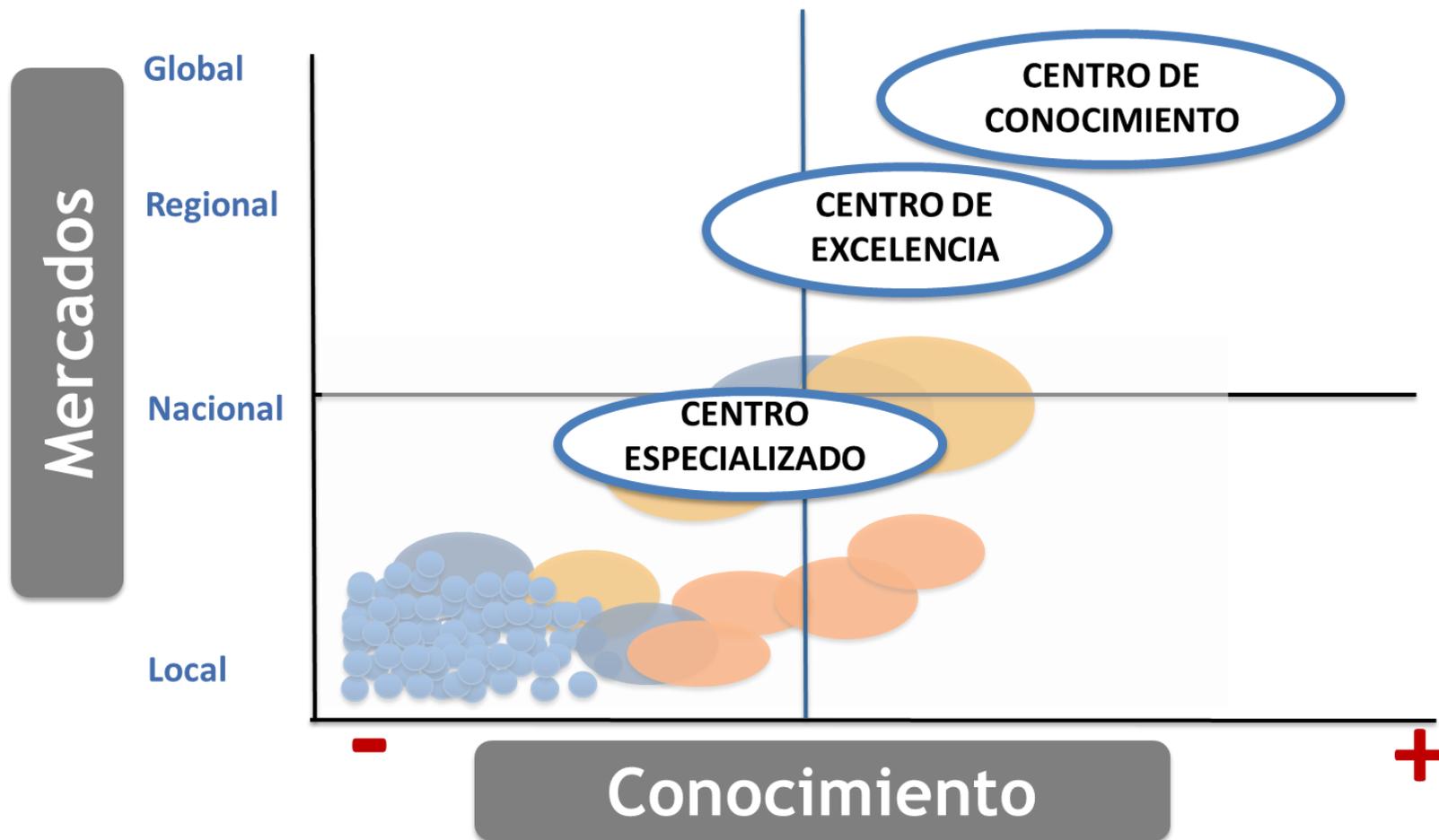




Es fundamental que una parte mayoritaria de los ingresos provenientes de proyectos de innovación retornen a la Unidad de Innovación con el fin no solo de asegurar su sostenibilidad si no también proyectar el **crecimiento** de la Unidad.

Crecimiento en número de patentes en VHIR de 2010 a 2015







Factores Clave:

1. Gobernanza
2. Equipo
3. Estrategia
4. Metodologías
5. Proceso
6. Interacción con Ecosistema
7. Inversión
8. Sostenibilidad
9. Crecimiento
10. Indicadores



- Cambio de paradigma en la salud, grandes retos globales
- Transformación estratégica necesaria, no opcional
- Garantizar la continuidad, ganar competitividad, generar retornos
- Cambio cultural, filosófico, de valores
- Elevada complejidad, genera resistencias
- Exige compromiso político, implica a toda la organización
- Requiere estrategia, ejecución, planificación, recursos
- Debe hacerse con y para el ecosistema de innovación, entorno local y global
- Implica tiempo, proceso progresivo, acumulativo



1. La importancia del Ecosistema en Innovación
2. Modelo de Innovación del VHIR-HUVH
3. **Lecciones aprendidas del modelo VHIR-HUVH.**



Todo camino empieza con un primer paso



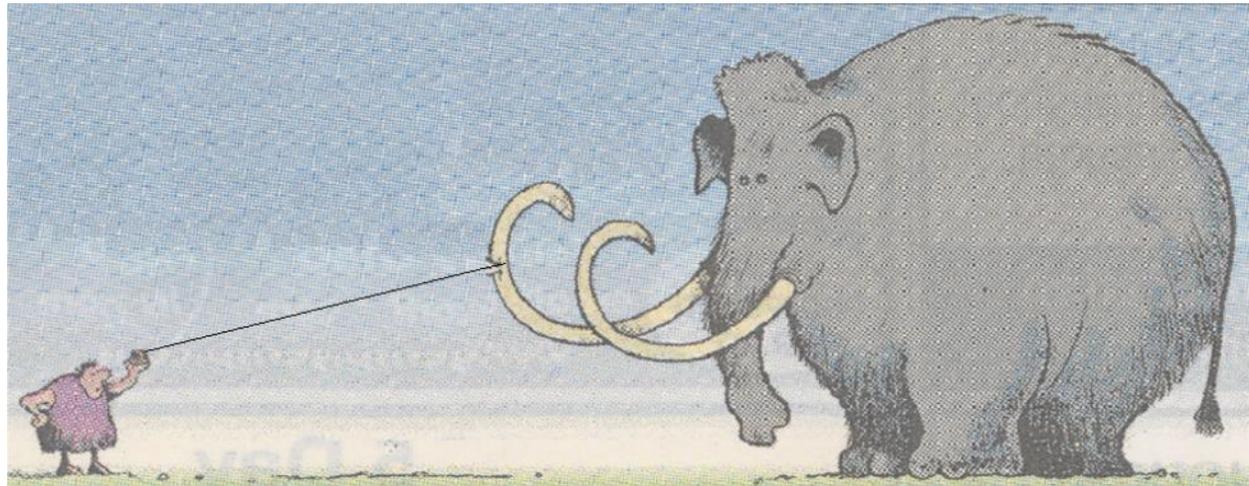


Es imprescindible crear un ecosistema favorable a la innovación con todos los actores disponibles: Gobierno, empresas, sector social, VC, sociedades científicas, universidades, cámaras de comercio, asociaciones de pacientes, etc





La gestión de la innovación es un proceso de **emprendimiento** que se inicia de forma singular en una institución.





¡Secreto!

Implicación de la Alta Dirección en cada uno de los actores.

Top-Down





**Todos podemos aportar ideas:
Médicos, enfermeras, directivos, empresarios, administrativos.
Un hospital es una fuente inacabable de ideas,
aunque TODOS necesitamos acompañamiento**



No todas las ideas acaban en el mercado o implantándose en la Clínica



**La comercialización de un producto / servicio implica
un retorno económico hacia la institución**

Es imprescindible conocer bien el mercado

“Aldea Global”





**La innovación es una inversión a largo plazo:
Podemos llegar a ser autosuficientes a medio plazo
y generar beneficios a largo plazo.**





SROI: el gran olvidado.

What is Social Return on Investment (SROI)?

SROI is "a way of understanding how effectively money is spent."

- **SROI = $\frac{\text{Value of Benefits}}{\text{Investment}}$**

Source: NEF Consulting Gr

Example: SROI = 10
Every \$1 investment
equals to social
return of \$10



**Los hospitales aportan un gran valor añadido a la Sociedad,
así como a las empresas.**



“UN HOSPITAL NO SÓLO ES UN LUGAR DONDE SE CURA”



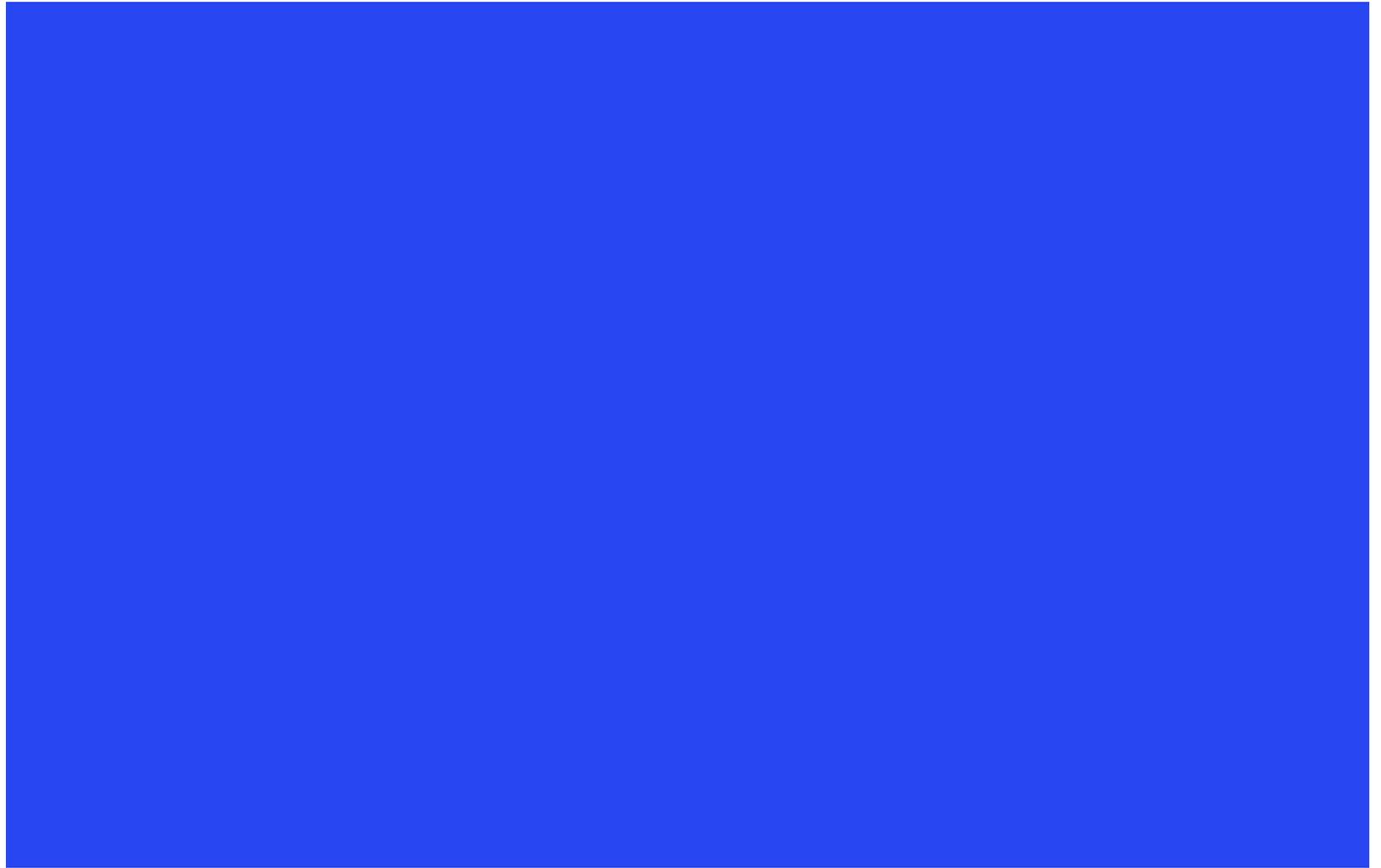
No existe un único modelo de innovación. No podemos extrapolar. Las particularidades de cada sociedad, Gobierno y de cada momento de su historia los hacen únicos. Conociéndolas, podremos elaborar nuestro PROPIO modelo de innovación. Tomaremos los mejores ítems de las mejores experiencias globales ya existentes, aunque serán los propios actores quienes lo elaborarán a la medida de las necesidades de la Región. “Todos a una”.

Este es el gran RETO.





INNOVACION EN EQUIPOS
INNOVACION EN TECNICAS
INNOVACION EN PROCESOS





*La investigación de hoy,
la medicina del mañana*

*La recerca d'avui,
la medicina del demà*



Muchas gracias

Jaume Ruiz

Vall d'Hebron Institut de Recerca (VHIR)

Passeig de la Vall d'Hebron, 119-129

08035 Barcelona

Edifici Mediterrània, 2a planta

(+34) 93 274 6000 (ext.4844)

jaume.ruiz@vhir.org

www.vhir.org

