

ORIENTACIONES PARA LA APLICACIÓN DE PRÁCTICAS INTERGENERACIONALES EN EL SECTOR DE LA CIENCIA Y LA TECNOLOGÍA EN EUSKADI

El PCTI y el capital humano

El **Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación-PCTI EUSKADI 2020** (Una estrategia de especialización inteligente. Research & Innovation Smart Specialisation Strategy - RIS3) supone la apuesta clara y rotunda por un futuro mejor para Euskadi.

Concretamente la **Línea estratégica 4** apuesta por “garantizar el desarrollo del capital humano en ciencia, tecnología e innovación”. La preparación y mejora de la cualificación de las personas que trabajan en investigación es clave para que el sistema sea capaz de generar conocimiento científico y tecnológico, reconocido internacionalmente.

El Plan apunta que resulta conveniente incidir en la incorporación de las personas investigadoras al tejido empresarial y a los agentes científico-tecnológicos para extender y desarrollar el conocimiento generado y reducir el riesgo de fuga evitando que este talento sea captado por otros entornos y sistemas más atractivos.

Si bien Euskadi presenta buenos resultados en algunos indicadores IUS en capital humano respecto a la media de la UE-27 (ejemplo: nuevos doctores 2014 en Euskadi es de 1,80 frente al 1,70 de la UE-27), se advierten algunas **necesidades en relación con el capital humano**, como por ejemplo:

- Incrementar la producción científica de excelencia del personal investigador.
- **Asegurar la formación de capital humano de máximo nivel en las prioridades estratégicas.**
- Aumentar la inversión en educación terciaria y mejorar su conexión con la empresa y la sociedad.
- **Gestionar el relevo generacional en las instituciones públicas y privadas de investigación, consolidando el liderazgo de sus grupos de investigación.**
- Abrir el sistema de innovación al exterior e incrementar el porcentaje de investigadores extranjeros.
- Reducir la brecha de género en el ámbito científico-tecnológico.

Para hacer frente a estas necesidades una de las líneas de trabajo es desarrollar conocimiento en todas las disciplinas del sistema de ciencia, tecnología e innovación, y especialmente en las áreas RIS3, línea que se centra en tres ámbitos:

- Generación de joven talento científico-tecnológico-empresarial: centrado en garantizar la creación del talento endógeno que permita asegurar la sostenibilidad del sistema a medio y largo plazo con especial atención en el fomento de vocaciones científicas.
- **Formación a lo largo de la vida: con el objetivo de que los y las profesionales puedan renovar continuamente sus conocimientos y competencias, valiéndonos al efecto del Marco Vasco de cualificaciones previsto en la Ley 1/2013, de 10 de octubre, de Aprendizaje a lo Largo de la Vida.**
- Refuerzo y mejora de doctorados: para reforzar la actividad de alto nivel incrementando el número de doctores y doctoras y favoreciendo el desarrollo de capacidades creativas. Se debe hacer especial hincapié en la formación de doctores en empresa a través del refuerzo de programas existentes (Zabalduz, Ikertu...). De esta manera, se trata de acompañar y sincronizar las distintas estrategias científicas, tecnológicas e industriales con la adecuada gestión de capacidades y talento humano.

Otra línea de trabajo se centra en **gestionar la atracción, retención y movilidad del talento**. Tal y como señala el Plan, las estrategias de atracción y consolidación de talento que se han puesto en marcha en los últimos años (Ikerbasque, Bizkaia:talent, Gipuzkoa Fellows), han resultado eficaces para la internacionalización del sistema de ciencia, tecnología e innovación y la construcción de nuevas capacidades de investigación, al mismo tiempo que han supuesto un gran retorno de inversión competitiva. Así, por ejemplo el programa Ikerbasque constituye actualmente el 17% de la producción científica de la CAE.

Las instituciones públicas por medio de sus programas, como las actuaciones de contratación y formación de personal investigador de los agentes del sistema vasco de ciencia, tecnología e innovación, han permitido ampliar la base investigadora de Euskadi. **El reto estriba en mantener en el futuro este esfuerzo de inversión en personas que nos acerquen a posiciones de liderazgo a nivel europeo mediante programas ágiles y eficientes dirigidos a:**

- Atraer a los mejores talentos en los ámbitos de apuesta del Plan, tanto en el ámbito científico-tecnológico como en el profesional.
- Favorecer la movilidad externa de profesionales de la investigación y tecnología de nuestro país como un elemento crucial de su desarrollo profesional y embrión del establecimiento de futuras redes de colaboración.
- Generar un entorno de trabajo y unas organizaciones que favorezcan el desarrollo de capacidades.

Apoyo para la transferencia de conocimiento

En el País Vasco las administraciones públicas apuestan por la cualificación y el talento investigador, y promueven diferentes programas que permiten desarrollar el capital humano de las personas en las empresas. De forma muy resumida se incluyen algunos ejemplos de estas convocatorias.

Entidad	Programas
Ikerbasque	Ikerbasque Reseach Fellow Ikerbasque Research Professor Research Associate http://www.ikerbasque.net/
Bizkaia Talent	Talentia Service - Programa Talentia: Transferencia de conocimiento de perfiles senior a junior. - Talentia Skills (competencias): acompañamiento profesional en competencias transversales. - Talentia Challenge: Transferencia de conocimiento de perfiles junior a senior. Professional Networking Service - Be Basque Talent Conferences: Transferencia de conocimiento intersectorial e internacional https://www.bizkaia talent.eus/
Fellows Gipuzkoa	- Atracción de talento - Retención de talento https://www.gipuzkoa.eus/es/web/ekonomia/programas-y-ayudas/talento/fellows-gipuzkoa

El proyecto de experimentación BELAUNALDIAK UZTARTU

En este contexto, estratégico para el País Vasco, la transferencia de conocimiento intergeneracional es una vía complementaria y alternativa para la consecución de estas líneas de trabajo.

El conocimiento es un elemento estratégico que perfila los valores comparados de una sociedad. Dónde se ubica ese conocimiento, de qué forma debe capturarse y transferirse, qué enfoques metodológicos y qué soportes lo contienen, etc. son cuestiones sobre las que existen múltiples investigaciones e iniciativas, con grados de desarrollo/implementación también muy dispares.

Una preocupación clave es cómo valorizar el conocimiento de las personas de más edad. Como señala Slagter¹ (2007), los conocimientos y los valores que se desarrollan en el marco de las organizaciones, así como los procesos/procedimientos utilizados, deben ser transferidos de una generación a otra. Pero ¿cómo capitalizar esas competencias no sólo en las organizaciones, sino de forma más global en los sectores de actividad, en el territorio y en la sociedad en general? La respuesta a esta pregunta se convierte en una estrategia que debe ofrecer alternativas de aplicación práctica.

La iniciativa BELAUNALDIAK UZTARTU II, **enlaza con las medidas que la Ley 1/2013 de 10 de octubre de Aprendizaje a lo largo de la vida** señala en cuanto a “promover espacios y ámbitos intergeneracionales para el aprovechamiento compartido del capital personal y social acumulado”. Trata precisamente de experimentar nuevos espacios de trabajo y colaboración para valorizar las competencias de todas las personas de la empresa en línea con la propuesta del Plan de generar un entorno de trabajo y unas organizaciones que favorezcan el desarrollo de capacidades, tal y como se comentaba más arriba.

BELAUNALDIAK UZTARTU se enmarca en las actividades de aprendizaje permanente y específicamente dentro de los proyectos de experimentación sobre nuevas metodologías en torno a la transferencia intergeneracional del conocimiento apoyadas por el Departamento de Educación, Política Lingüística y Cultura del Gobierno Vasco.

¹ Slagter, F. (2007). Knowledge management among the older workforce. *Journal of Knowledge Management*, 11(4), 82-96.

Algunas propuestas de prácticas de transferencia de conocimiento intergeneracional

En este apartado se presentan algunas de las prácticas más habituales que aplican las organizaciones para llevar a cabo la transferencia de conocimiento intergeneracional. Su formalización requiere un trabajo permanente y la implicación de la dirección y de todos los departamentos. Su impacto genera el desarrollo de las competencias no solo de las personas sino de la organización en general.

Tipo de práctica 1	
Denominación de la práctica Prácticas para SENSIBILIZAR Y VISIBILIZAR LA TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO INTERGENERACIONAL	Objetivo Iniciativas para la transferencia de conocimiento intergeneracional entre miembros de asociaciones, etc.
Tipo de práctica 2	
Denominación de la práctica Prácticas de ITINERARIOS DE TRANSFERENCIA DE SABERES (formación intergeneracional)	Objetivo Acciones de formación e intercambio de saberes, de carácter sectorial o transversal, en las que se provoque la participación de personas de edades diferentes que tratan un contenido, una temática común. Se trata de desgranar ese contenido a través de la diversidad de miradas, identificando de forma compartida visiones, propuestas, soluciones, herramientas de apoyo, etc.
Tipo de práctica 3	
Denominación de la práctica Prácticas para la CREACIÓN DE COMITÉS INTERGENERACIONALES	Objetivo Equipos de innovación y dinamización en las empresas en los que participen personas de edades, generaciones, áreas, y antigüedades laborales diversas.

Tipo de práctica 4

Denominación de la práctica

Prácticas de TUTELAJE

Objetivo

Desarrollo, de forma estructurada/organizada procesos de tutelaje (mentoring) en la empresa, con enfoques creativos que permitan la transferencia de conocimiento desde las y los tutores/as a quienes se incorporan a la empresa (aprendices).

Tipo de práctica 5

Denominación de la práctica

Prácticas de MENTORING INVERSO

Objetivo

Iniciativas que promueven el cambio de roles, y dan valor al conocimiento y habilidades de las generaciones más jóvenes. Las personas más veteranas aprenden de las más jóvenes. Las personas con cargos de dirección son quienes escucharían y aprenderían de empleados/as de otros niveles. Se trata de un intercambio de conocimientos técnicos, profesionales y humanos, enriquecedor para todas las personas que integran la organización o el proyecto empresarial, dando valor al conocimiento y las habilidades que las nuevas generaciones pueden aportar a las y los profesionales senior y directivos.

Tipo de práctica 6

Denominación de la práctica

Prácticas de CONFORMACIÓN DE COMUNIDADES DE APRENDIZAJE COLABORATIVO INTERGENERACIONALES.

Objetivo

Las personas más adultas pueden compartir sus historias de vida profesional con el resto de trabajadores/as, un proceso de intercambio donde se trabaja tanto la experiencia como el conocimiento de las personas más jóvenes. Un grupo de personas aprende en común, utilizando herramientas comunes en un mismo entorno.

Tipo de práctica 7

Denominación de la práctica Prácticas para la CONFIGURACIÓN DE MAPAS MENTALES DE CONOCIMIENTO	Objetivo Permiten mostrar qué conocimiento hay en la organización y a qué personas o lugares acudir en su búsqueda. Asimismo, a través de estos mapas se pueden elaborar estrategias que facilitan una transferencia del conocimiento más adaptada.
---	---

Tipo de práctica 8

Denominación de la práctica CREACIÓN DE UN BANCO/REGISTRO DE CONOCIMIENTO VIRTUAL (3.0)	Objetivo A partir de todo el conocimiento que se genere en la organización, se trata de configurar paso a paso una herramienta, un repositorio en el que se dé acceso a la información y el conocimiento relevante facilitado por las personas de la empresa.
---	---

Tipo de práctica 9

Denominación de la práctica MASTER CLASS CENTRADOS EN LAS PRÁCTICAS INTERGENERACIONALES	Objetivo Sesiones de trabajo en la empresa (o para un proyecto concreto) en las que intervenga una figura relevante del sector (profesional externo) que ofrezca un recorrido por su trayectoria profesional, y centre las soluciones o fracasos sobre un tema determinado.
---	---

Más información:

<http://zientziatalent.cidec.net>

CIDEC – Innovación y Desarrollo Social

Donostia San Sebastián

www.cidec.net

943 42 52 57