



Política de evaluación y monitoreo del desempeño

Actualmente el Gobierno, enfrenta la necesidad de emitir políticas públicas que fomenten la innovación en el país, como resultado de la transferencia de los resultados de las actividades de investigación y desarrollo de los centros de generación del conocimiento hacia los sectores institucionales, sociales y productivos.

Esta necesidad, requiere por lo tanto, contar con herramientas que arrojen información cuantificable que permita medir el desempeño de los actores, para asegurar una adecuada vinculación entre ellos así como la atención a las demandas sociales y productivas. Es en este contexto que surge la necesidad de contar con una política de monitoreo del desempeño de las OTC, vistas como los organismos encargados de fomentar y generar la vinculación academia – empresa para la innovación.

Objetivo general:

La presente Política tiene como objetivo evaluar y monitorear la efectividad e impactos de la operación de la OTC, con el fin de balancear los intereses de corto y largo plazo, a partir de indicadores contruidos de acuerdo a las características del modelo de cada Oficina, el sector al que se dirija, su estructura y personal, así como el tipo de proyectos que administre.

Por lo tanto, esta Política se constituye como un medio para producir información para la toma de decisiones y promover la óptima utilización de los recursos con que cuenta la Oficina, para la gestión de los proyectos de transferencia tecnológica y otros mecanismos de vinculación con el sector empresarial y otros agentes del entorno.

Alcance:

El cumplimiento de esta Política es de carácter obligatorio para todos los miembros de la Oficina de Transferencia de Conocimiento involucrados en los procesos de transferencia con terceras partes.

El alcance de la política contempla dos tipos de indicadores: corto y largo plazo.

- En el corto plazo el objetivo es medir la efectividad de la operación de la OTC, esto es, dotarla de información relevante para mejorar su desempeño, eficiencia y eficacia operativa.
- En el largo plazo, se busca conocer los impactos generados por la transferencia de conocimiento en la sociedad, es decir, proporcionarle información para evidenciar cuáles han sido los resultados e impactos que la OTC ha tenido en la comunidad.

Definiciones:

- *Indicadores*: es un instrumento para medir el logro de objetivos, procesos, actividades con el fin de evaluar los avances y resultados obtenidos, para controlarlos y mejorarlos.
- *Eficiencia*: es la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. Se refiere a obtener el mejor o máximo rendimiento utilizando un mínimo de recursos, por lo tanto se centra en el proceso que se sigue para lograr algo. Entre más objetivos se consigan con los mismos recursos, más eficiente será la organización.



- **Eficacia:** se refiere al nivel de consecución de metas y objetivos., es la capacidad para lograr las metas propuestas.
- **Impacto:** se refiere a cualquier alteración de una situación o contexto dado, generada por una actividad de transferencia de conocimiento y tecnología, que traerá consecuencias de índole negativa o positiva para las partes involucradas (universidad, OTC, empresa, sociedad, ambiente, etc).

Responsabilidades:

Será responsabilidad del personal de la Oficina de Transferencia de Conocimiento evaluar periódicamente (al menos una vez al año), sus actividades con el entorno para conocer sus resultados e impactos, así como efectuar acciones de mejora o corrección de dichas actividades para que se mantengan alineados a los establecidos por la Oficina desde su planeación.

Para ello, deberá generar los instrumentos de evaluación y monitoreo que más se ajusten a la estructura, funciones y actividades de la OTC, así como el tipo de vínculos o procesos de transferencia que más desarrollen con su entorno.

Así mismo, el responsable de cada actividad involucrada en el proceso de transferencia de conocimiento deberá proporcionar la información y evidencia necesaria para la evaluación y medición de los resultados e impactos de dichas actividades, así como aplicar directamente las acciones para su mejora o re direccionamiento, según sea el caso.

Indicadores e instrumentos para la evaluación y monitoreo del desempeño

- Indicadores de corto plazo.

Indicador	Descripción	Instrumento para su evaluación
Ingresos netos de la OTT entre el total del personal de la OTT	Todos aquellos ingresos obtenidos por los servicios ofrecidos por parte de la OTT en términos de transferencia de conocimiento (consultoría, comisiones por licenciamiento, Spinout) e ingresos por financiamiento público; entre el personal adscrito formalmente a la OTC	Estados financieros de la OTC
Costo de operación neto de la OTT entre el total del personal de la OTT	Todos aquellos costos por proyecto, gastos operativos (organización de eventos, papelería, combustible, viáticos y pasajes, membresías, becas, eventos de promoción, gastos de orden social, capacitación, servicio de outsourcing) y sueldos y salarios.	Estados financieros de la OTC
Utilidad neta de la OTT entre el total del personal de la OTT.	La diferencia entre el ingreso realizado en un periodo y los gastos que se asocian directamente con ese ingreso, entre los sueldos y salarios del personal adscrito a la OTC	Estados financieros de la OTC
Número de consultorías e ingresos obtenidos por cada una de ellas	Servicio prestado por la Oficina de Transferencia de Tecnología (OTT) a través de personal altamente calificado en la identificación e investigación de	Número de contratos que firmó la OTC para actividades de consultoría y



Modelo de Oficina de Transferencia de Conocimiento para las Universidades mexicanas



	problemas relacionados con alguna necesidad en particular que se desea atender	estados financieros de la OTC
Número de Licenciamientos	Es la concesión de la autorización legal para la fabricación, uso y/o explotación comercial de tecnología y conocimiento protegidos mediante derechos de propiedad industrial e intelectual. Incluye número de convenios firmados para el licenciamiento y el monto de ingresos por cesión de derechos y regalías	Número de convenios de licenciamiento con terceras partes y estados financieros de la OTC
Creación de Spinout o Spinoff	Se trata de aquellas empresas creadas con la asistencia de la OTT, con el objetivo de comercializar una tecnología, donde los accionistas pueden ser la Institución, algún miembro de la comunidad académica y científica e inversionistas externos.	Número de actas constitutivas de nuevas empresas de base tecnológica y pago y estados financieros de la OTC
Títulos de Propiedad Intelectual solicitados		
Títulos de Propiedad Intelectual concedidos	No. de marcas o avisos comerciales registrados ante el IMPI	Registros de PI ante el IMPI otras oficinas extranjeras
No. de proyectos con algún tipo de protección a la propiedad industrial	Será el número de proyectos aprobados en convocatorias públicas y privadas, que incluyan algún registro de PI ante el IMPI, INDAUTOR u otras instancias extranjeras.	Número de proyectos aprobados por convocatorias
Clientes internos de la OTC a los que atiende para algún proceso de TT	Se refiere al número de asesorías en transferencia de conocimiento y tecnología que la OTC brinda a la comunidad de la institución a la que pertenece.	Bitácora de registro de atención al cliente por parte de la OTC
Clientes externos de la OTC a los que atiende para algún proceso de TT	Se refiere al número de asesorías en transferencia de conocimiento y tecnología que la OTC brinda a la comunidad externa de la institución a la que pertenece.	Bitácora de registro de atención al cliente por parte de la OTC
Actividades de fomento a la cultura de la innovación	Se refiere a los cursos, talleres, eventos, seminarios, congresos y conferencias que organiza la OTC para fomentar una cultura de innovación entre sus clientes internos y el entorno.	Número de eventos al año.
Actividades de intercambio y estancias con el sector empresarial	Número de personas (estudiantes, investigadores, profesores) que han realizado alguna estancia en el sector empresarial con motivo de procesos de transferencia de conocimiento y tecnología desde la institución	Número de personas que participan en esos procesos y número de proyectos derivados
Número de divulgaciones de investigaciones aplicadas	Se refiere a los papers o publicaciones de conocimiento científico aplicado que ha promovido la OTC	Número de ejemplares publicados

- Indicadores de largo plazo.

Indicador	Descripción	Instrumento para su evaluación
Visión de la comunidad universitaria sobre las actividades de la OTC	Se refiere a la percepción del cliente interno de la OTC con respecto a sus servicios y actividades	Entrevista semiestructurada y/o encuestas de satisfacción de los clientes
Visión de la comunidad externa sobre las actividades de la OTC	Se refiere a la percepción del cliente externo de la OTC con respecto a sus servicios y actividades	Entrevista semiestructurada y/o encuestas de satisfacción de los clientes
Pertinencia de las actividades respecto a las líneas de investigación de	Que las actividades de la OTC se alineen a las necesidades y objetivos de la institución a la que	



la institución y las necesidades de las empresas	pertenece, así como la búsqueda de los clientes para las tecnologías con potencial de comercialización.	
Ingresos promedio por trabajo de consultoría	Suma total de todos los ingresos entre el número de Servicios obtenidos por la consultoría.	Estados financieros de la OTC
Ingresos promedio por licenciamiento	Suma total de todos los ingresos entre el número de Comisiones por licenciamiento.	Estados financieros de la OTC
Ingresos promedio por spinout o spinoff	Suma total de todos los ingresos entre el número de Spinout o Spinoff.	Estados financieros de la OTC
Número de empresas que han sido parte de un proceso de transferencia de conocimiento	Número de empresas que han sido atendidas para Cualquiera de los servicios en términos de Transferencia de Conocimiento.	Bitácora de registro de atención al cliente por parte de la OTC
Instrumentos de propiedad intelectual que han sido sujetos a la transferencia de conocimiento.		
Construcción y acondicionamiento de infraestructura al interior de las unidades ejecutoras.		
La generación de nuevos conocimientos	Esto se logra gracias a la calidad científico-tecnológica de los investigadores y las instituciones ejecutoras	
La formación de recursos humanos	Programas de capacitación en aspectos científicos, técnicos, económicos, tanto en las instituciones ejecutoras de los proyectos como al interior de las empresas que participan en los mismos	Número de personas capacitadas
Número de proyectos activos de I+D	Se trata de una relación del Potencial de la institución generadora de conocimiento a través de la identificación de los proyectos de I+D que están en desarrollo.	
Número de proyectos de I+D que han sido comercializados a través de algún instrumento de transferencia de conocimiento	Cuantificar la experiencia y nivel de actividad que ha tenido el solicitante en la transferencia de conocimiento.	
Gastos de la institución asignados a la investigación científica		

Análisis y Plan de acción

Una vez que se realizó la evaluación de los resultados e impactos de cada actividad de la OTC, el encargado del tratamiento de la información, procederá a su sistematización y análisis, con el fin de identificar las oportunidades de mejora para el cumplimiento de objetivos.

Dicho análisis deberá presentarse en una reunión a todos los miembros de la Oficina, a manera de retroalimentación de sus funciones, y se promoverá una lluvia de ideas para la generación de un Plan de acción que contenga estrategias para cada una de las acciones evaluadas, las cuáles pueden ser:



- **Acciones correctivas.** Aquella emprendida para eliminar la causa de una acción negativa para el cumplimiento de los objetivos de la OTC u otra situación no deseada, con el propósito de evitar que vuelva a ocurrir.
- **Acciones preventivas.** Aquella acción que se emprende con el objetivo de eliminar la causa potencial de una situación no deseada por la OTC, que pudiera afectar sus resultados esperados o minimizar sus impactos benéficos para cualquier de las partes involucradas en sus procesos de transferencia.
- **Acciones de mejora.** Aquellas orientadas a fomentar el máximo provecho de las actividades que realiza la OTC, aun cuando éstas estén cumpliendo con los objetivos planteados. Se refiere a la búsqueda de acciones que promoverán mejores respuestas del usuario, así como mayores beneficios para las partes involucradas.

A continuación se presenta un formato para la identificación de incumplimientos u oportunidades en las funciones de la OTC y sus correspondientes acciones de intervención:

Actividad o proceso de la OTC	Falla detectada	Acción correctiva/preventiva o de mejora	Responsable	Plazo	Forma de Seguimiento

Comunicación de los resultados

Con base en este reporte, cada responsable de las actividades de vinculación y transferencia deberá aplicar las acciones de intervención a dichas actividades y monitorear los resultados e impactos obtenidos a partir del cambio realizado. Al cabo de un año de la introducción de las correcciones o mejoras, se informará nuevamente a los miembros de la OTC los resultados e impactos obtenidos.

Finalmente, el reporte de evaluación del desempeño de la OTC adscrita a una institución, deberá entregarse a las autoridades pertinentes (Dirección de vinculación y Dirección General) de la misma, para su conocimiento.