

## SEMINARIO

# La organización de la investigación y la valorización socioeconómica del conocimiento en las estrategias de las instituciones científicas españolas

UNIA · Sede Antonio Machado  
Palacio de Jabalquinto, Baeza · 22 de junio de 2023.



PROGRAMA  
**DINA·ITC**

DINAMIZACIÓN Y FORMACIÓN  
PARA FOMENTAR EL INTERCAMBIO Y LA  
TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO EN  
EL SISTEMA ESPAÑOL DE INNOVACIÓN



## CONTEXTO.

El seminario pretende contribuir a la reflexión y debate sobre los cambios que se están produciendo en los procesos de I+D e innovación, así como en las políticas asociadas, y su efecto sobre la sostenibilidad e impacto social y económico de la investigación desarrollada por universidades y Organismos Públicos de investigación (OPI) españoles.

Se reivindica el  
desarrollo de una  
ciencia  
socialmente  
relevante

En los últimos años, hemos sido testigos de una notable evolución en los procesos de generación de conocimiento, lo cual ha repercutido significativamente en la relación entre la ciencia y la innovación. Esta relación se ha visto fortalecida mediante enfoques colaborativos, lo que, a su vez, ha influido directamente en los procesos de valorización social del conocimiento (VSC).

En ese contexto, se da inicio al proceso de innovación a través de agendas científicas propias, donde las universidades y OPI dejan de ser agentes aislados y dan paso a un actuar interactivo. Por tanto, estas entidades se convierten en espacios con capacidad y necesidad de relacionarse con su entorno socioeconómico, para contribuir de forma eficiente a mejorar la sociedad mediante la creación de conocimiento relevante.

Estos nuevos enfoques tienen un impacto directo en la evolución de las políticas de I+D e innovación. Políticas que, al centrarse en los grandes retos económicos y sociales de ámbito global, obligan a los gobiernos, las agencias de financiación de la investigación y las organizaciones de investigación de todo el mundo a maximizar el valor social de la investigación y sus efectos en diversos ámbitos como la sociedad, la economía, la cultura, el medio ambiente y los demás objetivos de desarrollo sostenible. La nueva estrategia, instalada en el abordaje de retos y la búsqueda de soluciones, reivindica el desarrollo de una ciencia socialmente relevante, que se vincule a los procesos de la innovación mediante los procesos de intercambio y transferencia de conocimiento (ITC).

Este cambio de pensamiento implica, inevitablemente, un cambio cultural en las instituciones de investigación y las universidades españolas, supuestamente lastradas frente a la valorización por aspectos como:

- En los centros y grupos de investigación, se han establecido agendas científicas con objetivos y resultados frecuentemente alejados de las necesidades sociales. Estas agendas son promovidas por investigadores principales que compiten por financiación competitiva, cuyas fuentes evalúan los proyectos en función de su excelencia y singularidad. Este marco de financiamiento competitivo fomenta una carrera investigadora que se centra en el currículum vitae y en los indicadores de excelencia científica, sin tener en cuenta sus potenciales impactos sociales.
- En contraposición, en este nuevo contexto, las instituciones científicas se ven responsabilizadas para adoptar una visión colaborativa y abierta hacia los actores sociales y económicos y, en consecuencia, impelidas a desarrollar una estrategia de valorización social de sus capacidades que se adapte a la diversidad de entornos, actores, sectores e instrumentos en los que opera. Además, deben adaptarse y asumir el desarrollo de procesos de valorización de la investigación que difieren de unos ámbitos a otros, como se aprecia en campos como la salud, la Inteligencia artificial, la transformación energética, los retos medioambientales, la innovación social o la gestión cultural, por mencionar algunos ejemplos.
- En este contexto, el sistema científico tiene que asumir la debilidad de sus indicadores de transferencia, que desde 2008 no evolucionan positivamente, reflejando un limitado impacto de los resultados de investigación y una estructura de planificación y gestión de los procesos de ITC que, ante la creciente complejidad y dispersión de estos procesos, muestra su precariedad, limitaciones y debilidades.
- Por otra parte, el sistema de innovación cuenta con un entorno social, especialmente el empresarial, que no siempre se muestra accesible, proactivo o capaz de interactuar adecuadamente con las capacidades científicas existentes, lo que hace más complejo que se dé la valorización.

**Es necesario  
definir nuevas  
estrategias  
institucionales  
de valorización**

A partir de este escenario, parece oportuno considerar que el reto que representa situar la valorización social del conocimiento en la estrategia científica de las universidades y OPI presenta exigencias que trascienden el compromiso de los

investigadores y el voluntarismo de los gestores, e interpela directamente a las propias entidades suscitando, entre otras cuestiones

- La necesidad de definir e implementar nuevas estrategias institucionales para facilitar, fomentar y sostener la investigación y su valorización.
- La formalización de un marco organizativo para el desarrollo de la valorización social del conocimiento más operativo y visible.
- El progreso de una cultura de evaluación que incorpore los objetivos de valorización social del conocimiento en el desarrollo de la Carrera Científica y en la financiación de las organizaciones.



## PRIMERA SESIÓN.

### Enfoques y experiencias institucionales para el desarrollo de la investigación y la transferencia de conocimiento en las universidades

La evolución de las prioridades y objetivos de las políticas de I+D parece incrementar la exigencia sobre las universidades y OPI en su contribución al bienestar socioeconómico de la sociedad, haciendo que su actividad de I+D y la capacidad de valorizar sus resultados cobren cada vez más importancia. En este marco, tiende a exigirse a las universidades y OPI una mayor proactividad e implicación en la puesta en marcha de estrategias institucionales innovadoras, para desarrollar y sostener su actividad de investigación y transferencia de conocimiento en un contexto de cambios en el modelo de financiación institucional de la investigación.

#### Ponentes:

- Librado Carrasco Otero. Director General de Planificación. Consejería de Universidad, Investigación e Innovación. Junta de Andalucía.
- Salustiano Mato de la Iglesia. Vicepresidente Adjunto. Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE).
- Margarita del Val Latorre. Coordinadora de la Plataforma Temática Interdisciplinar "Salud global", CSIC.

**Modera:** Rogelio Conde-Pumpido Tourón. Investigador Programa DINA-ITC.



## Consideraciones e ideas del debate

*¿Cómo equilibrar Excelencia científica y Relevancia social? Las políticas de I+D y la financiación asociada a sus objetivos priorizan una investigación orientada a resultados ¿en qué medida el desempeño actual de la investigación, mayoritariamente basada en el desarrollo por proyectos, grupos disciplinares y agendas científicas inspiradas en la excelencia científica y muy asociada al desarrollo curricular favorecen (o no) el desarrollo eficiente de una investigación con impacto social y económico?*

- Las estrategias para favorecer la valorización social del conocimiento deben tener en cuenta, de manera simultánea y complementaria, aspectos como: a) el apoyo y la valoración de las personas implicadas en los procesos de intercambio y transferencia de conocimiento (ITC), teniendo en cuenta tanto a los investigadores y su diversidad, como al personal técnico y de gestión, esencial en esta estrategia, atendiendo a su futuro y respectivas carreras; b) un aprovechamiento inteligente de las infraestructuras, y c) el fomento de una cooperación estable, inteligente, de largo plazo e interdisciplinar en torno a problemas, dentro y fuera de la institución.
- El necesario cambio cultural se producirá si se logra encontrar un equilibrio entre la promoción de la investigación de alta calidad y su impacto social y económico, para lo que resulta indispensable el desarrollo de un sistema de incentivos adecuado para promover la participación de los investigadores en estas nuevas estrategias. Es fundamental que este marco de incentivos se vincule estrechamente con el desarrollo del currículum vitae académico. Por tanto, el sistema de acreditación académica (ANECA), como la convocatoria de plazas para personal docente e investigador, deben incorporar la relevancia social como criterio de evaluación.
- Los investigadores deben buscar la excelencia académica de manera intrínseca, pero es necesario crear estructuras cercanas a los grupos y unidades de I+D que impulsen y visibilicen agendas científicas orientadas a abordar desafíos de interés socioeconómico. Además, se requieren espacios de colaboración interdisciplinar que fomenten nuevas perspectivas sobre el objeto de la

Incentivos para equilibrar excelencia y relevancia en la investigación

investigación y su impacto potencial y, cuando corresponda, sobre el avance de los niveles de madurez tecnológica (TRL). Esto permitirá una mayor comprensión del impacto social y promoverá el progreso en este ámbito.

- La investigación orientada a resultados de potencial interés socioeconómico requiere de organizaciones y equipos con masa crítica, que puedan integrar capacidades interdisciplinares y perspectivas de *valorización* en sus líneas de investigación. Para identificar e integrar la proyección social y económica del conocimiento, algunas de las capacidades de gestión de la valorización deben situarse organizativamente próximas al entorno científico, con posibilidad de incidir en la definición de las líneas de I+D y en el diseño e implementación de los proyectos.
- La investigación que se inspira esencialmente en el aumento del conocimiento, más competitiva y disruptiva, debe ser visibilizada también como generadora de oportunidades y resultados de potencial valor social a medio y largo plazo, pero exige de un acompañamiento experto y próximo, apoyando las estrategias del equipo científico, identificando los actores sociales de interés y los medios de valorización adecuados y demostrando su potencial valor para el propio progreso del equipo científico.
- La investigación, sea de uno u otro tipo, exige un marco de financiación sostenible, que asegure el avance en el trabajo coordinado, la escalabilidad de los proyectos y el reconocimiento de los resultados e impacto en la evaluación. Deberían consolidarse instrumentos de *valorización*, como estructuras más estables de *investigación colaborativa* o los programas de *prueba de concepto*, asociados a los proyectos competitivos ya financiados. Este escenario debería asegurarse tanto en el ámbito nacional como europeo. La coordinación entre las políticas que se llevan a cabo en los diferentes niveles (regional, nacional, europeo) debería ser mayor para lograr los efectos esperados.

**¿Deben las universidades y OPI asumir el liderazgo de estrategias activas para la valorización?** *Experiencias como los Campus de Excelencia o las Plataformas Temáticas Interdisciplinares del CSIC, y más recientemente las estrategias de especialización inteligente o los nuevos modelos de organización científica “orientados a misiones” persiguen una integración y orientación de capacidades con el objetivo de generar impacto ¿Hasta qué punto deben las instituciones científicas impulsar y liderar programas y acciones singulares para promover la colaboración y la valorización de resultados?*

- La valorización del conocimiento es una responsabilidad que debe ser compartida entre investigadores, gestores profesionales, instituciones científicas y gobiernos, a los diferentes niveles. Sin embargo, es crucial garantizar una coordinación eficiente y una visión integral en la consecución de objetivos, lo cual requiere un liderazgo claro desde las entidades científicas.
- La estrategia de una universidad representa la voluntad democrática de sus miembros, la cual se materializa mediante las políticas y estrategias que lidera el equipo rectoral. En este contexto, la valorización debe ser un eje estratégico liderado por el propio rector, pero, para que las entidades puedan definir y desarrollar sus estrategias, deben disponer de los recursos adecuados para llevarlos a cabo; estos deberían formar parte de la financiación general (fortalecimiento institucional). También es importante coordinar bien las estrategias relacionadas con las tres misiones (docencia, investigación y transferencia de conocimiento) para lograr las necesarias sinergias.

Las iniciativas  
institucionales de  
cooperación  
inteligente e  
interdisciplinar  
necesitan capital  
paciente

- Como se acaba de señalar, el desarrollo de estrategias de valorización del conocimiento implica disponer de capacidad de fortalecimiento institucional. Para impulsar estas estrategias es necesario considerar incentivos que impulsen esos objetivos, como la financiación vinculada a programas e indicadores de valorización. El financiamiento debe valorar y priorizar aquellas propuestas de cambio real (especialización y cooperación inteligente) y no propuestas de modificaciones fácilmente absorbidas por las dinámica propias y ya consolidadas en los indicadores de las instituciones. Por otra parte, las iniciativas institucionales innovadoras y que representan esfuerzos de cooperación inteligente e

interdisciplinar solventes deben ser apoyadas durante el tiempo que precisen para su consolidación e impacto (capital paciente).

- Las estrategias de especialización y colaboración, como el programa de asociación de las universidades europeas, desarrollan fuertes alianzas institucionales entre las propias universidades o centros equivalentes, pero esta asociación debe intentar extenderse a otros actores del sistema de innovación, incorporando en sus objetivos la perspectiva de los agrupamientos para la innovación (clúster), que incluyen empresas y otros agentes sociales. Esta visión colaborativa debe estar presente en las diferentes estrategias institucionales ligadas a la investigación y a la docencia especializada. Estos objetivos de interacción – social, sectorial o tecnológica - y sus resultados también deben estar reconocidos en los indicadores de seguimiento y evaluación institucional.
- Las universidades y OPI deben identificar el conocimiento existente y fomentar su difusión y divulgación. Es necesario mejorar los sistemas de información para facilitar la comprensión y la valorización de la amplia diversidad de conocimiento generado.

***¿Cuál debe ser el papel de la investigación pública ante actores sociales y económicos en los entornos y regionales y locales? ¿La especialización y el posicionamiento en ámbitos de interés para los actores del entorno debe ser un objetivo en la búsqueda de nuevos espacios de actividad de I+D?***

- Las instituciones científicas deben ser unos de los motores del territorio, tanto social como económico, a partir del cumplimiento responsable de sus misiones. Para lograr esto, es necesario que la investigación pública establezca una interacción real con los actores sociales y económicos que se encuentran en su entorno cercano.
- La combinación de excelencia científica y relevancia socioeconómica es crucial para lograr un impacto significativo en el entorno y participar en el desarrollo regional. Al mismo tiempo, la consiguiente interacción debe ser una vía eficiente para complementar la financiación de la

**Impacto  
significativo en el  
entorno y  
participación en  
el desarrollo  
regional**

investigación y asegurar la sostenibilidad de líneas de I+D estratégicas para el entorno y para la institución.

- Se debe aprovechar la posición preponderante de la entidad en el territorio para ofrecer espacios y cauces de colaboración con la sociedad a sus investigadores. La entidad puede y debe potenciar su función y liderazgo en el territorio asumiendo como institución un papel proactivo para fomentar la sinergia entre sus grupos de trabajo y los agentes sociales.



## SEGUNDA SESIÓN.

### **La organización y gestión de la valorización del conocimiento en el sistema público de I+D. Marco actual y nuevos retos.**

La eficiencia de universidades y OPI en la valorización del conocimiento que generan está cuestionada y sujeta a una exigente complejidad de gestión, tanto técnica como administrativa, que parece condicionar su operatividad e impacto. Frente a esto, la organización de las instituciones para el desarrollo de esta función es todavía muy débil y, casi siempre, huérfana de estrategias activas que impulsen su crecimiento competitivo y el reconocimiento por el entorno. En ese contexto, universidades y OPI deben afrontar el reto de identificar nuevos modelos organizativos y estrategias para una gestión más efectiva de sus conocimientos y los resultados de su investigación, al tiempo que asegurar una más adecuada colaboración con su entorno.

#### **Ponentes:**

- o Salvador Coll Arnau. Vicerrector de Innovación y Transferencia. Universidad Politécnica de Valencia.
- o Iván Martínez Flores. Vicegerente de Investigación. Universidad Autónoma de Barcelona (UAB).
- o Anabel Sanz Molinero. Directora de la Oficina de Tecnología y Desarrollo de Negocios. Centro de Regulación Genómica (CRG).

**Modera:** Ignacio Fernández de Lucio. Investigador Programa DINA-ITC.



## Consideraciones e ideas del debate

***¿Cómo afectan a la Valorización Social del Conocimiento (VSC) las capacidades y dimensiones de las unidades de apoyo?*** El sistema de I+D se ha dotado durante los últimos 25 años de estructuras de apoyo a la VSC que han ayudado a sistematizar los procesos de gestión, pero su consolidación y reconocimiento son muy débiles y, sistemáticamente, se pone el foco sobre ellas a la hora de evaluar la debilidad de los indicadores de TC. Su debilidad estructural se caracteriza por el minifundismo, la dispersión de funciones y objetivos y su dedicación a funciones administrativas en detrimento de tareas de mayor nivel técnico. Frente a ello, ¿Qué postura se adopta ante el planteamiento que centra en estas unidades la debilidad de la VSC en España? ¿Qué vías se proponen para mejorar esta situación?

- Para valorar el rendimiento de las unidades de apoyo es necesario contemplar un análisis previo de las capacidades y resultados de transferencia (eficiencia). En este aspecto, es fundamental identificar las capacidades existentes, así como establecer expectativas claras sobre el retorno de los recursos invertidos. Solo a partir de este análisis es posible preguntarse: ¿Cuáles deben ser los resultados esperados? ¿En qué grado se cumplen y cuán eficiente es la unidad? y ¿En qué aspectos se puede mejorar? ¿Disponen las unidades de los recursos idóneos para la función y expectativas establecidas?

Promover  
nuevos canales  
de valorización  
social del  
conocimiento

- En esta línea, también es importante cuestionarse cómo es posible incrementar el impacto social de la investigación teniendo en cuenta medios o canales de valorización social del conocimiento no contemplados por los indicadores actuales (por ejemplo, la participación de científicos en grupos de trabajo o comités no académicos, la difusión profesional o la divulgación social de la ciencia), pero que también proporcionan beneficios para agentes sociales en general y para el territorio, en particular; a este respecto, es relevante lograr consensos con los agentes locales para abrir espacios que favorezcan la interacción.

- Para la generación de conocimiento y su transferencia se requiere de la participación de múltiples actores. En este sentido, la universidad, en su función de generadora de conocimiento y su gestión, presenta aspectos internos que se pueden mejorar. Sin embargo, también se observan importantes debilidades en el entorno, que son determinantes para el

cierre del ciclo. Por ello, se considera importante dar mayor incentivo y refuerzos a la actuación de los actores sociales y empresas. Por ejemplo, a través de apoyo público para unidades de innovación sectoriales o el estímulo a la compra pública de innovación.

- Para pasar de una idea a una tecnología o producto, se ha evidenciado la importancia de reforzar el acompañamiento y trabajo conjunto entre los gestores, las Oficinas de Transferencia de Conocimiento y los grupos de investigación en todo momento, incorporando la orientación de expertos internos y externos. Este acompañamiento permite identificar oportunidades o debilidades en las ideas y propuestas, para así actuar a tiempo. La valorización debe contemplar todo el proceso, desde la misma generación del conocimiento, ya sea de investigación básica o aplicada, y utilizar, en cada caso, el instrumento de valorización socioeconómica que mejor se adecue. Por otra parte, es importante buscar vías de apoyo para los grupos menos comprometidos o para los más jóvenes, que van a presentar más limitaciones y prevenciones para incorporar esta dimensión a su quehacer.
- Las empresas *spin off* son esenciales como modelos de transferencia. Para incentivar su gestación, apoyar su desarrollo y retener su permanencia en la institución, se debe contar con financiamiento y espacios de colaboración de forma fluida y permanente. Esta oferta institucional debe ser transparente para manejar las expectativas y llegar a acuerdos y beneficios compartidos. Por ello, las instituciones deben ser proactivas y ágiles en identificar aquellas ideas que tengan potencial de convertirse en una *spin off*. Una vez identificadas, se debe definir de manera explícita el proceso que se seguirá de forma transparente para movilizar a los autores y acompañarlos en todo su desarrollo. El apoyo de personal senior con experiencia empresarial ha demostrado ser muy eficiente.

Las debilidades del entorno deben ser superadas con el apoyo de políticas públicas

***¿Cómo actuar frente a la multiplicidad y diseminación de las unidades de apoyo a la valorización socioeconómica del conocimiento en el seno de las instituciones?***

*Frente a la debilidad organizativa y la reducida masa crítica de las Oficinas de Transferencia de Conocimiento (OTC), la alternativa puede estar en impulsar estrategias de cooperación entre unidades internas o bien con unidades de otras entidades*

*científicas. También, en la asociación con otros actores para desarrollar funciones específicas o más especializadas, o bien en la contratación de servicios a actores externos. En esa línea, si en la institución hay diversas unidades para el apoyo a la VSC y en los institutos, grupos o proyectos hay personal dedicado a esas actividades: ¿Cómo se coordina su actividad? ¿Se han llevado a cabo experiencias de coordinación interna interesantes? ¿Con qué resultado? ¿Se puede utilizar esta vía para avanzar en la capacidad y/o especialización funcional de estas unidades?*

## Se deben coordinar los diferentes servicios de apoyo a la valorización

- La mayoría de las instituciones universitarias cuentan con diversas unidades de apoyo a la gestión de los procesos de valorización, las cuales deberían presentarse a la sociedad como una oferta integral y complementaria. Para lograr esto, es necesario que los equipos trabajen de manera coordinada y unificada, a través de un sistema de gobernanza eficiente, con el objetivo de concebir una oferta más completa. Esta colaboración permitirá maximizar el impacto de las actividades de intercambio y transferencia de conocimiento y tecnología.
- La Oficina de Transferencia de Conocimiento debe ser una constelación coordinada de los distintos servicios de la organización que apoyan y gestionan los procesos de valorización social desde sus diferentes perspectivas, de modo que establezca conexiones efectivas con otras entidades. Para ello, debe trazar planes estratégicos y de acción con un fuerte componente de comunicación con todos los actores implicados (internos y externos).
- La creación de nuevos productos o tecnologías se produce en contextos interdisciplinarios y con la participación de diversos actores, por lo que el logro de resultados suele requerir tareas de coordinación y colaboración a largo plazo. Quien lidere, necesita alinear objetivos e incentivos para todos los actores involucrados en el sistema, para evitar ineficiencias en el logro de metas compartidas, lo que puede dar lugar a organizaciones específicas como institutos y plataformas. Esto puede llegar a justificar el desarrollo de unidades de valorización especializadas – sectorial o funcionalmente – en el seno de estas organizaciones, que debieran tener una adecuada coordinación con las OTC.

**¿Cómo favorecer una mayor implicación de los investigadores en la valorización socioeconómica del conocimiento?** *Ante la dificultad de consolidar unidades de apoyo a la VSC potentes y profesionales, otra vía sería contar con una mayor implicación en ella de los investigadores. ¿Se ha intentado en las entidades científicas una organización distribuida y operativa basada en dar un servicio más técnico y proactivo a los investigadores de modo que les resulte más fácil implicarse en estas actividades?*

- Los investigadores se sienten motivados por su tema y objetivos de investigación, y es de esperar que incorporen desafíos socioeconómicos si reciben un apoyo integral y continuado para el desarrollo de sus proyectos, sea desde otras unidades (OTC) o desde su propio instituto. Este apoyo debe contribuir a convertir una idea de investigación en un proyecto con proyección e impacto, lo cual aumenta las oportunidades de financiación. Al mismo tiempo, este proceso fomenta la implicación del investigador en todas las etapas del proyecto.
- Es necesario establecer presupuestos claros y solventes para garantizar que la valorización se realice de manera oportuna y que los proyectos y sus resultados lleguen adecuadamente a los potenciales interesados. Aunque existen ayudas disponibles, estas son limitadas, no adecuadas para algunos ámbitos (por ejemplo, humanidades y ciencias sociales) y no se convocan con regularidad. Para diseñar estrategias de dinamización y eficiencia de los procesos y resultados, se requerirían fondos de valorización plurianuales y estratégicos en las instituciones. Estos fondos permitirían llevar a cabo acciones que impulsen y optimicen los resultados a lo largo del tiempo.
- El sexenio de Transferencia de Conocimiento es una iniciativa que tiene el potencial de generar un cambio significativo en la forma de valorar y reconocer la valorización de conocimiento, y se espera que logre acelerar el necesario cambio cultural de esta dimensión de la actividad científica. La experiencia piloto motivó a los investigadores, al reconocer su labor. Se espera que se realicen convocatorias periódicas.

**Dinamizar a los investigadores hacia la valorización exige que se sientan apoyados durante todo el proyecto**

- Los investigadores senior tienen la intención e interés en contribuir al éxito de las generaciones futuras de investigadores. Son conscientes de las limitaciones existentes en la actualidad, que independientemente de las competencias individuales, restringen el desarrollo de investigaciones. Por consiguiente, resulta imprescindible brindar apoyo no solo a los líderes de los grupos de investigación, sino también a los equipos en su totalidad, en particular a los jóvenes investigadores y darles una formación idónea en competencias de valorización.



## DESAFÍOS.

Es importante reconocer que el desafío de situar la valorización socioeconómica del conocimiento en el centro de la estrategia científica implica exigencias que van más allá del compromiso de los investigadores y de la voluntad de los gestores. Este desafío plantea preguntas directas a las instituciones, y requiere abordar una serie de aspectos fundamentales de la interacción de los actores del sistema y la puesta en práctica de nuevas estrategias institucionales para facilitar, fomentar y sostener la investigación y su valorización.

Entre los desafíos identificados, se señalan los siguiente:

### **En lo que concierne a las Instituciones:**

- La universidad y los OPI deben constituirse en uno de los motores sociales y económicos del territorio a través del cumplimiento de sus misiones. Para lograr esto, es necesario que la investigación pública establezca una interacción real y efectiva con los actores sociales y económicos que se encuentran en su entorno cercano.
- Deben, así mismo, definir y poner en práctica nuevas estrategias institucionales para facilitar, fomentar y sostener la investigación y sus formas de valorización, considerando la transversalidad e interdisciplinariedad de las unidades.
- La valorización debe ser un eje estratégico liderado por la institución y sus responsables, estableciendo una gobernanza del ITC que integre eficientemente a todos los implicados en el desarrollo de esta misión estratégica. Para que las entidades puedan definir y desarrollar sus estrategias, deben disponer de la fortaleza institucional y de los recursos necesarios para llevarlos a cabo de forma autónoma y responsable.

### **En lo que concierne a los investigadores:**

- Se debe impulsar la interacción de los investigadores con los otros actores públicos y privados del sistema de innovación, porque esta forma se conseguirá más fácilmente la integración de las necesidades de estos actores en las investigaciones.
- Los investigadores deben, además, incorporar en la definición de sus objetivos científicos las agendas y prioridades establecidas por agencias y actores sociales y económicos, asumiendo un compromiso activo en el abordaje de los grandes retos globales

- Hay que considerar una nueva cultura de la evaluación, que incorpore la innovación y la valorización social del conocimiento en el desarrollo de la carrera científica de los investigadores, a todos los niveles. Para alcanzar este objetivo, es determinante el establecer un nuevo marco de incentivos que estimule la valorización y el impacto del conocimiento de las investigaciones, situando sus indicadores en el mismo plano que los de la excelencia científica.

#### **En lo que concierne a las unidades de apoyo:**

- Las instituciones científicas deben asegurar la visibilidad y sostenibilidad de la valorización socioeconómica del conocimiento y de sus OTC. En ese camino, deben propiciar una gobernanza idónea, capaz de coordinar como una constelación las distintas unidades de servicio que, desde sus diferentes perspectivas, apoyan y gestionan estos procesos, y, a la vez, propiciar conexiones efectivas con otras entidades del sistema de innovación. Para ello, deben establecerse planes estratégicos y de acción con un fuerte componente de liderazgo y comunicación con todos los actores implicados (internos y externos).
- Las instituciones científicas deben, así mismo, disponer de mecanismos de fortalecimiento institucional que posibiliten la definición e implementación de estrategias propias para el desarrollo organizativo, la contratación de personal y la incorporación de perfiles singulares, el acceso a recursos o la elaboración de planes que, sin soporte, no son accesibles para las unidades de valorización.
- La valorización socioeconómica del conocimiento es una responsabilidad compartida entre investigadores y gestores profesionales, por lo que debe establecerse un nuevo marco organizativo que garantice la sostenibilidad de estos procesos, fortaleciendo la colaboración entre los grupos de investigación y las OTC, capacitando y fortaleciendo a los investigadores y a los gestores profesionales, para permitir su actuación eficiente a lo largo de todo el proceso de generación y valorización del conocimiento.

#### **En lo que concierne los gestores profesionales:**

- Como se ha indicado precedentemente, valorizar el conocimiento es una responsabilidad compartida entre investigadores y gestores profesionales. Estos deben, por lo tanto, acompañar a los primeros a lo largo de todo el proyecto, prestándoles los servicios acordes con sus necesidades en cada etapa.
- El desarrollo profesional y la definición de perfiles especializados para la gestión de la VSC resulta un objetivo estratégico para la consolidación de esta función en las instituciones científicas. Es necesario definir un marco de carrera reconocible

y competitiva – abarcando tanto la gestión científica, como la colaboración sistémica y el desarrollo de negocio - con capacidad para formar y atraer talento. Este marco debe incorporar un programa de indicadores de actividad e incentivos asimilable al establecido para el colectivo investigador y las instituciones.



# PROGRAMA DINA·ITC

