

POLÍTICA D'INNOVACIÓ

HOSPITAL DEL MAR

2026

POLÍTICA D'INNOVACIÓ HOSPITAL DEL MAR

Índex

1. Objecte i naturalesa de la Política d'Innovació

2. Propòsit i alineament estratègic

2.1 Propòsit de la innovació

2.2 Alineament estratègic i abast d'aplicació

3. Governança de la innovació

3.1 Marc institucional del sistema d'innovació

3.1.1 Hospital del Mar de Barcelona

3.1.2 Hospital del Mar Research Institute

3.2 Direcció estratègica del sistema d'innovació

3.3 Principis rectors de la innovació

3.4 Comitès de governança

3.4.1 Comitè d'Innovació

3.4.2 Comitè de Transferència i Translació

3.4.3 Coordinació entre els comitès de governança

4. Operativa del sistema d'innovació

4.1 Plans d'innovació

4.1.1 Pla d'Adopció d'Innovació

4.1.2 Pla de Transferència i Translació

4.2 Persones i coneixement: motor del sistema

4.3 Origen de la innovació (Inputs del sistema)

4.3.1 Projectes d'innovació

4.3.2 Coneixement científic amb potencial d'innovació

4.4 Resultats de la innovació (Outputs del sistema)

4.4.1 Projectes d'adopció d'innovació

4.4.2 Propietat intel·lectual, transferència i creació d'empreses

4.4.3 Guies de Pràctica Clínica basades en evidència

4.5 Unitats i àrees de suport i Comissió Coordinació

5. Impacte de la innovació

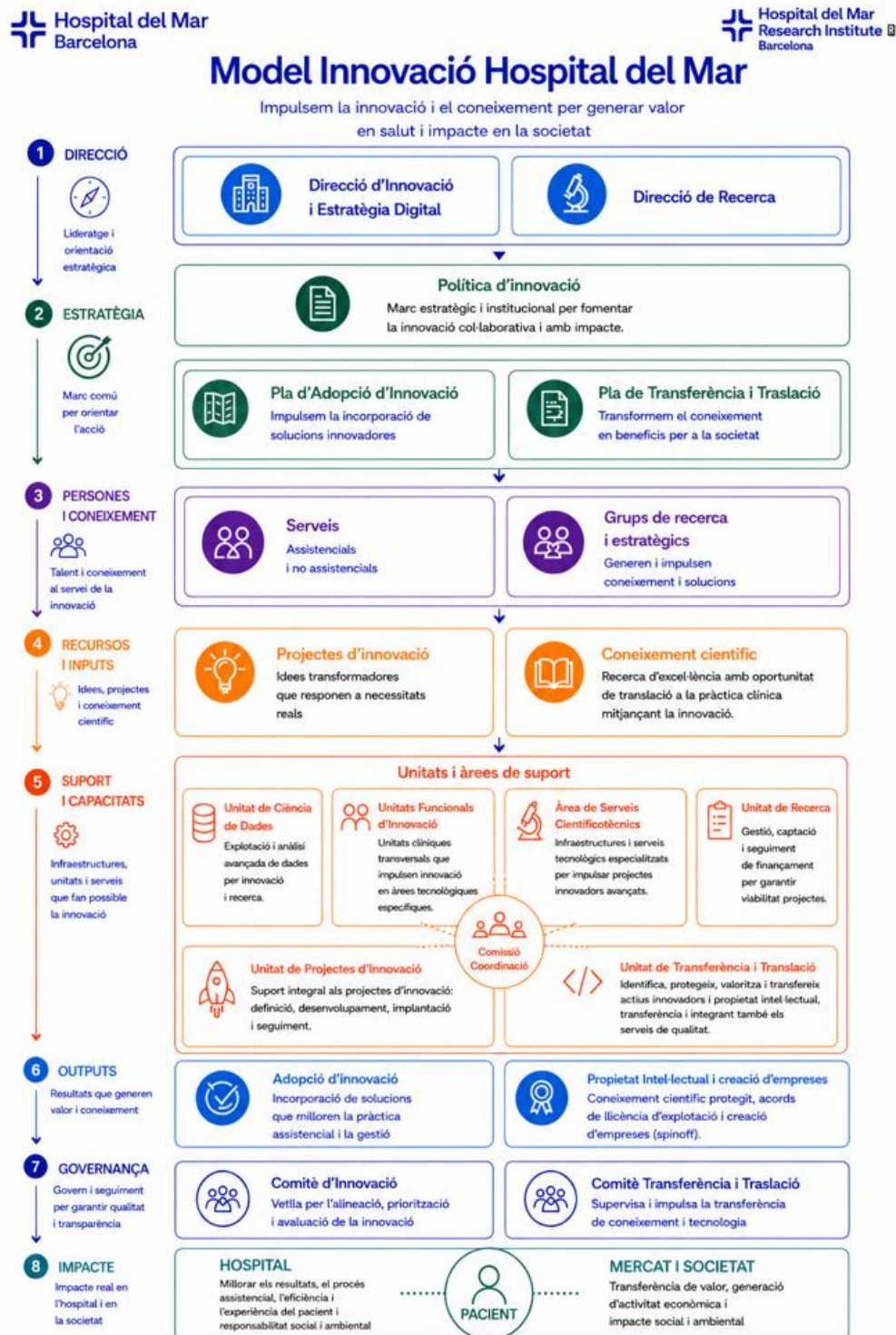
5.1 Impacte intern

5.2 Impacte extern

6. Mapa d'actors del sistema d'innovació

7. Vigència, seguiment i revisió de la Política d'Innovació

Infografia:



POLÍTICA D'INNOVACIÓ HOSPITAL DEL MAR

A efectes d'aquest document, quan es parla d'Hospital del Mar s'enten: els centres assistencials (Hospital del Mar, Hospital Esperança, CUAP Pere Mata, Centre Forum...) i l'Institut de Recerca (HMRIB).

1. Objecte i naturalesa de la Política d'Innovació

La present Política d'Innovació estableix el **marc estratègic, institucional** que regeix totes les activitats d'innovació desenvolupades a l'Hospital del Mar Barcelona.

Aquesta política defineix:

- el propòsit de la innovació,
- els principis que l'han d'orientar,
- l'abast institucional,
- i el model de governança que en garanteix la coherència, la prioritització i la presa de decisions.

2. Propòsit i alineament estratègic

La innovació l'Hospital del Mar té com a propòsit **impulsar la transformació global de l'organització**, utilitzant la innovació com a eix central de generació de valor en salut, coneixement i sostenibilitat.

Aquesta política s'alinea amb les línies estratègiques, les línies estratègiques del i el compromís institucional amb el sistema públic de salut.

La Política d'Innovació estableix el marc estratègic general i s'articula de manera integral i coordinada entre tots els actors implicats, tant dels centres assistencials com de l'Institut de Recerca del Hospital del Mar.

2.1 Principis rectors

La innovació es regeix pels principis següents:

- Orientació al pacient i a la societat
- Participació activa dels professionals
- Transversalitat i col·laboració
- Rigor científic, ètic i normatiu
- Sostenibilitat i generació de valor

3. GOVERNANÇA DE LA INNOVACIÓ

Aquest bloc defineix qui governa el sistema i amb quins criteris.



3.1 Marc institucional

La innovació s'articula sota un model institucional compartit en els centres assistencials del Hospital del Mar i l'HMRIB que operen de manera coordinada per connectar assistència, recerca i coneixement i innovació amb impacte en la salut i la societat.

3.1.1 Hospital del Mar Barcelona

L'Hospital del Mar de Barcelona és una institució sanitària pública responsable de l'activitat assistencial, docent i de recerca, i constitueix el principal entorn d'identificació de necessitats i d'adopció d'innovacions. Sota la denominació Hospital del Mar s'integra un ecosistema format pels centres assistencials Hospital del Mar, Hospital de l'Esperança, CUAP Pere Mata, Centre Fòrum...

3.1.2 Hospital del Mar Research Institute (HMRIB)

L'Hospital del Mar Research Institute (HMRIB) és l'institut de recerca biomèdica vinculat a l'Hospital del Mar de Barcelona, orientat a la generació de coneixement científic, al desenvolupament de solucions basades en evidència i a la transferència dels resultats de la recerca. Actua com a component científic del sistema, connectant el coneixement generat amb les necessitats identificades en l'àmbit assistencial i facilitant la seva translació i valorització amb impacte en el sistema de salut i la societat.

Aquest model garanteix la connexió estructural entre assistència, recerca, innovació i transferència.

3.2 Direcció

La direcció del sistema d'innovació es basa en una governança coordinada entre:

3.2.1 Direcció d'Innovació i Estratègia Digital

Responsable de definir i impulsar l'estratègia d'innovació i transformació digital i de facilitar l'adopció efectiva d'innovacions dins l'hospital.

3.2.2 Direcció de Recerca (HMRIB)

Responsable de planificar, coordinar i supervisar l'activitat científica i de recerca, i de promoure la translació i transferència del coneixement.

Ambdues direccions actuen de manera conjunta com a nivell estratègic superior del sistema.



3.3 Comitès de governança

El sistema es governa mitjançant dos comitès coordinats:

3.3.1 Comitè d'Innovació

El Comitè d'Innovació és l'òrgan de governança de les iniciatives d'innovació amb impacte intern en els centres assistencials del Hospital del Mar. Actua com a espai de priorització, decisió i seguiment dels projectes orientats a la millora de la pràctica clínica, dels processos assistencials i no assistencials, i de l'organització de l'hospital.

Aquest comitè compta amb la participació de les direccions implicades, en particular la **Direcció d'Innovació i Estratègia Digital**, assegurant que les decisions responguin a les prioritats institucionals i estiguin alineades amb l'estratègia global de l'hospital. El Comitè d'Innovació funciona com a canal formal de priorització, validant quines iniciatives han de ser impulsades, com han de ser orientades i quins recursos s'hi han de destinar. A més del seu rol de decisió, el comitè fa seguiment de l'evolució dels projectes, avalua l'impacte generat i facilita la seva integració efectiva dins l'activitat assistencial i organitzativa.

3.3.2 Comitè de Transferència i Translació

El Comitè de Transferència i Translació és l'òrgan encarregat de governar les iniciatives amb potencial de protecció, valorització i transferència i està regit per l'Hospital del Mar Research Institute. La seva funció principal és avaluar els resultats de la recerca susceptibles de generar impacte i innovació dins i fora de l'hospital.

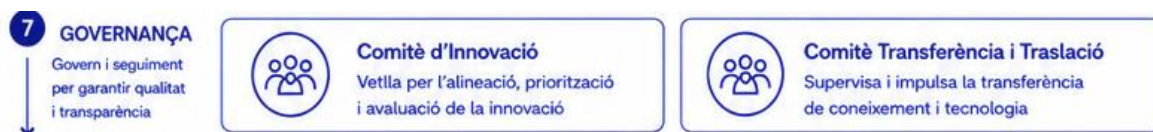
Aquest comitè, amb la participació activa de la **Direcció de Recerca** i d'altres direccions clau, decideix sobre les estratègies de propietat intel·lectual i industrial, les vies de transferència, les col·laboracions amb tercers

així com les oportunitats de valorització del coneixement. Actua com a espai de decisió estratègica que permet orientar els resultats cap al mercat o cap al sistema de salut quan aquesta via genera més valor.

El Comitè de Transferència i Translació assegura que els processos de protecció i explotació es realitzin amb rigor científic, normatiu i institucional, garantint el retorn social i econòmic de la innovació.

3.3.3 Integració entre els dos comitès

La integració del sistema d'innovació es garanteix mitjançant la coordinació entre el Comitè d'Innovació i el Comitè de Transferència i Translació, que operen de manera alineada al llarg de tot el cicle de la innovació. Aquesta coordinació es fonamenta en una representació creuada, amb la participació del/de la Director/a d'Innovació i de la Gerència de l'Institut de Recerca en ambdós espais de decisió, i permet l'evolució de les iniciatives entre comitès en funció del seu grau de maduresa i del tipus d'impacte perseguit.



4. OPERATIVA DEL SISTEMA D'INNOVACIÓ

Aquest bloc descriu com s'articula l'activitat d'innovació, diferenciant clarament plans, persones, inputs i estructures de suport.

4.1 Plans d'innovació

La Política d'Innovació es desplega operativament mitjançant dos plans complementaris que estructurin l'acció del sistema d'innovació segons el tipus d'impacte perseguit. Aquests plans permeten ordenar, prioritzar i executar les iniciatives d'innovació d'acord amb el seu destí principal, mantenint una visió integrada entre assistència, recerca i transferència.

Cada pla està regit per una de les dues entitats del model institucional, sense perdre la coordinació estratègica ni la coherència global del sistema.



4.1.1 Pla d'Adopció d'Innovació

El Pla d'Adopció d'Innovació es centra en la incorporació efectiva de solucions innovadores dins l'Hospital del Mar. El seu objectiu és impulsar projectes amb impacte directe en la pràctica clínica, els processos assistencials i l'organització de l'hospital, assegurant-ne la implantació, el seguiment i el valor generat a curt i mitjà termini.

4.1.2 Pla de Transferència i Traslació

El Pla de Transferència i Traslació s'orienta a la protecció, valorització i transferència dels resultats de la recerca i la innovació. Aquest pla articula les actuacions necessàries per facilitar l'escalabilitat del coneixement, la seva transferència al sistema de salut o al mercat i el retorn social, científic i institucional.

Tots dos plans operen de manera coordinada i alineada amb la Política d'Innovació, permetent que les iniciatives evolucionin entre circuits en funció del seu grau de maduresa, del tipus d'impacte generat i de les prioritats estratègiques de l'organització.

4.2 Persones: origen de la innovació

La innovació té el seu origen principal en les persones de l'Hospital del Mar que aporten coneixement, experiència i capacitat transformadora des de rols diferents però complementaris.

4.2.1 Serveis assistencials i no assistencials

Els professionals assistencials i no assistencials constitueixen la principal font d'identificació de necessitats i oportunitats d'innovació. Des de la pràctica diària detecten problemes clínics, organitzatius i de gestió, així com oportunitats de millora en processos, circuits assistencials, qualitat, seguretat i experiència de pacients i professionals. Aquest col·lectiu inclou perfils clínics, infermeria, personal tècnic, professionals de gestió, sistemes d'informació, enginyeria clínica i altres àrees corporatives, i garanteix que la innovació estigui orientada a la realitat assistencial i a l'impacte a curt termini.

4.2.1 Grups de recerca i grups estratègics

Els grups de recerca i grups estratègics aporten el coneixement científic, la capacitat analítica i el rigor metodològic del sistema. Estan formats per professionals assistencials de l'Hospital del Mar vinculats a grups de recerca, per professionals amb doble vinculació hospital-institut i per personal investigador amb vinculació laboral amb l'HMRIB. La seva funció és generar evidència, validar hipòtesis, analitzar dades i desenvolupar metodologies que permetin generar coneixement i translacionar aquesta recerca en innovació. El model promou una relació bidireccional entre assistència i recerca, fomentant una innovació clarament translacional.



4.3 Origen de la innovació (Inputs del sistema)

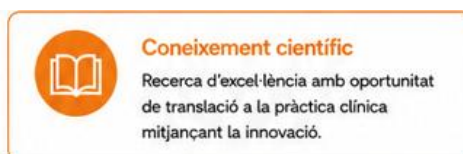
L'origen de la innovació es troba en la identificació de necessitats reals i en la generació de coneixement amb potencial d'aplicació. Aquest origen constitueix el punt de partida del sistema d'innovació i activa els diferents circuits d'adopció i transferència definits en el model. Aquests elements inicials aporten el contingut, la motivació i el sentit de les iniciatives innovadores, i permeten orientar-les cap a la pràctica clínica, l'organització de l'hospital o la valorització del coneixement, d'acord amb els criteris establerts per la política i els plans d'innovació. El sistema d'innovació es nodreix de dos tipus principals d'inputs que alimenten els circuits d'innovació i transferència.

4.3.1 Projectes d'innovació

Un projecte d'innovació és una iniciativa orientada a la millora o transformació de la pràctica clínica, assistencial o organitzativa, amb un impacte clar i mesurable en el curt termini. Pot consistir en l'adopció d'una tecnologia ja desenvolupada o en la implantació d'una tecnologia en fases avançades de desenvolupament, sempre que la seva aplicació tingui efectes directes sobre la pràctica real. Dins aquest concepte s'inclouen projectes tecnològics i digitals —especialment aquells amb component de dades, que requereixen una atenció específica per la seva complexitat i impacte transversal— així com iniciatives d'innovació organitzativa, social, mediambiental o idees d'innovació en procés de maduració.

4.3.2 Coneixement científic amb potencial d'innovació

El coneixement científic inclou resultats de recerca, dades, evidència, metodologies, models o eines generades pels grups de recerca que presenten potencial d'aplicació pràctica, transferència o utilitat per a la presa de decisions clíniques i organitzatives. Aquest coneixement es considera input del sistema quan pot ser transformat en solucions aplicables, valoritzables o transferibles, més enllà del seu valor acadèmic.



4.4 Resultats de la innovació (Outputs del sistema)

Els resultats de la innovació representen la materialització dels inputs del sistema en solucions concretes amb valor i impacte. Els outputs són el resultat del procés d'innovació governat, estructurat i acompanyat pel sistema, i es concreten en iniciatives adoptades dins l'organització o en actius de coneixement amb potencial de transferència i valorització. Aquests resultats reflecteixen la capacitat del sistema d'innovació per transformar necessitats i coneixement en impacte intern i extern, d'acord amb els criteris establerts per la Política d'Innovació i els plans operatius.

4.4.1 Projectes d'adopció d'innovació

Inclou els projectes implementats dins l'Hospital del Mar amb l'objectiu de millorar la qualitat assistencial, l'eficiència, la seguretat, els processos i l'experiència de pacients i professionals. Són resultats orientats a l'impacte intern, mesurable i sostenible.

4.4.2 Propietat intel·lectual, industrial i transferència

Inclou els actius susceptibles de protecció i valorització, com patents, software, models, algoritmes o coneixement protegit, així com la transferència basada en evidència científica. Aquests outputs faciliten la transferència del coneixement, la seva escalabilitat i el retorn social i institucional.



Adopció d'innovació
Incorporació de solucions
que milloren la pràctica
assistencial i la gestió

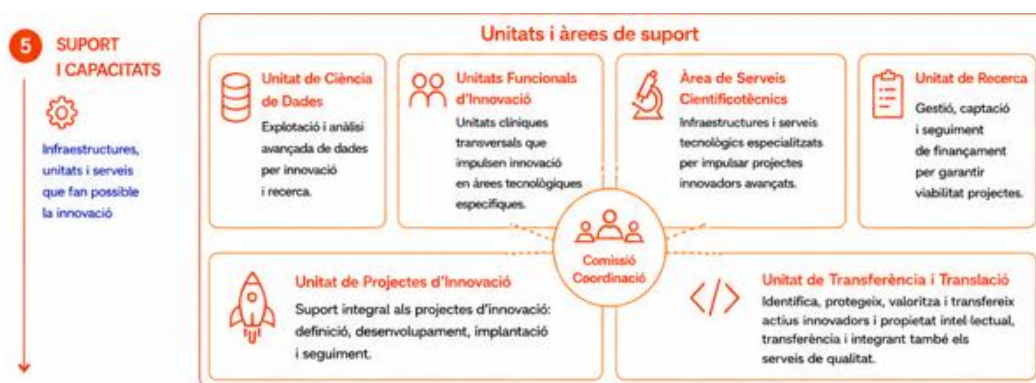


Propietat Intel·lectual i creació d'empreses
Coneixement científic protegit, acords
de llicència d'explotació i creació
d'empreses (spinoff).

4.5 Estructures de suport

Les estructures de suport tenen com a funció facilitar i fer possible la transformació dels elements d'origen de la innovació en resultats concrets, donant cobertura tècnica, metodològica, operativa i de gestió a les iniciatives d'innovació i transferència.

Aquestes estructures poden estar ubicades en ambients de recerca o assistencials en funció de la seva naturalesa i del tipus d'activitat que desenvolupen. Tanmateix, totes elles operen sota un model coordinat i transversal, alineat amb la Política d'Innovació i amb els Plans d'Adopció i de Transferència i Translació.



Les unitats i àrees de suport actuen de manera coordinada com a capa operativa del sistema d'innovació, transformant els inputs —idees d'innovació i coneixement científic— en outputs amb impacte intern o extern. Aquest funcionament permet articular dos fluxos principals, connectats i complementaris, d'acord amb el model d'innovació de l'Hospital del Mar de Barcelona.

En el flux assistencial i organitzatiu, les idees d'innovació generades pels serveis assistencials i no assistencials són estructurades, validades i madurades per la Unitat de Projectes d'Innovació, amb el suport de la Unitat de Ciència de Dades i de les Unitats Funcionals d'Innovació. Aquest procés permet convertir les idees en projectes d'adopció d'innovació implementables, orientats a la millora de la pràctica clínica, la gestió i els processos de l'organització.

En el flux científic i de transferència, el coneixement generat pels grups de recerca i estratègics és acompanyat per l'Àrea de Serveis Científicotècnics, l'Àrea de Gestió i l'Àrea de Desenvolupament, que treballen de manera coordinada per protegir, desenvolupar i valoritzar els resultats. Aquest procés dona lloc a propietat intel·lectual, la transferència i, quan escau, a la creació d'empreses, assegurant la transferència del coneixement i el retorn social i institucional.

4.5.1 Unitat de Projectes d'Innovació

Estructura organitzativa encarregada de donar suport integral als projectes d'innovació de l'hospital, coordinant-ne la definició, el desenvolupament, la implantació i el seguiment.

4.5.2 Unitat de Transferència i Traslació

Unitat responsable de l'execució operativa del procés de transferència i translació, incloent la identificació d'actius innovadors, la protecció de la propietat intel·lectual, la valorització i la transferència.

4.5.3 Unitats Funcionals d'Innovació (UFI)

Unitats transversals, liderades per un/a professional clínic/a, encarregades de promoure i coordinar la innovació en àrees tecnològiques específiques.

Es constitueixen inicialment en els àmbits d'Intel·ligència Artificial, Impressió 3D i Teleassistència.

4.5.4 Unitat de Ciència de Dades

Unitat especialitzada en l'explotació, anàlisi i valorització de dades, donant suport als projectes d'innovació i recerca mitjançant metodologies analítiques i eines avançades.

4.5.6 Àrea de Serveis Científicotècnics

Estructura de suport que proporciona infraestructures, plataformes, serveis tecnològics especialitzats i cerca d'ajuts necessaris per al desenvolupament dels projectes d'innovació i recerca.

4.5.7 Unitat de Recerca

Unitat de suport a la captació, gestió i seguiment de finançament competitiu i contractes, contribuint a la viabilitat econòmica dels projectes innovadors.

4.5.7 Comissió de Coordinació

Grup de persones que vetlla per el funcionament dels circuits interns entre unitats de suport a la innovació. Conformat per la Gerència HMRIB, Direcció d'Innovació, Responsable Projectes d'Innovació, Responsable Serveis de Recerca i Responsable Transferència i Traslació.

5. IMPACTE

L'impacte de la innovació consisteix en generar valor real i sostenible amb el pacient al centre, millorant l'assistència i contribuint a la transformació del sistema de salut i la societat. Va més enllà dels resultats, ja que impulsa canvis en processos, organització i experiència del pacient.

5.1 Impacte a l'hospital

A nivell intern, es tradueix en la millora de resultats assistencials, processos i eficiència, així com en una atenció més segura i de qualitat.

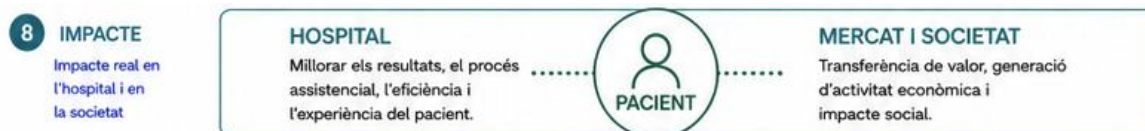
El **Comitè d'Innovació** prioritza i impulsa iniciatives perquè es converteixin en millores reals i mesurables en la pràctica assistencial, amb impacte directe en el pacient.

5.2 Impacte en el mercat i la societat

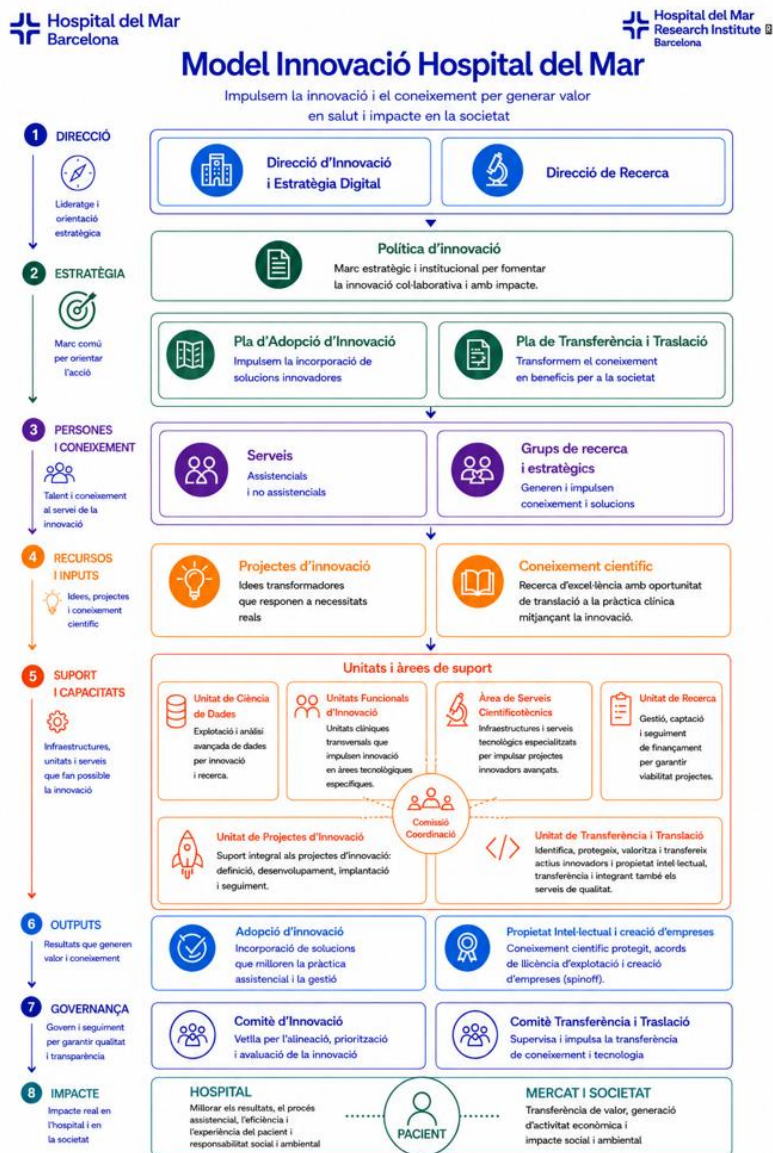
A nivell extern, es concreta en la transferència de coneixement i la generació d'impacte social i econòmic, ampliant el valor de la innovació més enllà de l'hospital.

El **Comitè de Transferència i Translació** assegura que els resultats es transformin en solucions escalables, transferibles i alineades amb l'interès públic.

La innovació es concep així com un motor d'impacte intern i extern, connectant l'hospital amb el sistema i la societat.



6. Mapa d'actors



7. Vigència i revisió

Aquesta Política té vocació d'estabilitat i serà revisada periòdicament per garantir el seu alineament amb l'estratègia institucional i l'evolució del context.