

**Acuerdo No. 002 de 2021
(28 de abril de 2021)**

**“POR EL CUAL SE APRUEBA LA POLÍTICA Y EL MODELO DE OPERACIÓN DE SPIN-OFF
UNIVERSITARIA EN LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CEIPA”**

El Consejo Directivo en ejercicio de sus funciones legales y estatutarias, en especial las contenidas en el artículo 25 del Estatuto General y,

CONSIDERANDO

1. Que la Fundación Universitaria CEIPA es una Institución de Educación Superior creada oficialmente mediante Resolución No. 6266 del 04 de mayo de 1983 expedida por el Ministerio de Educación Nacional y aprobado su carácter académico universitario mediante Resolución No. 02457 del 30 de abril de 1993.
2. Que de conformidad con el artículo 6 literal b) de la ley 30 de 1992, es un objetivo fundamental de la IES, trabajar por la creación, el desarrollo y la transmisión del conocimiento en todas sus formas y expresiones y, promover su utilización en todos los campos para solucionar las necesidades del país.
3. Que el Decreto 1330 de 2019 que regula el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de Educación Superior en Colombia, establece en su artículo 2.5.3.2.3.2.1 como condición la investigación, la innovación o creación artística y cultural y su relación con el sector externo, ordenando a las IES establecer los mecanismos y estrategias para lograr la vinculación de la comunidad y el sector productivo, social, público y privado.
4. Que el numeral d) del artículo 2.5.3.2.3.2.6 del Decreto 1330 de 2019 que regula el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de Educación Superior en Colombia, establece como condición que las IES deben fortalecer la capacidad para dar respuestas transformadas a problemas locales, regionales y globales e indagar sobre la realidad social y ambiental, entre otros, a partir del uso del conocimiento como herramienta para el desarrollo.
5. Que el Decreto 393 de 1991 establece que la creación y organización de sociedades civiles y comerciales y personas jurídicas sin ánimo de lucro como corporaciones y fundaciones es una de las modalidades de asociación contemplada por el Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTi) para el desarrollo de actividades científicas y tecnológicas, proyectos de investigación y creación de tecnologías.
6. Que mediante la ley 1838 de 2017 se dictan disposiciones para promover el emprendimiento innovador y de alto valor agregado en las IES, que propenda por el aprovechamiento de los

resultados de investigación y la transferencia de conocimiento a la sociedad como factor de desarrollo humano, científico, cultural y económico a nivel local, regional y nacional.

7. Que en el Acuerdo No. 004 de 2015, la Fundación Universitaria CEIPA establece el Estatuto de Propiedad Intelectual, el cual, busca promover entre sus integrantes la investigación y la producción intelectual, así como proteger la propiedad intelectual, incluyendo la creación y gestión de spin-off.
8. Que la Fundación Universitaria CEIPA es una IES que tiene un papel fundamental en el desarrollo socioeconómico de la región y reconoce la necesidad de transferir conocimiento al sector productivo y la sociedad, con el propósito de resolver problemas y necesidades del entorno.
9. Que la ley 1838 del 06 de julio de 2017 *“Por la cual se dictan normas de fomento a la ciencia, tecnología e innovación mediante la creación de empresas de base tecnológica (SPINOFF) y se dictan otras disposiciones”*. en su artículo 2°, permite a las Instituciones de Educación Superior la creación de empresas tipo spin-off, sin afectar los planes de mejoramiento, con o sin participación de particular.
10. Que la Institución en sus estatutos establece en su artículo 7, como objetivos, trabajar por la creación, el desarrollo y la transmisión del conocimiento en todas sus formas y expresiones y promover su utilización en todos los campos, para solucionar las necesidades del país; y Ser factor de desarrollo científico, cultura, económico, político y ético a nivel nacional y regional.
11. Que CEIPA en su principio rector se compromete con el fomento del espíritu empresarial en la generación de I-futuro.
12. Que la Institución establece la innovación y el emprendimiento como uno de los principios fundamentales en su proyecto educativo institucional para la materialización de la voluntad creativa y de progreso de nuestra comunidad educativa.
13. Que en el cumplimiento de los objetivos propuestos en la Resolución Rectoral 03A-2017, correspondiente a la Política de Extensión o Proyección Social del CEIPA, se hace necesario el fomento del espíritu empresarial de la comunidad CEIPA.
14. Que en la Política de Desarrollo Productivo definida en el CONPES 3866 del 8 de agosto 2016, se establece que una de las razones que ha afectado la productividad en Colombia es la disminución del número de actividades económicas y productos en los que el país es competitivo, y en particular, en el número de productos relativamente sofisticados que son producidos y exportados por Colombia; lo que hace necesario buscar mejorar las capacidades de las unidades productoras de innovar y emprender, cerrar las brechas de capital humano, promover un entorno institucional que garantizará la sostenibilidad de la política y la coordinación entre actores (públicos y privados, nacionales y regionales) en el largo plazo.

15. Que la Fundación Universitaria CEIPA considera pertinente y oportuno contar con una política institucional de Spin-off que esté articulada a la visión estratégica de la IES y especialmente a la innovación, el emprendimiento y la transferencia de tecnología.
16. Que la política institucional de Spin-off de la Fundación Universitaria CEIPA adopta la definición de Spin-off enunciada en el inciso segundo del artículo 1 de Ley 1838 de 2017.
17. Que la política institucional de Spin-off contribuye a armonizar los lineamientos de actuación con base en valores, principios y motivaciones, a partir del propósito superior de la universidad, con el fin de guiar la definición de límites y oportunidades para implementar acciones, procesos de colaboración, autorregulación y dirimir conflictos en un marco de equilibrio de intereses que aporten a la creación, consolidación y sostenibilidad de las spin - off de la de la Fundación Universitaria CEIPA.
18. Que conforme con lo anterior, la Fundación Universitaria CEIPA establece los lineamientos de la política institucional y el modelo de operación de Spin-off.

En virtud de lo anterior, el Consejo Directivo de la Fundación Universitaria CEIPA,

ACUERDA:

**CAPÍTULO I
FILOSOFIA Y OBJETO**

ARTÍCULO 1. PRINCIPIO RECTOR. Se fundamenta en la razón de ser de la Fundación Universitaria CEIPA así:

“Somos una empresa líder que gestiona el conocimiento gerencial, en entornos presenciales, virtuales y globales; comprometida con el desarrollo de las personas y las organizaciones, el fomento del espíritu empresarial y la formación integral. Caminamos con nuestros clientes generando I-Futuro”.

ARTÍCULO 2. PROPÓSITO INSTITUCIONAL. En el marco del desarrollo institucional de la Fundación Universitaria CEIPA, se define un propósito superior que busca desarrollar la institución desde el triángulo del futuro, el cual está compuesto por las siguientes dimensiones:

- *Ser empresa del conocimiento* con capacidad para aprender, y con ello crear, adquirir, transformar, modificar, adaptar y transmitir conocimiento a la sociedad y a las

organizaciones, con el objetivo de adaptarse a los cambios y lograr la innovación de productos y servicios.

- *Ser universidad de la empresa* es la definición de nuestro objeto de estudio focalizado en la empresa, con el fin de mejorar su gestión, su influencia en la sociedad, el impacto de las empresas de familia y la creación de empresas, mediante el fortalecimiento del vínculo empresarial y la relación universidad-empresa.
- *Ser empresa virtual* con una estructura organizativa que responde a las necesidades del mercado actual, con mayor flexibilidad que otras estructuras tradicionales, debido a su facilidad de adaptación, coordinación de actividades y utilización de las TIC's de forma intensiva.

ARTÍCULO 3. COMPROMISO INSTITUCIONAL CON LA POLÍTICA DE SPIN-OFF. Velar porque la creación y gestión del mecanismo de transferencia spin-off cumpla con el propósito establecido en este Acuerdo, de conformidad con la normatividad nacional e internacional vigente y en beneficio de la Institución y los sujetos de esta política.

ARTÍCULO 4. PRINCIPIOS DE LA POLÍTICA DE SPIN-OFF. Son disposiciones que sirven como referente hermenéutico y orientación institucional de la política de Spin-Off.

- **Integridad:** postura ética más allá del cumplimiento legal y la legitimidad del mecanismo spin-off para los sujetos de esta política institucional.
- **Reciprocidad:** relaciones equitativas entre los sujetos de la política institucional de Spin-off, las responsabilidades, garantías, beneficios y sanciones. Equidad entendida como retribución equilibrada entre los sujetos de la política.
- **Colaboración:** persecución de metas comunes y articulación intra e inter institucional de tipo administrativo, tecnológico y científico para el desarrollo y consolidación del mecanismo.
- **Flexibilidad:** capacidad institucional para responder y adaptarse al entorno, entender las necesidades de los sujetos de la política institucional de Spin-off y resolver las fuentes de tensión y disfuncionalidades en el mecanismo, anticipar las amenazas y oportunidades futuras.
- **Autoregulación:** capacidad para autogestionar el mecanismo y asegurar el cumplimiento de requisitos y objetivos estratégicos con aplicación de acciones correctivas y mejoras en los procesos con miras a fortalecer una administración eficaz y transparente.

ARTÍCULO 5. PROPÓSITO DE LA POLÍTICA INSTITUCIONAL DE SPIN-OFF. Está orientada a cuatro objetivos concretos: i) Aportar al mejoramiento de la calidad de vida de la población apuntando a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y su cumplimiento a nivel nacional, regional y local; ii) Contribuir al tejido empresarial, la competitividad y el desarrollo territorial; iii) Buscar la consolidación de la transferencia tecnológica como una plataforma de acción organizada para acceder y canalizar recursos para la Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i), la comercialización responsable, la sostenibilidad de la unidad de transferencia tecnológica y el desarrollo territorial; y iv), Retener el talento científico, la generación de empleo calificado y la diversificación de fuentes de inserción laboral en el sector productivo.

ARTÍCULO 6. CONCEPCIÓN INSTITUCIONAL DE SPIN-OFF. La Fundación Universitaria CEIPA asume la definición de Spin-off enunciada en el inciso segundo del artículo 1 de Ley 1838 de 2017, la cual, señala que una Spin-off, es aquella empresa basada en conocimientos, sobre todo aquellos protegidos por derechos de propiedad intelectual, gestados en el ámbito de las IES, resultado de actividades de investigación y desarrollo realizadas bajo su respaldo, en sus laboratorios e instalaciones o por investigadores a ellas vinculados, entre otras formas.

ARTÍCULO 7. GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LAS SPIN-OFF. Este mecanismo será liderado por la Vicerrectoría Académica, y gestionado por la Coordinación de Investigación, quien aplicará el proceso de administración y gestión de las Spin-off, en articulación con áreas o unidades internas de la organización, así como con actores externos del ecosistema de ciencia, tecnología, innovación y emprendimiento de la región y el país.

CAPÍTULO II DEFINICIONES

ARTÍCULO 8. PROPIEDAD INTELECTUAL. Todo producto del esfuerzo creativo realizado en cualquier disciplina en la Institución, para el cual se ha obtenido y hecho observar derechos jurídicos conforme a la legislación.

1. La propiedad intelectual (PI), incluye entre otras cosas:
 - A. Obras literarias, así como publicaciones sobre los resultados de investigaciones, y material conexo como borradores, series de datos y cuadernos de laboratorio.
 - B. Material educativo y de aprendizaje.
 - C. Otras obras originales literarias, dramáticas, musicales o artísticas, grabaciones sonoras, películas, emisiones, arreglos tipográficos, obras de multimedia, fotografías, dibujos y otros trabajos creados con los recursos y las instalaciones de la Institución.
 - D. Bases de datos, cuadros o recopilaciones, programas informáticos, material de diseño preparatorio para programas informáticos, microprogramas, programas de formación y material conexo.
 - E. Información técnica patentable y no patentable.
 - F. Diseños, incluidos los esquemas de trazado (topografías) de circuitos integrados.
 - G. Obtenciones vegetales e información conexas.
 - H. Secretos comerciales.
 - I. Conocimientos técnicos, información y datos relacionados con lo anterior.
 - J. Cualquier otra obra encargada por la Institución y distinta de las anteriores.

2. **DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL.** Derechos de propiedad que se confieren sobre una invención, marca, diseño, obtención vegetal u otro tipo de PI si se cumplen los

requisitos legales para obtener protección en forma de patente, marca, diseño registrado o derecho de obtentor respectivamente.

3. **PROPIEDAD INTELECTUAL DE LA INSTITUCIÓN.** Propiedad Intelectual cuya titularidad pertenece total o parcialmente a la Institución.
4. **COMERCIALIZACIÓN.** Cualquier método de uso de PI para generar valor, ya sea en forma de productos, procesos o servicios comerciables, ingresos comerciales u otro beneficio para la sociedad. Comercializar se define de igual manera.
5. **ENTIDAD DE COMERCIALIZACIÓN.** Empresa que tiene acceso a la PI de la Institución mediante una o varias de las formas de comercialización disponibles, para producir nuevos productos, procesos o servicios. Puede ser una empresa derivada o emergente.
6. **CONFLICTO DE COMPROMISO.** Situación en que la principal lealtad profesional de un miembro del personal o un visitante no se vincula a la Institución, ya que el tiempo dedicado a actividades externas repercute negativamente en su capacidad de asumir las responsabilidades previstas en su contrato laboral o su nombramiento respectivamente.
7. **CONFLICTO DE INTERÉS.** Situación en que los intereses reales o percibidos de un miembro del personal, visitante o estudiante son contrarios a los intereses de la Institución o repercuten negativamente en su empleo o sus responsabilidades.
8. **CREADOR.** Persona que crea, concibe, lleva a la práctica o realiza de otro modo una contribución intelectual notable para la creación de PI y que se ajusta a la definición de “inventor”, “autor” u “obtentor” prevista normalmente en la legislación colombiana.
9. **INVENTOR.** Persona que individualmente o con terceros, realiza una invención y reúne las condiciones de paternidad de la invención conforme a la normatividad colombiana.
10. **GASTOS DE PI.** Gastos en que incurre la Institución por la gestión y comercialización de la PI por la que ha recibido ingresos brutos por PI.
11. **COMITÉ DE INVESTIGACIÓN.** Órgano de la Institución, encargado de discutir y aprobar procesos de investigación, desarrollo e innovación institucional, y al mismo tiempo, supervisar la redacción, aplicación, control y evolución de la Política de PI. Esta dinámica se logra consolidar con la implementación de la estrategia de la Oficina de Gestión de la Propiedad Intelectual o su equivalente bajo la responsabilidad de la Secretaria General de la institución.
12. **DERECHOS DE OPCIÓN PRIORITARIA SOBRE LA PI.** Consiste en que, si la institución desea comercializar la PI, contactará con la parte que tiene ese derecho para preguntarle si

quiere ejercerlo y alcanzar un acuerdo. De no lograrse, si la institución encuentra condiciones mejores, la parte que tiene el derecho puede igualarlas o renunciar.

13. DOMINIO PÚBLICO. Ámbito público y de libre acceso en el que las obras que no están protegidas por derechos de PI —bien porque los derechos se han perdido, bien porque han vencido— son propiedad del público en su conjunto y pueden ser utilizados por cualquiera sin permiso del creador o titular.

14. VÍAS DE COMERCIALIZACIÓN DE LA PI. Entre los métodos de comercialización de la PI, cabe citar los siguientes:

- A. Licencias, exclusivas o no, y variantes de estas.
- B. Cesión (venta).
- C. Creación de una entidad de comercialización que obtenga la cesión o licencia de la PI.
- D. Uso no lucrativo o donación.
- E. Empresas conjuntas.
- F. Acceso exento de regalías por razones de índole humanitaria o de otro tipo; o combinación de las opciones anteriores.
- G. Con independencia del método de comercialización de la PI, la transacción se ejecutará en un contrato que:
 - Proteja los intereses de la Institución, los miembros del personal, estudiantes y visitantes.
 - Reserve el derecho de la Institución de usar la PI con fines educativos y de investigación.
 - Garantice que la PI se utilizará en beneficio de todos.
 - Garantice que la PI se desarrollará y entrará en el mercado en forma de productos y servicios útiles.
 - Prohíba dejar sin curso la PI o que sea utilizada con fines ilícitos o no ético.

ARTÍCULO 9. ACTIVIDADES DE CIENCIA TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN. Actividades sistemáticas que están estrechamente relacionadas con la producción, promoción, difusión y aplicación de los conocimientos científicos y técnicos (CONPES 3834).

ARTÍCULO 10. POLÍTICA INSTITUCIONAL DE SPIN-OFF. Conjunto de lineamientos de actuación, soportados en valores, principios y motivaciones, diseñados a partir de la definición de un propósito superior, con el fin de alcanzar metas y objetivos de la implementación del mecanismo de transferencia de tecnología (Spin-Off), en beneficio de los sujetos de política, en coherencia con los ámbitos social y productivo de las regiones.

ARTÍCULO 11. INCUBADORAS DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA (IEBT). Organizaciones públicas o privadas, con personería jurídica propia o dependientes de otra organización, dedicadas a apoyar la creación de empresas de base tecnológica, acelerar el crecimiento y viabilizar proyectos empresariales innovadores. Para ello ofrecen recursos y servicios que pueden incluir renta de espacios físicos, capitalización, coaching, acceso a una red de contactos y otros servicios básicos (Colciencias).

- **PRE-INCUBACIÓN DE EMPRESAS.** Es una primera fase en la creación de empresas, denominada *Transforma* a nivel institucional, la cual se centra en la capacitación, el entrenamiento y la asesoría de empresarios potenciales. Durante la Pre-incubación, los futuros empresarios exploran la demanda del mercado y el potencial de sus ideas mediante la validación de la necesidad del mercado o la venta de productos o servicios piloto. Si la prueba de mercado resulta exitosa, el empresario vía modelo de negocios, plan de negocios, inicia su proceso de financiación en etapas tempranas y formalización empresarial.
- **INCUBACIÓN DE EMPRESAS.** Corresponde a una fase más avanzada en el proceso de creación de empresas, denominada *Conecta* por la institución, la cual proporciona el entorno adecuado para desarrollar y hacer crecer sus negocios. Se brinda acceso a soporte comercial, acceso a financiamiento, expertos y mentores, a otros empresarios y proveedores, para hacer crecer realmente a las empresas y los empresarios durante las etapas críticas de la puesta en marcha de un nuevo negocio.
- **INTERRELACIONES.** Corresponde a una fase de aceleración en el proceso de creación de empresas, denominada *Potencia* por la institución, la cual, se refiere, por un lado, a las interrelaciones generadas en las redes, y por otro, a los recursos financieros. Las interrelaciones se dan por medio de contratos, convenios, acuerdos, entre otros que una IEBT tiene activos con entidades del sector académico, productivo y/o gubernamental, ya sean estas nacionales que hacen parte del SNCTI o sean internacionales, relacionadas con actividades de I+D+i. Estas alianzas deben tener como objetivos, compartir activos, riesgos, costos, beneficios, capacidades y recursos en torno a la creación y aceleración de empresas de base tecnológica y la viabilización de proyectos empresariales innovadores. Se considera que una alianza está activa, si el contrato, convenio y/o acuerdo de cooperación se encuentra vigente durante el periodo de observación.
- **RECURSOS FINANCIEROS.** La financiación se enfoca a todos aquellos capitales de carácter económico y monetario, que permiten a la IEBT contar con la disponibilidad presupuestal de sus recursos financieros y necesarios para financiar la incubación de empresas de base tecnológica. Entre las principales fuentes de financiación se encuentran sus propios recursos y recursos externos provenientes de:
 - Fondos competitivos Nacionales (Entidades de gobierno central, departamental o municipal).

- Fondos competitivos Internacionales (Entidades de gobiernos extranjeros).
- Fondos de Capital de Riesgo.
- Fondos de entidades privadas.
- Valores de participación.
- Otras fuentes, siempre que su destinación sea para la incubación de empresas de base tecnológica

ARTÍCULO 12. OFICINA DE TRANSFERENCIA DE RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN -OTRI-. Organizaciones públicas o privadas, con personería jurídica propia o dependientes de otra entidad, dedicadas a promover la transferencia de conocimiento y tecnología (en adelante TCT) a organizaciones productivas o sociales que lo demandan (Colciencias).

ARTÍCULO 13. ACTIVIDADES DE TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO Y TECNOLOGÍA. Comprende un conjunto de acciones en distintos niveles para la preparación y acompañamiento de tecnologías, el apoyo en la gestión de la propiedad intelectual y la negociación que puede incluir procesos de apropiación, desagregación, asimilación, adaptación y aplicación de tecnologías para transferir al mercado y a la sociedad. Se consideran dos categorías: Principales y complementarias (Colciencias).

CAPÍTULO III

ÁMBITO DE APLICACIÓN DE LA POLÍTICA

ARTÍCULO 14. ALCANCE. La presente política se aplica a toda actividad de creación y gestión de spin-off en la institución, en especial será aplicada para los estudiantes, profesores, investigadores, funcionarios, egresados, así como cualquier otra persona natural o jurídica que se vincule directa o indirectamente con la Fundación Universitaria CEIPA para la creación o puesta en marcha de una spin-off.

ARTÍCULO 15. DESARROLLO DE CAPACIDADES INSTITUCIONALES. Se refiere a la colaboración, coordinación y construcción de capacidades para la creación y gestión de spin-off (potencial científico, infraestructura, técnicas, tecnológicas, organizacionales, redes, acceso a información, etc.), que incluyen:

- A. Incentivos salariales y no salariales para la generación de empleo calificado, retorno, inserción y retención de los investigadores en las spin-off como un medio para el desarrollo de su capacidad científica.
- B. Generar mecanismos que garanticen conexiones de valor y el aprovechamiento de los instrumentos de financiación público – privados.
- C. Desarrollar mecanismos para la cualificación de los equipos gestores de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTi).
- D. Proveer la infraestructura adecuada para apoyar las fases de desarrollo empresarial (creación e implementación y/o puesta en marcha) y sus procesos de identificación de la

oportunidad e ideación, pre-incubación, incubación, fortalecimiento y aceleración o crecimiento de las spin-off, alineado a la estrategia de emprendimiento y empresarismo.

- E. Implementar los lineamientos para la gestión de la PI de la tecnología base, capacidades de negociación, valoración económica y explotación de tecnologías.
- F. Aplicar los lineamientos de articulación entre docencia-investigación-extensión, aprovechando este mecanismo de transferencia como un espacio pertinente para la participación de estudiantes de pregrado y posgrado con formación en investigación que apoyen procesos de preparación y maduración de la tecnología base y creen nuevas investigaciones para la mejora o desarrollo de nuevos productos o servicios.

ARTÍCULO 16. ASPECTOS CLAVE DEL MODELO DE OPERACIÓN PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE SPIN-OFF (MOCREG). El modelo institucional adopta la definición, finalidad y atributos co-creados en el proyecto Spin-off Colombia, así:

- **DEFINICIÓN.** Se entiende como un mapa o ruta (documentada) flexible y dinámica, para la creación y gestión de spin-off, que permite coordinar y materializar las políticas y estrategias de este mecanismo de transferencia de tecnología, mediante la articulación, definición de acuerdos y autoregulación de los grupos de interés (internos y externos, intra e inter institucional) e instancias de decisión y la definición de procesos táctico-operativos, y de los procedimientos generales necesarios para el desarrollo de la spin-off, acorde con el propósito superior y las funciones sustantivas de la institución de educación superior.
- **FINALIDAD.** Las tres finalidades concretas que se incorporan a la política institucional están orientadas a (1) definir y acordar los elementos básicos de organización, funcionamiento y gestión, identificando las tendencias y oportunidades tecnológicas y de mercado, para orientar los procesos de viabilización, creación y puesta en marcha de las spin-off; (2) definir las fases o etapas de acompañamiento a las spin-off (creación, puesta en marcha o abandono), que permita a la institución organizar sus procesos, potencializar y gestionar recursos y capacidades para dar respuesta a la materialización del mecanismo de transferencia; y (3), caracterizar los grupos de interés (internos y externos, intra e interinstitucional), sus intereses, interdependencia en cada uno de los procesos y grado de influencia en la toma de decisiones para la dinamización del mecanismo; identificando posibles conflictos de interés y los criterios mínimos para su resolución.
- **ATRIBUTOS.** Los atributos mínimos que se consideran en este modelo de operación son la flexibilidad y/o adaptabilidad, la adaptación de necesidades del entorno y las organizativas, así:
 - *Flexibilidad/Adaptabilidad:* hace referencia a la capacidad de adaptación o respuesta a las necesidades del entorno y organizativas para cumplir con la finalidad del MOCREG.
 - *Adaptación a las necesidades del entorno:* es una característica del MOCREG para llevar a cabo un ajuste o acoplamiento de los procesos y conciliación de intereses en la creación y gestión de spin-off cuando el entorno exige agilidad y capacidad de respuesta.

- *Adaptación a las necesidades organizativas:* es la cualidad que permite ajustar la distribución de tareas, procesos y canales de comunicación, con el fin de mejorar la coordinación de funciones entre los grupos de interés (internos y externos, intra e interinstitucional) y el apoyo a la toma de decisión.
- *Autoregulación:* se trata de la capacidad de coordinar los procesos y vigilar las acciones emprendidas para su ejecución, retroalimentando a los grupos de interés sobre la información y prácticas (experiencia acumulada que permiten potenciar el aprendizaje).
- *Adhocracia:* se refiere a un esquema estructurado por nodos en red colaborativa. Es lo opuesto a la burocracia jerárquica, donde solo las instancias de decisión de mayor nivel tienen la competencia y la autoridad para tomar decisiones que afectan el proceso, dado que los procesos de transferencia de tecnología y emprendimiento, requieren de la coordinación de acciones y participación mediante acuerdos entre los grupos de interés (internos y externos, intra e interinstitucional), donde la base son la organización y acción para impulsar el mecanismo, la cual, está constituida por el creador-desarrollador de la tecnología.

ARTÍCULO 17. FASES DEL MOCREG. Se entiende como un mapa o ruta flexible y dinámica, para la creación y gestión de spin-off, que permite coordinar y materializar las políticas y estrategias de este mecanismo de transferencia de tecnología, mediante la articulación, definición de acuerdos y autoregulación de los grupos de interés (internos y externos, intra e inter institucional) e instancias de decisión y la definición de procesos táctico-operativos, y de los procedimientos generales necesarios para el desarrollo de la spin-off acorde con el propósito superior y las funciones sustantivas de la Fundación Universitaria CEIPA, que incluye las siguientes fases y procesos.

- **FASE 1. CREACIÓN.** Contiene los procesos de oportunidad e ideación, preincubación y la incubación hasta el proceso de constitución formal de la spin-off. Se refiere a la base tecnológica que soporta la iniciativa en creación, a partir de las capacidades de I+D de la IES para aprovechar una oportunidad o dar respuesta a una necesidad social, productiva o de mercado que tiene potencial de constitución o se concreta en la creación de una nueva persona jurídica (formalización de la spin-off). Esta fase incluye las etapas de oportunidad-ideación y pre-incubación de la Spin-off.
- **FASE 2. IMPLEMENTACIÓN Y/O PUESTA EN MARCHA.** Es la entrada en operación de la spin-off para dar respuesta al mercado acorde con el avisoramiento de su continuidad y sostenibilidad, en consonancia con los propósitos de política institucional de spin-off, el modelo de negocio de la spin-off y los arreglos y participación de los involucrados, es decir, que en esta fase se desarrollan procesos de incubación, fortalecimiento de la empresa y aceleración o escalamiento de la spin-off. Esta fase incluye las etapas de incubación, fortalecimiento y aceleración-crecimiento de la Spin-off.

ARTÍCULO 18. ETAPAS DEL MOCREG. El modelo está diseñado para dar respuesta a las dos fases del mismo, la primera, de creación de la spin-off y la segunda, obedece a la implementación o puesta en marcha de la iniciativa identificada y priorizada. Cada etapa contempla los macroprocesos y esquema de gobernanza que son desarrollados en los dos siguientes artículos.

- FASE DE CREACIÓN
 - **ETAPA 1.** Oportunidad-ideación. Se reconoce una oportunidad para crear una spin-off como mecanismo de salida al mercado de resultados de investigación de la institución de educación superior y se identifican y priorizan las tecnologías con mayor potencial de responder a dichas oportunidades.
 - **ETAPA 2.** Pre-incubación de la Spin-off. Se disminuye la brecha entre la tecnología base seleccionada para responder a la oportunidad de creación de spin-off y la estructuración del plan de negocios, con el fin de delimitar la oportunidad a través de equipos de soporte y mentoría que acompañan a los emprendedores, testeando las potencialidades de la I+D y sus barreras de acceso a mercado y riesgos.

- FASE DE IMPLEMENTACIÓN Y/O PUESTA EN MARCHA
 - **ETAPA 3.** Se pone en marcha el proceso de constitución de la spin-off. El plan de negocio se convierte en realidad y se estructura la creación de una empresa viable, rentable, con un mercado potencial, validando su modelo negocio y de comercialización de la tecnología base y diseñando las rutinas organizacionales y funciones de apoyo administrativas, comercial y financiera, cerrando con la formalización jurídica de la nueva empresa.
 - **ETAPA 4.** Se define la estrategia de desarrollo de productos y servicios a partir de la tecnología base de spin-off para lograr la optimización de las capacidades empresariales, de explotación de la marca y el estímulo al desarrollo de dichas iniciativas empresariales. También se revisa y determina la necesidad de contar con servicios compartidos y *networking service* para potenciar la spin-off incubada.
 - **ETAPA 5.** Se afianza el direccionamiento estratégico, el *market construction*, la estructuración financiera y la gestión comercial, estructurando el mapa estratégico para la internacionalización y diversificación de la spin-off y habilitando conexiones inteligentes mediante aliados estratégicos y redes de ángeles inversionistas que permiten sincronizar procesos operativos y rutinas organizacionales según la velocidad requerida para atender nuevos mercados y los recursos internos y externos de capital necesarios, producto de la misma generación interna de fondos y acceso a fuentes alternativas de financiamiento o capitalización de la spin-off.

ARTÍCULO 19. MACROPROCESOS DEL MOCREG. Los macroprocesos que se despliegan de forma general a continuación, están articulados a cada una de las fases y etapas previamente descritas en los artículos 17 y 18 de ésta política y lineamientos de Spin-off de la institución. Sin embargo, su desarrollo detallado se encuentra en una guía alterna.

- **MACROPROCESOS EN LA FASE DE CREACIÓN.** Los tres macroprocesos que se desarrollan en esta fase son la Investigación y Desarrollo (I+D), Delimitación de la oportunidad y la Alistamiento y viabilidad de la iniciativa Spin-off.

- **MACROPROCESOS EN LA FASE DE IMPLEMENTACIÓN Y PUESTA EN MARCHA.** Los tres macroprocesos que se desarrollan en esta fase son la reorientación modelo de negocio y la sostenibilidad y continuidad en la operación de la iniciativa.

ARTÍCULO 20. TIPOLOGIAS DE EMPRESAS. La institución pretende crear empresas relacionadas con la base tecnológica, base creativa y cultural, base social y base abierta, como conceptualizan a continuación:

- **EMPRESA DE BASE TECNOLÓGICA.** Organizaciones generadoras de valor que, mediante la aplicación sistemática de conocimientos tecnológicos y científicos, están comprometidos con el diseño, desarrollo y elaboración de productos, servicios, procesos de fabricación y/o comercialización; nuevos o mejorados. (Castellano, 2007).
- **EMPRESA CREATIVA Y CULTURAL.** Según las Naciones Unidas y la Unesco, las industrias creativas se están convirtiendo en el principal motor de crecimiento económico en varios países, dado que están duplicando el comercio en el transcurso de una década, además su dimensión internacional resulta ser un elemento determinante para el futuro, en lo que se refiere a libertad de expresión, diversidad cultural y desarrollo económico.
- **EMPRESA DE BASE SOCIAL.** tienen como características comunes más destacadas las siguientes: su eje central es el bienestar humano, la persona; responden a necesidades sociales; son organizaciones privadas sin ánimo de lucro; tienen autonomía financiera, política y de decisión; son evaluadas por indicadores económicos y sociales; compiten en libre mercado; se especializan en un servicio o producto; tienen presencia activa de asociados, trabajadores, voluntarios y beneficiarios; se constituyen muchas veces en multiplicadores de otras empresas sociales. (Arboleda, 2010).
- **EMPRESA DE BASE ABIERTA.** Son las unidades económicas cuyas características no permiten incluirlas en las tres tipologías anteriores, que producen y comercializan productos o servicios con el fin de obtener beneficios en términos económicos y de empleo. Son las empresas de cualquier tipo y sector de la economía: agropecuario, industrial, comercial o de servicios clasificadas en cinco grupos: actividad, origen del capital, tamaño de la empresa, forma jurídica y ámbito de actuación.

ARTÍCULO 21. GOBERNANZA. se entiende como un sistema de coordinación de las acciones colectivas o conjuntas de los grupos de interés, el establecimiento de prioridades y metas, los acuerdos o arreglos entre grupos de interés y las instancias y criterios para la toma de decisiones en el desarrollo de los procesos.

1. **GRUPOS DE INTERÉS.** La institución reconoce que existen diversos grupos de interés (internos y externos, intra e interinstitucionales) que pueden tener interacción, en uno, varios o todas las etapas, fases o macroprocesos del MOCREG. La instancia encargada definir los roles de los grupos de interés es la vicerrectoría académica de la institución, quien a su vez, establece la forma de interacción en las distintas etapas, fases o

macroprocesos, al establecer funciones, según las políticas y procesos institucionales. En el Proyecto se establece la siguiente clasificación de roles que pueden asignarse a líderes, directivos o colaboradores institucionales, según la necesidad u oportunidad.

- *Rol orientador:* enruta y articula internamente los grupos de interés y los procesos, promueve la adhesión a los procesos y facilita la evaluación y la consecución de los resultados del proceso.
- *Rol científico-técnico:* crea y pone a punto (nivel de madurez) la tecnología base de la iniciativa de spin-off, mejora o renueva dicha tecnología a partir de las retroalimentaciones de los grupos de interés involucrados y los avances científico-tecnológicos en el entorno.
- *Rol de gestión tecnológica:* evalúa la oportunidad y viabilidad de la iniciativa para ser transferida mediante el mecanismo y elabora los productos táctico – operativos que soportan el avance de la iniciativa en el proceso (análisis de oportunidad tecnológica y de mercado, debida diligencia legal y de propiedad intelectual, análisis de costo vs beneficio de la iniciativa, análisis de riesgos, protección y valoración de la tecnología, elaboración de contratos, entre otros), recopila, sistematiza y analiza la información necesaria para la toma de decisiones por proceso, conceptúa sobre las condiciones, oportunidades y riesgos de gestionar la iniciativa.
- *Rol de gestión del emprendimiento:* promueve y acompaña la identificación de oportunidades de emprendimiento, fomenta el espíritu emprendedor, fortalece los recursos y capacidades para el emprendimiento, apoya el desarrollo e implementación de los planes de comunicación de la política institucional y del modelo de operación, estructura y/o acompaña la elaboración del plan y el modelo de negocio de la spin-off, apoya la realización de los estudios de prefactibilidad y viabilidad de la iniciativa empresarial, incluyendo las estrategias de marketing, comerciales, administrativas y financieras.
- *Rol de articulación:* articula intereses, motivaciones y procesos de adentro hacia afuera y hacia adentro, tejiendo redes de colaboración entre grupos de interés o integra nuevos grupos de interés que aporten a la viabilización de la iniciativa, impulsa soluciones o alternativas, las canaliza y las transforma en retos y oportunidades.
- *Rol de aliado o sponsor:* promueve la confianza, aporta recursos, credibilidad, ayuda a identificar ventajas e inconvenientes y potencia la rentabilidad, la sostenibilidad y el crecimiento de la iniciativa.
- *Rol de veeduría:* acompaña y asesora las decisiones que impactan la protección legal, el cuidado y utilización eficiente de los recursos, la confianza y la reputación institucional.

2. INSTANCIAS DE DECISIÓN. Una vez identificados los roles y su grado de influencia en la toma de decisiones por proceso, se determinan los momentos en los que es decisivo impulsar el proceso o tomar decisiones que comprometen la dinámica o su avance, así:

- *Instancias de interfaz (entrada y salida):* La Virrectoría Académica será la encargada de conectar los procesos mediante el intercambio de información sobre las características y potencial de avance de la iniciativa de spin-off; enlaza los grupos de interés involucrados, avalando los reportes técnicos necesarios para cumplir con los resultados esperados por proceso.
- *Instancias de validación y retroalimentación:* El comité de investigación amplia y retroalimenta la visión estratégica de la iniciativa, atendiendo a los desafíos del entorno, advirtiendo sobre los riesgos y oportunidades no previstas, buscando alternativas para el fortalecimiento y logro de los resultados esperados por proceso.
- *Instancias de decisión sobre cursos de acción entre fases:* El consejo académico hace frente a las decisiones determinantes para la continuidad de la iniciativa entre macroprocesos y/o fases, en tanto compromete la eficiencia en la asignación de los recursos y capacidades, la seguridad jurídica institucional y el carácter distintivo y las prácticas de control de la institución.
- *Instancias de resolución de conflicto de interés:* El comité directivo con el apoyo de la secretaria general de la institución, en lo conceptual, media y/o dirige los conflictos de interés que emergen por proceso, orientando y/o resolviendo, los acuerdos necesarios para acercar a los grupos de interés y continuar con el avance de la iniciativa.

3. CRITERIOS PARA LA TOMA DE DECISIONES. Al momento de adoptar la decisión de participar con acciones o capital en una spin-off por parte de la institución, las directivas de la institución adoptan y tiene en cuenta los siguientes criterios:

- Coherencia entre los propósitos de la política, la estructura organizacional, los recursos y capacidades de la institución y el modelo de operación.
- Potencial de mercado, diferenciación y crecimiento del producto o servicio que se elabora con la tecnología base de la spin-off.
- Inversión de recursos y capacidades (preoperativos) de la institución en la tecnología base, incluyendo su relación con creadores y/o aliados.
- Beneficios monetarios por la explotación de la tecnología base de la que la institución es titular y por los dividendos o ganancias de capital producto de la participación accionaria en la spin-off.
- Beneficios no monetarios obtenidos como consecuencia de la creación y puesta en marcha de la spin-off.
- Riesgos de escalamiento y maduración de la tecnología base de la spin-off y riesgos jurídicos, operacionales, financieros y reputacionales, entre otros en que la institución pudiera incurrir con la creación o puesta en marcha de la spin-off.

PARÁGRAFO. La Vicerrectoría Académica de la institución elaborará la metodología que incluya estos criterios, según los cuales la organización tomará la decisión de no participar, o de participar minoritaria o mayoritariamente.

ARTÍCULO 22. COMUNICACIÓN. Este proceso apoya la difusión de la política institucional de spin-off en el marco de la implementación de los lineamientos y el modelo de operación.

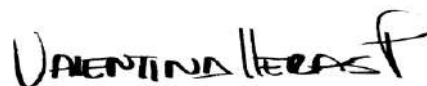
ARTÍCULO 23. APLICACIÓN. Los derechos y las obligaciones que se prevén en esta política seguirán vigentes tras la rescisión del contrato laboral, de servicios, la matriculación o la terminación del nombramiento en la Institución, de los acuerdos, contratos o demás instrumentos jurídicos a los que hace referencia esta Política.

ARTÍCULO 24. VIGENCIA. El presente Acuerdo rige a partir de su expedición y deroga todas las normas anteriores y las que le sean contrarias.

Dado en Sabaneta, Antioquia, a los veintiocho (28) días de abril de 2021.



DIEGO MAURICIO MAZO CUERVO
Rector



VALENTINA LLERAS PATIÑO
Secretaria General