



Agència
per a la Qualitat
del Sistema Universitari
de **Catalunya**

Guía de evaluación de centros de I+D

© Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya
Via Laietana, 28, 5.ª planta
08003 Barcelona

© Autores: Esther Huertas Hidalgo y Miquel Vidal Espinar

Primera edició: novembre 2007
Depósito legal: B-53.914-2007

Sumario

Presentación.....	5
Introducción	6
Evaluación de centros	9
Fases del proceso de evaluación.....	11
Evaluación interna	12
Evaluación externa	15
Informe final de evaluación.....	16
Metaevaluación.....	17
Protocolo de evaluación	19
1. Misión	20
2. Visión: política y plan estratégico.....	22
3. Organización y dirección del centro	24
4. Recursos humanos	26
5. Infraestructuras	28
6. Relaciones externas.....	30
7. Interacción con la sociedad, comunicación e imagen	32
8. Resultados	34
9. Generación de recursos económicos. Proyectos y convenios	36
10. Actividad docente	38
11. Proceso de evaluación.....	40
Bibliografía.....	42
Anexo I. Ficha descriptiva del centro	43
Anexo II. Tablas con datos de gestión, estadísticos e indicadores	44

Presentación

El 26 de septiembre de 1996 se constituyó, bajo la figura jurídica de un consorcio entre la Generalitat de Catalunya y las universidades públicas catalanas, la Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya. La Ley 1/2003, de 19 de febrero, de Universidades de Catalunya transforma el consorcio Agència en una entidad de derecho público que pasa a denominarse Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya (AQU Catalunya). A la vez que mantiene la herencia del antiguo consorcio, AQU Catalunya amplía sus miembros con representantes de las universidades privadas, entre otros, y desarrolla nuevas atribuciones en los campos de la evaluación de la calidad y la evaluación del profesorado y la investigación.

Las finalidades de AQU Catalunya son la evaluación de la calidad, la certificación de los procesos y la acreditación del aprendizaje de las enseñanzas del sistema universitario de Catalunya. Éstas deben orientar permanentemente su adecuación a las demandas sociales, a los requisitos de calidad de formación universitaria y a la mejora continua de sus procesos, en el marco del Espacio europeo de educación superior.

El Plan de actividades de AQU Catalunya incluye varias líneas de actuación enmarcadas en el ámbito de las universidades y de los centros de enseñanza superior de Catalunya. A raíz de la experiencia previa adquirida en la evaluación del Programa de Centros de Investigación del III Plan de investigación de Catalunya, promovida por el Consejo Interdepartamental de Investigación e Innovación Tecnológica (CIRIT), el actual Plan de actividades de AQU Catalunya también contempla la posibilidad de la evaluación de institutos y centros de diversa tipología, a fin de contribuir a la mejora de la planificación, gestión y política de los mismos hacia la excelencia.

Esta Guía ha sido diseñada principalmente para poder evaluar institutos y centros de investigación y desarrollo (I+D), tanto de investigación básica como aplicada. Con todo, también puede ser aplicable a la evaluación de otros centros e institutos, tales como los centros de servicios, de transferencia de conocimiento o de innovación tecnológica, tanto de carácter público (pertenecientes al ámbito universitario o financiados por las administraciones) como privado. En el marco de esta Guía se usará el término “centros” para referirse a todos los centros e institutos, independientemente de su tipología.

La presente Guía ha sido concebida para la evaluación de centros que llevan cierto tiempo en funcionamiento o que finalizan un período de actividad concreto, es decir, no es aplicable a la evaluación *ex ante* para la creación de centros o a la evaluación de centros de reciente creación.

Por otro lado, los autores quieren agradecer a Roel Bennink (coordinador del Área de Investigación de la Quality Assurance Netherlands Universities, Holanda), Rosa Menéndez (directora del Instituto Nacional del Carbón, CSIC, Oviedo), Ramon Pascual (director del Laboratorio del Sincrotrón, Barcelona) y Karen Siune (directora del Danish Centre for Studies in Research and Research Policy, Dinamarca) su colaboración en la revisión de la presente Guía.

Introducción

El concepto de evaluación, en el marco de la presente Guía, consiste en realizar un juicio y una valoración de un *objeto* o *intervención*, en este caso de un centro. La principal finalidad de llevar a cabo una evaluación de un centro es contribuir a revisar el diseño y la definición de su misión, aportar datos para establecer su visión y las prioridades de su política estratégica, ayudar a una distribución más eficiente de sus recursos, mejorar su calidad e informar sobre su rendimiento y sobre el cumplimiento de los objetivos definidos en un contrato programa o en un plan estratégico preestablecido.

Al igual que en otros procesos evaluativos, la evaluación de centros puede clasificarse en función de distintos criterios (ver tabla 1), tales como el momento en el que se lleva a cabo (*ex ante*, de seguimiento y *ex post*), las partes implicadas (interna y externa) o su finalidad (formativa y sumativa).

La metodología diseñada para la evaluación de centros debe incluir las dimensiones de estructura, actividad y resultados (Juárez et al., 2005):

– **Estructura:** Implica la determinación de la capacidad o potencial futuro del centro, la reflexión sobre el contexto en el que se encuentra y las oportunidades que puede tener el centro para su desarrollo. Ejemplos de este tipo de evaluación incluyen el análisis del desarrollo alcanzado en un campo o disciplina, de la cualificación investigadora del personal (capacidades, experiencia, flexibilidad...), de la capacidad tecnológica (acceso a instrumentación o instalaciones piloto...), de la organización económico-administrativa (agilidad, nivel de burocratización...), así como el análisis de factores estructurales que faciliten o dificulten las actividades del centro.

– **Actividad:** Normalmente se centra en examinar la misión y la visión del centro, puesto que éstas determinan sus líneas de actuación. Incluye el análisis de aspectos tales como el objeto de la investigación desarrollada, su difusión o relevancia en relación con la cultura existente. Conjuntamente con estos aspectos, normalmente se analizan otros elementos de la actividad científica como por ejemplo la formación de personal, la divulgación científica, la transferencia de tecnología, etc.

– **Resultados:** Esta evaluación incluye la valoración del grado de cumplimiento de los objetivos, al examinar la producción e impacto de las actividades realizadas, expresado en forma de metas logradas. Ejemplos de ello son el número de publicaciones, el número de tesis defendidas, el número de patentes conseguidas, la reputación académica y el reconocimiento internacional del centro, y la influencia del centro sobre otras instituciones.

Tabla 1. Clasificación de los tipos de evaluación de centros

Criterio 1. Momento de la evaluación

<i>Ex ante</i>	<p>Se realiza antes de la puesta en marcha del centro (evaluación prospectiva). Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Analizar la adecuación y las posibilidades de éxito del centro. ▪ Analizar el proyecto técnico y el organigrama de funcionamiento. ▪ Contribuir al diseño del centro y a la definición de su misión. ▪ Contribuir a la coherencia entre las actividades planificadas y los objetivos estratégicos. ▪ Favorecer la transparencia e imparcialidad. ▪ Proporcionar instrumentos de recogida y análisis de información que faciliten el seguimiento y la evaluación <i>ex post</i> de los resultados de las actividades del centro.
<i>Interim o de seguimiento</i>	<p>Se realiza cuando el centro ya hace cierto tiempo que está en funcionamiento. La temporalidad de la evaluación de seguimiento debe estar perfectamente definida a partir del inicio de un período de actividades específico. Comprueba el cumplimiento de las actividades y objetivos previstos por el centro e introduce las modificaciones necesarias. Junto con la evaluación <i>ex post</i>, constituye la evaluación retrospectiva. Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Propiciar la evaluación <i>ex post</i> a través de la recogida y sistematización de la información relevante en etapas intermedias. ▪ Permitir la detección y corrección de las desviaciones entre las actividades programadas y las realizadas. ▪ Favorecer la evaluación <i>ex post</i> mediante la recogida y sistematización de la información relevante en etapas intermedias. ▪ Mejorar la visibilidad y conocimiento sobre los efectos e impacto de las actividades del centro.
<i>Ex post</i>	<p>Determina el grado de logro de los objetivos previamente fijados. Esta evaluación se realiza cuando se da por finalizada la actividad de un centro o se ha completado un período de actividades específico. Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocer los resultados directos alcanzados por el centro y el impacto de sus actividades y de los resultados obtenidos. ▪ Proporcionar información para que la institución pueda mejorar el diseño y rendimiento de su actividad.

- Determinar la eficacia y eficiencia de la gestión de los recursos.

Criterio 2. Partes implicadas

Interna	Los responsables del centro son los que mayoritariamente realizan la evaluación, aunque pueden participar también miembros externos. Conduce al conocimiento interno de la organización.
Externa	Personas externas al centro realizan la evaluación, a menudo tras una evaluación interna, y analizan los resultados obtenidos en relación con otros centros del mismo ámbito. El objetivo de la evaluación externa consiste básicamente en la validación del proceso de autoevaluación del centro. Este proceso fortalece la credibilidad de la evaluación a través del refuerzo de la independencia, objetividad y transparencia del proceso, además de ayudar a mejorar el diagnóstico llevado a cabo por la unidad evaluada al aprovechar la distinta expertez de los miembros externos al centro.

Criterio 3. Finalidad

Formativa	Examina vías de mejora para fortalecer la eficacia y gestión de los centros. Este tipo de evaluación normalmente está dirigida a los gerentes de los centros, con el objetivo de mejorar su tarea.
Sumativa	Se centra en la rendición de cuentas del centro, según su eficacia y eficiencia, que puede llevar a valorar la futura asignación de recursos económicos.

La metodología diseñada en esta Guía se ha enfocado principalmente a la evaluación de institutos y centros de investigación y desarrollo (I+D), tanto de investigación básica como aplicada. Con todo, también es aplicable a la evaluación de otros centros e institutos (de servicios, de transferencia de conocimiento o de innovación tecnológica), tanto de carácter público (ámbito universitario o financiados por las administraciones) como privado.

Hay que indicar, además, la existencia de una gran diversidad de centros, en función de su tamaño y estructura de gestión. En algunos casos, el centro tiene una estructura física muy bien definida, con un consejo de gobierno encargado de la dirección y de la toma de decisiones de donde pueden colgar consejos científicos y empresariales, y donde suele existir un patronato que vela por el cumplimiento del contrato programa. En otros casos, el centro pertenece a una universidad (o a una facultad dentro de ésta), con una estructura independiente (con gestión, instalaciones, personal de apoyo, etc. independiente) y con una organización más colegiada. También puede darse el caso de que el centro funcione de forma virtual. Esa gran diversidad de tipologías de centros puede dar lugar a distintas matizaciones en el proceso de evaluación. En cualquier caso, la finalidad de la evaluación es ayudar a la toma de decisiones del consejo de gobierno o del director del centro en el camino hacia la

excelencia, a través de la propuesta de las vías de mejora para fortalecer la estructura, las actividades y los resultados de los centros.

El proceso de evaluación de los centros que se propone es, en principio, retrospectivo. Está enfocado a ampliar el conocimiento sobre las características del centro con el objetivo de la mejora continua y, en caso de que sea necesario, de poder rendir cuentas al ente que aporta recursos económicos para su funcionamiento. Además, la metodología se fija en aquellos centros que llevan cierto tiempo en funcionamiento o que finalizan un período de actividad concreto, es decir, plantea una evaluación de seguimiento o *ex post*. Concretamente, se propone una evaluación de los cinco últimos años de actividades para aquellos centros que llevan cierto tiempo en funcionamiento, o bien períodos inferiores si han pasado menos de cinco años desde su creación.

En cuanto a las partes implicadas en la evaluación, se propone una **evaluación interna** seguida de una **evaluación externa**, que conducen a un informe final que incluye el **plan de mejora** como herramienta fundamental de diagnóstico. El plan de mejora contiene una serie de propuestas de actuaciones, resultantes del proceso de diagnóstico previo, que recogen y formalizan los objetivos de mejora y las actuaciones dirigidas a fortalecer los puntos fuertes y a resolver los débiles, de forma priorizada y temporizada (EC, 2004).

Evaluación de centros

La evaluación de un centro tiene que incluir la valoración de las tareas que son de su responsabilidad, y deberá contemplar prioritariamente aspectos relacionados con la investigación, la docencia (si procede), los servicios y la gestión.

La evaluación de centros presenta los siguientes objetivos básicos (VSNU et al., 2003):

- Definición, confirmación y/o redefinición de la misión y visión del centro.
- Mejora de la calidad de sus actividades a través de un diagnóstico interno y externo (incluyendo el funcionamiento de los servicios de apoyo).
- Mejora de la dirección y la agilidad de la gestión.
- Análisis de la adecuación de la estructura de gobierno del centro.
- Potenciación de la competitividad y la visibilidad del centro.
- Rendimiento de cuentas ante las organizaciones de las que depende y, en última instancia, ante la sociedad en general.

Los resultados de la evaluación deben ayudar a la organización del centro, la gerencia y los investigadores a tomar mejores decisiones relacionadas con el futuro del centro desde el punto

de vista de la gestión y la investigación. Los principales criterios en los que se estructura la evaluación son (VSNU et al., 2003):

- Calidad, que permite medir la excelencia del centro a través del reconocimiento nacional e internacional y del potencial innovador del centro, además del nivel de sus instalaciones y equipos.
- Productividad, que se refiere principalmente a la productividad científica (por ejemplo, publicaciones, tesis, patentes, etc.), a cómo los resultados de las actividades del centro son publicitados, y a las actividades tanto culturales (tales como servicios, obras artísticas, exposiciones, etc.) como socioeconómicas (por ejemplo, transferencia tecnológica) del centro.
- Relevancia, que tiene en cuenta el impacto científico, técnico, socioeconómico y artístico.
- Vitalidad y viabilidad, que considera las dinámicas externa e interna del centro, la tasa de éxito de proyectos y actividades, y la flexibilidad en la creación y cierre de líneas de actividad.

La figura 1 resume el proceso de evaluación de centros.



Figura 1. Esquema resumen del proceso de evaluación de centros

Fases del proceso de evaluación

La evaluación se inicia con un análisis de la realidad por parte del centro, representado por su Comité de Evaluación Interno (CAI), que elabora el informe de autoevaluación. Este informe recoge las valoraciones a las cuestiones planteadas por el Protocolo de evaluación y un análisis de la situación para cada elemento y eje evaluados. El análisis debe ser apoyado por evidencias (documentación, estadísticos, datos de gestión o indicadores) con las que cuente el centro. Una vez este informe haya sido elaborado, se hace llegar al Comité de Evaluación Externo (CAE), que revisa el documento. La función del CAE es, entre otras, la de validar la adecuación del proceso de evaluación interna a través del análisis del informe de autoevaluación elaborado por el CAI. A continuación, el CAE elabora un informe donde se recogen sus impresiones del análisis del informe de autoevaluación, las evidencias presentadas por el CAI, la visita *in situ* al centro y su experiencia personal. Este documento será enviado al CAI para que realice las enmiendas que considere oportunas. Posteriormente, se hará llegar el documento revisado y consensuado al CAE, que elaborará el informe final de la evaluación.

La figura 2 indica las fases del proceso de evaluación.

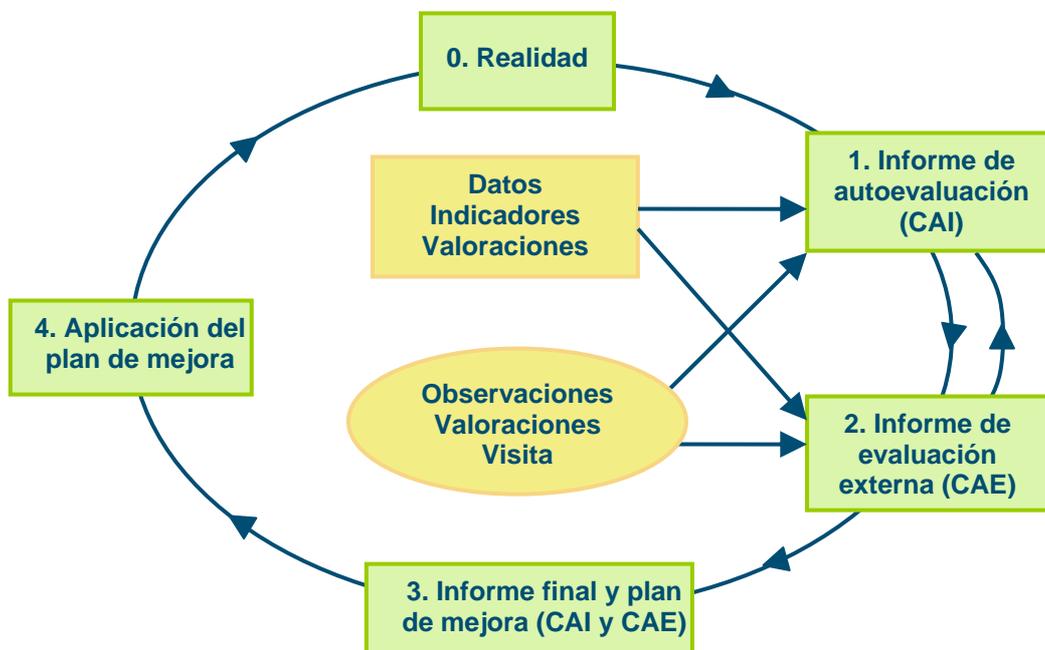


Figura 2. Proceso de evaluación y aplicación del plan de mejora

La Comisión para la Evaluación de la Calidad de los Centros y Actividades Universitarios (ACAU) de AQU Catalunya validará la metodología de evaluación y dará el visto bueno al informe final de evaluación externa y al resumen ejecutivo de dicho informe final. Por otro lado, la Comisión de Evaluación de la Calidad (CAQ) de AQU Catalunya será la encargada de nombrar a los miembros del CAE.

Evaluación interna

La evaluación interna es un proceso de diagnóstico para detectar y potenciar, de la forma más objetiva y exhaustiva posible, áreas y actividades de excelencia del centro, así como para detectar áreas susceptibles de ser mejoradas.

Se inicia el proceso con la creación del CAI, que elabora el informe de autoevaluación siguiendo las pautas fijadas en la presente Guía. El CAI será responsable de establecer los mecanismos para la recogida de información sobre el centro en forma de documentos (por ejemplo, referidos a la misión, visión y organización del centro) y estadísticos, de datos de gestión y de indicadores sugeridos por esta Guía sobre la estructura, *inputs*, procesos y resultados de las actividades del centro. Hay que indicar que el CAI tiene libertad para aumentar el número de evidencias, con el objetivo de ampliar la información y mejorar la evaluación. El análisis de las evidencias ayudará al CAI a valorar las cuestiones formuladas por el Protocolo de evaluación, que de forma conjunta con el análisis de la perspectiva y de las expectativas del centro, así como con las nuevas opiniones y valoraciones generadas a lo largo del proceso, constituyen el informe de autoevaluación.

El Comité de Evaluación Interno (CAI)

La responsabilidad más destacada del CAI es la elaboración del informe de autoevaluación siguiendo las pautas fijadas en la presente Guía.

El CAI no puede ser demasiado numeroso, pero es necesario que asegure la credibilidad del proceso de evaluación interna a través de la implicación de todos los agentes significativos del centro. La composición del CAI puede variar en función del modelo organizativo del centro. De este modo, cuando el centro está regido por un consejo de gobierno, se propone un modelo de CAI donde, además del director, figuren miembros del propio consejo de gobierno, consejo científico, consejo empresarial, jefes de área de investigación y jefe de administración. Por otro lado, cuando la comunidad del centro toma decisiones de manera colegiada, un posible CAI podría estar formado por el director del centro, entre dos y cuatro investigadores (representantes de todas las áreas y grupos del centro, tanto de categoría sénior como júnior), un becario predoctoral, un miembro del personal de apoyo a la investigación y un miembro del personal administrativo.

Los procedimientos que se adopten para reunir la información que formará parte del autoinforme deben permitir recoger la opinión de los distintos agentes y estamentos de la organización. Hay que indicar que, siempre que el modelo organizativo del centro lo permita, se realizará una validación del informe de autoevaluación dándolo a conocer a miembros de los distintos estamentos del centro.

Estructura general del informe de autoevaluación

El informe de autoevaluación representa la pieza clave del modelo de evaluación adoptado y la principal evidencia para el proceso de evaluación externa. La elaboración del informe de autoevaluación por parte del CAI debe permitir, tanto a la comunidad del centro como al CAE, conocer y comprender la situación del centro. El informe de autoevaluación, para poder fundamentar un buen plan de mejora, debe cumplir, entre otros, los siguientes requisitos:

- Completo y riguroso. Debe analizar y valorar los elementos considerados clave para la realidad que se quiere evaluar y mejorar.
- Basado en evidencias, para hacerlo más sólido, más objetivo, más argumentado y menos discutible.
- Sistemático y detallado con respecto al análisis de las causas y, por lo tanto, de aquello que es necesario para hacer frente a las mejoras.
- Equilibrado, tanto en aspectos positivos como en aspectos a mejorar.
- Compartido por los agentes o por las comunidades afectadas, para asegurar su representatividad en el análisis, cuando el modelo organizativo del centro lo permita.

La estructura y la extensión del documento vienen definidas por esta Guía. El **informe de autoevaluación** se inicia con un **capítulo introductorio** donde se describen el origen y marco de creación del centro, el contexto en el que se encuentra, los principales hitos que han marcado su evolución, la misión y visión del centro, la política de investigación y gestión de la institución de la que depende, las experiencias previas de evaluación, etc.

A continuación, para cada **eje**, el CAI deberá valorar las cuestiones planteadas en el Protocolo de evaluación relacionadas con los aspectos a evaluar, para los que se presenta una relación de **elementos**. Este protocolo debe permitir llevar a cabo una evaluación basada en los criterios de calidad, productividad, relevancia, vitalidad y viabilidad. Las valoraciones de esta parte se efectúan con juicios establecidos en una escala de cuatro niveles. El protocolo también da indicios sobre los **estándares** que deben orientar el juicio valorativo del comité y una relación de **evidencias** para sustentar y justificar las opiniones o valoraciones efectuadas.

En el caso de esta Guía, el Protocolo de evaluación, que se ha elaborado siguiendo distintas recomendaciones de agencias internacionales (VSNU et al., 2003; EFQM, 2003), se ha estructurado en los siguientes ejes:

- Misión
- Visión: política y plan estratégico
- Organización y dirección del centro
- Recursos humanos
- Infraestructuras
- Relaciones externas
- Interacción con la sociedad, comunicación e imagen
- Resultados
- Generación de recursos económicos. Proyectos y convenios
- Actividad docente (si procede)
- Proceso de evaluación

Para cada eje, el CAI debe elaborar una **visión comprensiva o análisis de la situación**, con un máximo de unas 1.500 palabras por eje. Es necesario que se valore la calidad (suficiencia, pertinencia, adecuación) de las evidencias aportadas. Además, hay que destacar los cambios significativos que se hayan constatado en la trayectoria del centro en los últimos años. El progreso alcanzado recientemente por el centro puede constituir un dato relevante a integrar en la valoración de la situación actual del centro, en el marco de la política estratégica de las instituciones de las que dependa. Esta parte debe incluir también el razonamiento y justificación de los juicios emitidos sobre las cuestiones formuladas por el Protocolo de evaluación. El análisis de la situación para cada eje debe completarse con un análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades). Fortalezas y debilidades son los puntos fuertes y débiles, respectivamente, que emergen del análisis de la documentación. El análisis de oportunidades y amenazas se basa en examinar los desarrollos en los marcos científico y social que pueden afectar a las actividades del centro de forma positiva o negativa, respectivamente. A partir del análisis DAFO, el CAI podrá proponer cambios en los objetivos y la política estratégica, modificar la misión del centro, establecer un nuevo grupo de objetivos y ajustar la estrategia.

El informe de autoevaluación debe señalar las estrategias destinadas a paliar los puntos débiles detectados y a potenciar los puntos fuertes, aspectos que constituirán la base para el establecimiento de un **plan de mejora** para el centro. Hay que mostrar de forma clara y ordenada las propuestas de mejora, estableciendo su relación con cada uno de los puntos fuertes y débiles detectados durante el proceso de autoevaluación. Las propuestas de mejora deben especificar su prioridad (baja, media, máxima), la temporalización de la ejecución e impacto (por ejemplo, corto plazo: 3-6 meses; medio plazo: 6-12 meses; largo plazo: 12-24 meses), los agentes implicados y asignación de responsabilidades, y su justificación y viabilidad.

Se recomienda que el CAI responda a las **preguntas resumen del Protocolo de evaluación** tras contestar a las preguntas concretas y elaborar el análisis de la situación de cada eje.

El informe de autoevaluación se completa con los anexos que el CAI considere oportunos para completar las evidencias (datos e indicadores adicionales, composición del CAI, actas de las reuniones y calendario de trabajo seguido por el CAI) del proceso de evaluación.

El CAI dispone de tres meses para la confección del informe de autoevaluación desde el inicio del proceso de evaluación. El informe de autoevaluación debe estar redactado en inglés para que los miembros del CAE lo puedan leer y entender, puesto que se prevé que algunos de dichos miembros sean expertos internacionales.

AQU Catalunya organizará una jornada de formación para los miembros del CAI. En esta sesión se explicarán las particularidades de la metodología de la evaluación y se resolverán dudas relacionadas con la elaboración del informe de autoevaluación y con el proceso de evaluación.

Evaluación externa

La evaluación externa tiene por objetivo ayudar al centro en su análisis, es decir, validar el diagnóstico llevado a cabo por el CAI y colaborar en la elaboración de un plan de mejora. La credibilidad y validez del informe de autoevaluación deben ser confirmadas por la evaluación externa realizada por el CAE.

El CAE analiza el informe de autoevaluación y efectúa una visita al centro evaluado. A partir de sus observaciones y de las informaciones, evidencias, opiniones y valoraciones recogidas durante la revisión del informe de autoevaluación y la visita, emitirá un informe de evaluación externa. Este informe será sometido a la consideración del CAI, para que haga llegar las oportunas alegaciones o consideraciones.

El Comité de Evaluación Externo (CAE)

Los miembros del CAE serán nombrados por la CAQ. El centro conocerá la composición del CAE para evitar un conflicto de intereses. El CAE estará formado como mínimo por tres expertos en el área de conocimiento del centro y por un metodólogo que velará para que el proceso metodológico se realice correctamente. Hay que destacar que, siempre y cuando sea posible, el CAE estará formado mayoritariamente por expertos internacionales en el área de conocimiento del centro y en evaluación, y externos al marco en el que se encuentre situado el centro.

Uno de los evaluadores presidirá el CAE. AQU Catalunya organizará una jornada de formación para los miembros del CAE. En esta sesión se explicarán las particularidades de la

metodología de la evaluación y se resolverán dudas relacionadas con el proceso de evaluación.

La visita al centro

Habrà un intervalo de un mínimo de tres semanas entre la recepción del informe de autoevaluación y la visita al centro. El CAE preparará los contenidos que se tratarán en cada una de las audiencias que se celebrarán durante la visita (de dos días de duración) con los colectivos del centro.

Una vez finalizadas las audiencias con los colectivos, la visita del CAE al centro acabará con un encuentro con el CAI en la que el CAE presentará de forma oral un borrador de su informe.

Estructura general del informe de evaluación externa

El informe de evaluación externa se elaborará a partir de las valoraciones realizadas de la lectura del informe de autoevaluación y a partir de los juicios emitidos en las preguntas resumen formuladas en el Protocolo de evaluación para cada eje considerado, e incluirá también información adicional recogida durante las audiencias. El informe presentará los siguientes apartados:

- Introducción: composición del CAE, objetivos, plan de trabajo, incidencias.
- Valoración del proceso de evaluación interna y del informe de autoevaluación.
- Valoración únicamente de las preguntas resumen de cada eje considerado en el Protocolo de evaluación, incluyendo una justificación del juicio valorativo.
- Valoración general: puntos fuertes, puntos débiles y plan de mejora.

Informe final de evaluación

El centro evaluado, a través del CAI, tiene la posibilidad de matizar el informe de evaluación externa elaborado por el CAE, a partir de un mecanismo formal que asegure que quede constancia de las argumentaciones del CAI. Una vez examinadas las enmiendas del CAI, y aceptadas o no en función de los criterios de los miembros del CAE, el CAE considerará el informe externo como definitivo, constituyendo el informe final de evaluación. El proceso de evaluación se dará por cerrado con el visto bueno de la ACAU de AQU Catalunya al informe final. Para asegurar la transparencia del proceso y la visibilidad de la evaluación, se hará público el resumen ejecutivo del informe de evaluación externa. Hay que indicar que el centro tendrá la oportunidad de presentar enmiendas sobre el contenido del resumen ejecutivo, el cual será validado por la ACAU antes de su publicación.

El centro evaluado, si lo considera oportuno, podrá elaborar un informe propio para su comunidad o bien distribuir el informe final, a fin de garantizar el compromiso con la comunidad del centro de llevar a cabo las acciones de mejora que el informe propone.

Metaevaluación

Esta fase será conducida por AQU Catalunya. Tiene como objetivo la mejora del proceso evaluativo, con la participación de los distintos actores implicados en las fases de evaluación interna y externa.

Protocolo de evaluación

Índice:

1. Misión
2. Visión: política y plan estratégico
3. Organización y dirección del centro
4. Recursos humanos
5. Infraestructuras
6. Relaciones externas
7. Interacción con la sociedad, comunicación e imagen
8. Resultados
9. Generación de recursos económicos. Proyectos y convenios
10. Actividad docente (si procede)
11. Proceso de evaluación

Escala de valoración:

- a) Muy positivo / muy adecuado / muy favorable
- b) Positivo / adecuado / favorable
- c) Poco positivo / poco adecuado / poco favorable
- d) Muy poco positivo / muy poco adecuado / muy poco favorable

1. Misión

La misión del centro expresa la razón de ser del centro y se comunica a través de una frase que define el propósito fundamental de su existencia y actividad, estableciendo así la diferencia respecto a otros centros.

La evaluación de la misión permite determinar si el centro es capaz de alcanzar aquello que en la misión se establece, y si dicha misión está bien definida y explicitada y es conocida tanto por los miembros del centro como por la sociedad en general.

Estándares

- La misión del centro debe estar definida y documentada.
- La misión es relevante en relación con las demandas generales del marco social.
- La misión se hace pública debidamente, es conocida por los miembros del centro y forma parte de la cultura institucional.
- La misión se despliega en elementos básicos y objetivos específicos coherentes y relevantes.
- La misión es coherente con los objetivos de la institución de la que depende el centro.

Evidencias

- Documentación explícita de la misión y de su despliegue en elementos básicos y objetivos específicos.
- Informes de validación de la relevancia de la misión en cuanto a las demandas del contexto y las características del centro.
- Evidencias (por ejemplo, encuestas) del grado de conocimiento de la misión por parte de los colectivos del centro.

1. Misión

Pregunta resumen:

¿La misión del centro está especificada de forma adecuada?

Muy adecuada	A	Adecuada	B	Poco adecuada	C	Muy poco adecuada	D
--------------	---	----------	---	---------------	---	-------------------	---

Elementos:

	a	b	c	d
1.1. Grado de definición de la misión del centro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.2. Independencia del centro en la definición de su misión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.3. Relevancia de la misión en relación con el marco científico general	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.4. Grado de conocimiento de la misión por parte de los miembros del centro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.5. Publicidad de la misión en el formato y a través de los medios adecuados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.6. Visibilidad y conocimiento de la misión fuera del centro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1.7. Coherencia de la misión con los objetivos establecidos por el centro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Análisis de la misión del centro (máximo 1.500 palabras):

2. Visión: política y plan estratégico

La visión tiene que ver con las expectativas que genera el centro. La visión debe ser una apreciación idealizada de lo que el centro desea en un futuro, es decir, en qué quiere convertirse el centro, a medio y largo plazo. La visión puede ser el resultado de un estudio de benchmarking realizado por el propio centro.

La visión se comunica a través de una declaración que presenta los valores, los principios del centro y sus compromisos. La política del centro, entendida como los criterios para la toma de decisiones y para el diseño de las acciones a emprender, será la guía que definirá los procesos que configurarán un plan estratégico diseñado para llegar al estadio predefinido y que ayudará al centro en la planificación de cómo debe proyectarse hacia el futuro. Es importante señalar que las actividades del centro deben ser lo suficientemente flexibles y dinámicas no tan sólo para adecuarse y seguir la misión del centro, sino para ser consecuentes con la visión y el plan estratégico de actividades a corto y largo plazo.

Estándares

- La visión del centro se encuentra bien definida y documentada.
- La visión del centro es viable.
- La política del centro y el plan estratégico de actividades se encuentran bien definidos y documentados.
- La política del centro y el plan estratégico de actividades se hacen públicos debidamente y son conocidos por los miembros del centro y por aquellos que se relacionan con él.
- El plan estratégico presenta una definición clara de los objetivos de la institución, campos de acción prioritarios y acciones a emprender.
- El plan estratégico favorece la toma de decisiones y la eficiente asignación de los recursos.
- Hay mecanismos de decisión para ampliar, reorientar o cerrar líneas de actividad.
- El centro consolida una cultura de la calidad basada en una política y unos objetivos de calidad conocidos y accesibles públicamente.

Evidencias

- Documentación explícita de la visión del centro.
- Documentación explícita de la política y el plan estratégico del centro.
- Documentación explícita de la política y los objetivos de calidad del centro.
- Número y descripción de las líneas de actividad del centro.
- Evidencias (por ejemplo, encuestas) del grado de conocimiento de la visión por parte de los colectivos del centro.
- Evidencias (por ejemplo, encuestas) del grado de satisfacción de los miembros del centro en relación con la política del centro.

2. Visión: política y plan estratégico

Pregunta resumen:

¿Son adecuados la política y el plan estratégico del centro en relación con la misión y visión del centro?

Muy adecuados	A	Adecuados	B	Poco adecuados	C	Muy poco adecuados	D
---------------	---	-----------	---	----------------	---	--------------------	---

Elementos:

	a	b	c	d
2.1. Grado de definición de la visión del centro	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2.2. Grado de viabilidad de la visión del centro	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2.3. Independencia del centro en la definición de su visión	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2.4. Participación externa en la construcción de la visión del centro	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2.5. Grado de conocimiento de la visión por parte de los miembros del centro	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2.6. Adecuación de la política del centro en relación con su misión y visión	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2.7. Adecuación de la política del centro en relación con su contexto (universidad o administración de la que depende)	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2.8. Adecuación del plan estratégico en relación con la misión y visión del centro y con la toma de decisiones	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2.9. Valoración y satisfacción del personal del centro en relación con la aplicación de las políticas y estrategias definidas para el desarrollo del centro	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2.10. Potencia de los mecanismos existentes para adecuar, renovar, ajustar o cerrar líneas de actividad	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2.11. Coherencia y carácter innovador de los programas y actividades de investigación del centro	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2.12. Grado de conocimiento de la política de calidad del centro por parte de los miembros del mismo	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2.13. Adecuación de las acciones para definir, aprobar, revisar y mejorar la política y los objetivos de calidad	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Análisis de la visión (política y plan estratégico) del centro (máximo 1.500 palabras):

3. Organización y dirección del centro

Como parte de la evaluación del centro, hay que examinar la organización y los mecanismos de dirección del centro que afectan a la gestión y toma de decisiones. Un aspecto clave en la valoración de este eje es el conocimiento de la estructura organizativa y de gobierno del centro y de su adecuación para cumplir con la misión y visión del centro.

Estándares

- La organización y dirección del centro son relevantes en relación con la misión, visión, toma de decisiones y actividades del centro.
- El centro dispone de un sistema de aseguramiento de la calidad vinculado a acciones de seguimiento y mejora.
- El centro tiene identificados a los responsables y los procesos para la gestión interna de calidad.

Evidencias

- Organigrama del centro.
- Lista de los grupos de investigación consolidados del centro.
- Descripción de las áreas de investigación.
- Nombres del director y los responsables de los grupos de investigación consolidados y/o de las áreas del centro.
- Lista de los programas de investigación y actividades, y de sus responsables.
- Descripción del equipo encargado de la gestión interna de calidad.
- Existencia de un mapa de procesos y/o procesos protocolizados.

3. Organización y dirección del centro

Pregunta resumen:

¿Son adecuadas la organización y dirección del centro en relación con la misión y visión del centro?

Muy adecuados	A	Adecuados	B	Poco adecuados	C	Muy poco adecuados	D
---------------	---	-----------	---	----------------	---	--------------------	---

Elementos:

	a	b	c	d
3.1. Adecuación del organigrama y estructura organizativa del centro	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3.2. Adecuación de los mecanismos para la gestión y toma de decisiones del centro a fin de cumplir con la misión y la visión	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3.3. Mecanismos para la coordinación de los grupos consolidados del centro	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3.4. Sinergia resultante del agrupamiento de grupos consolidados en el centro	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3.5. Grado de afinidad y evolución de las áreas de conocimiento adscritas al centro	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3.6. Grado de vitalidad y viabilidad de las líneas de actividad del centro	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3.7. Adecuación de los mecanismos para ordenar las tareas de investigación, docencia, gestión y servicios	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3.8. Adecuación de los mecanismos para ordenar la relación entre el centro y otros entes vinculados a él	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3.10. Adecuación de los procesos en el marco del sistema de garantía interna de calidad	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3.11. Adecuación de la composición del órgano responsable del proceso de seguimiento y aseguramiento de la calidad	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Análisis de la organización y dirección del centro (máximo 1.500 palabras):

4. Recursos humanos

La adecuación y la estructura de los recursos humanos son una pieza clave en el plan estratégico del centro. Hay que reflexionar sobre el actual grado de adecuación de los recursos humanos, en relación con la misión y visión del centro, e identificar actuaciones de mejora necesarias para la corrección de posibles carencias.

Estándares

- El centro tiene establecido el perfil de su personal.
- Los mecanismos de contratación son públicos.
- Los materiales publicitarios y de captación de personal reproducen clara y cuidadosamente la actividad del centro.
- El centro tiene establecido el sistema de captación, contratación y desarrollo profesional de su personal, incluyendo modelos de formación, evaluación y promoción.
- El centro facilita a los investigadores personal técnico de apoyo para el desarrollo de la investigación.
- El centro facilita a los investigadores personal de apoyo de administración y servicios para las tareas de gestión.

Evidencias

- Existencia documental de políticas específicas y transparentes de recursos humanos (captación, selección, promoción, formación y movilidad).
- Plan de promoción de los investigadores.
- Las tablas 1 a 6 (anexo II) ofrecen datos e indicadores sobre los recursos humanos y la formación del personal del centro durante el período a evaluar.
- Evidencias (por ejemplo, encuestas) del grado de satisfacción del personal del centro en cuanto a la política de recursos humanos.
- Evidencias (por ejemplo, encuestas) del grado de satisfacción en relación con la adecuación del personal técnico de apoyo a la investigación y el personal de administración y servicios.

4. Recursos humanos

Pregunta resumen:

¿Es adecuada la composición del personal (cualificación, capacidad, diversidad, experiencia) en relación con la misión y visión del centro?

Muy adecuada	A	Adecuada	B	Poco adecuada	C	Muy poco adecuada	D
--------------	---	----------	---	---------------	---	-------------------	---

Elementos:

	a	b	c	d
4.1. Adecuación de la política de recursos humanos (captación, selección y promoción del personal)				
4.2. Adecuación de los planes de formación del personal				
4.3. Adecuación de los planes de movilidad e intercambio del personal				
4.4. Apoyo para la captación de recursos humanos como resultado de la existencia del centro				
4.5. Adecuación del personal técnico de apoyo a la investigación y de administración y servicios				
4.6. Satisfacción del personal del centro en cuanto a la política de recursos humanos (captación, selección, formación, promoción y movilidad)				

Análisis de los recursos humanos (máximo 1.500 palabras):

5. Infraestructuras

La misión y visión del centro y sus actividades, tanto a corto como a largo plazo, requieren la existencia de unas instalaciones y equipos (despachos, dependencias administrativas, laboratorios, instrumentos, recursos informáticos...) y el apoyo de un plan de infraestructuras adaptado a las necesidades del centro.

Estándares

- El centro ha analizado las necesidades con respecto a las infraestructuras, para garantizar suficiente cobertura a sus necesidades.
- El centro tiene un plan de infraestructuras.
- El centro garantiza el nivel de funcionalidad de las infraestructuras (como la disponibilidad y accesibilidad) y promueve su uso idóneo.

Evidencias

- Documentación relacionada con el plan de infraestructuras del centro.
- Documentación sobre el análisis de las necesidades propias del centro.
- Evidencias (por ejemplo, registros) sobre la funcionalidad, buen uso y tiempo de ocupación de las infraestructuras.
- Evidencias (por ejemplo, encuestas) del grado de satisfacción del personal con las infraestructuras.
- Las tablas 7 y 8 (anexo II) ofrecen datos e indicadores sobre las infraestructuras (instalaciones y equipos) del centro.

5. Infraestructuras

Pregunta resumen:

¿Son adecuadas las infraestructuras en relación con la misión y visión del centro?

Muy adecuadas	A	Adecuadas	B	Poco adecuadas	C	Muy poco adecuadas	D
---------------	---	-----------	---	----------------	---	--------------------	---

Elementos:

	a	b	c	d
5.1. Grado de idoneidad de las instalaciones y equipos para el desarrollo de las actividades del centro				
5.2. Equiparación de las instalaciones y equipos del centro con los de otros centros de la misma área de conocimiento y de reconocido prestigio				
5.3. Nivel de concreción del plan de desarrollo de infraestructuras				
5.4. Nivel de uso de las infraestructuras				
5.5. Grado de acceso a bases de datos de investigación				
5.6. Grado de accesibilidad a equipos e instalaciones de otras instituciones				
5.7. Satisfacción del personal con las infraestructuras disponibles				
5.8. Grado de rentabilización de las infraestructuras disponibles				
5.9. Adecuación de los procesos de control, revisión periódica y mejora de las infraestructuras				

Análisis de las infraestructuras (máximo 1.500 palabras):

6. Relaciones externas

Las relaciones externas del centro con su entorno deben ser examinadas tanto a escala nacional como internacional, con especial énfasis en las relaciones con el sector privado.

Estándares

- El centro tiene un modelo establecido de relaciones externas con indicación de sus prioridades estratégicas básicas.
- El centro garantiza el apoyo necesario para promocionar las relaciones con otros centros.
- Los materiales de divulgación científica reproducen clara y cuidadosamente la actividad del centro.

Evidencias

- Existencia de un modelo de relaciones externas con definición de prioridades y estrategias para su desarrollo.
- Documentación relacionada con la necesidad de relaciones externas (a escala nacional, internacional y sector privado).
- Convenios firmados con otras instituciones nacionales e internacionales.
- Documentación relativa a las políticas de difusión y divulgación científica.
- La tabla 9 (anexo II) ofrece datos sobre las relaciones externas del centro y la organización de actividades científico-técnicas o artísticas.

6. Relaciones externas

Pregunta resumen:

¿Son adecuadas las relaciones externas del centro para el desarrollo de sus actividades?

Muy adecuadas	A	Adecuadas	B	Poco adecuadas	C	Muy poco adecuadas	D
---------------	---	-----------	---	----------------	---	--------------------	---

Elementos:

	a	b	c	d
6.1. Adecuación de los mecanismos establecidos para la gestión de las relaciones externas				
6.2. Proyección y adecuación de las relaciones estatales del centro				
6.3. Proyección y adecuación de las relaciones internacionales del centro				
6.4. Movilidad del personal del centro				
6.5. Grado de desarrollo de alianzas estables				
6.6. Grado de relación con el sector privado				
6.7. Grado de participación del centro en proyectos dentro de programas impulsados por instituciones nacionales (p. ej., el Ministerio...)				
6.8. Grado de participación del centro en proyectos dentro de programas impulsados por instituciones internacionales (p. ej., la Unión Europea...)				
6.9. Adecuación de los mecanismos para la difusión de las actividades del centro en la comunidad científica				

Análisis de las relaciones externas (máximo 1.500 palabras):

7. Interacción con la sociedad, comunicación e imagen

La comunicación con la sociedad constituye un elemento primordial de los centros. El prestigio de los centros depende de su capacidad de ofrecer productos y servicios de calidad, así como de su habilidad para saberlos situar en el mercado.

La valoración del servicio a la sociedad que realiza el centro se apoya en su alto potencial de aportación a los sectores cultural y económico (tecnológico, productivo, industrial, etc.). En cuanto a las aportaciones al sector cultural, una de las grandes fortalezas es que muchas líneas de investigación presenten un alto interés social; mientras que la contribución al sector económico, además de la creación de productos, también se basa en la formación de técnicos más cualificados para desarrollar proyectos de investigación aplicada y de desarrollo tecnológico.

Estándares

- El centro divulga sus actividades en la sociedad, con materiales de difusión que describen clara y cuidadosamente la actividad del centro.
- El centro potencia su contribución social.

Evidencias

- Existencia documental de políticas de divulgación social, marketing y comunicación.
- Existencia de estudios de marketing.
- Existencia de la web del centro.
- Evidencias (por ejemplo, encuestas) del grado de conocimiento de la opinión de la sociedad sobre el centro.
- La tabla 9 (anexo II) ofrece datos sobre las actividades de comunicación del centro.

7. Interacción con la sociedad, comunicación e imagen

Pregunta resumen:

¿La interacción con la sociedad, la comunicación y la imagen son adecuadas para la actividad que desarrolla el centro?

Muy adecuadas	A	Adecuadas	B	Poco adecuadas	C	Muy poco adecuadas	D
---------------	---	-----------	---	----------------	---	--------------------	---

Elementos:

	a	b	c	d
7.1. Potencia en la aportación de valor añadido al sector cultural y productivo				
7.2. Relevancia e interés social de las actividades que lleva a cabo el centro				
7.3. Mecanismos para conocer la demanda social y el segmento del mercado interesado en las actividades del centro (<i>target market</i>)				
7.4. Mecanismos para proyectar la fortaleza del centro en entornos científicos y de financiación				
7.5. Mecanismos para la divulgación en la sociedad del conocimiento producido				
7.6. Existencia y actualización de la web del centro				
7.7. Grado de conocimiento de la opinión de la sociedad				
7.8. Mecanismos para conocer el grado de satisfacción de los organismos que financian el centro y de sus usuarios				

Análisis de la interacción con la sociedad, la comunicación y la imagen (máximo 1.500 palabras):

8. Resultados

Los dos pilares básicos para la valoración de los resultados del centro son la producción y el impacto de las actividades realizadas por el mismo. Según las características y áreas de actividad del centro, los resultados serán fácilmente cuantificables. En otros casos será necesario efectuar una valoración más cualitativa de los resultados (por ejemplo, servicios, realización de obras artísticas, organización de exposiciones).

Estándares

- El centro dispone de una política de publicación y divulgación de sus actividades.
- El centro cuenta con mecanismos para la recogida de evidencias de los resultados de su actividad (publicaciones, servicios efectuados, obras artísticas, etc.).
- El centro mejora su reputación académica a través del impacto de su producción.
- El centro cuenta con procedimientos que le permiten garantizar que los resultados se miden y analizan para la toma de decisiones y la mejora de la calidad del centro.

Evidencias

- Las tablas 10 y 11 (anexo II) recogen datos e indicadores sobre los resultados de las actividades del centro.
- Idoneidad de los resultados tecnológicos (cuando proceda).
- Vinculación entre los grupos de investigación del centro y el mundo empresarial.
- Existencia documental relativa al sistema de recogida de información.
- Descripción de los procesos de gestión de la calidad relativos a la toma de decisiones y a la mejora de los resultados.

8. Resultados

Pregunta resumen:

¿Son adecuados los resultados alcanzados por el centro?

Muy adecuados	A	Adecuados	B	Poco adecuados	C	Muy poco adecuados	D
---------------	---	-----------	---	----------------	---	--------------------	---

Elementos:

	a	b	c	d
8.1. Adecuación del número de publicaciones científicas con revisión y evolución temporal	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.2. Adecuación del número de publicaciones científicas sin revisión y evolución temporal	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.3. Calidad de las publicaciones e impacto en su área de conocimiento o ámbito	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.4. Adecuación del número de tesis en curso y defendidas	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.5. Adecuación del número de comunicaciones a congresos	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.6. Existencia y adecuación de una política de publicación	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.7. Grado de concentración de los resultados de I+D	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.8. Adecuación de otros resultados no asociados a publicaciones (softwares, servicios, obras artísticas, exposiciones, etc.)	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.9. Adecuación del número de patentes y modelos de utilidad	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.10. Adecuación del apoyo del centro a empresas incubadoras y a la creación de nuevas empresas (spin-offs)	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.11. Capacidad del centro para establecer convenios de transferencia de tecnología con empresas privadas	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.12. Reputación académica del centro y reconocimiento internacional por parte de otros centros de la misma área	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.13. Grado de influencia del centro en otras instituciones	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.14. Grado de participación de miembros del centro en comités de gestión de ciencia o de evaluación de programas (nacionales e internacionales)	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.15. Adecuación de los sistemas de recogida de información que faciliten datos relativos a los resultados del centro	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.16. Adecuación de las estrategias y sistemáticas para introducir mejoras en los resultados	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
8.17. Adecuación de los procedimientos con los que cuenta el centro para regular y garantizar los procesos de toma de decisiones en relación con los resultados	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Análisis de los resultados (máximo 1.500 palabras):

9. Generación de recursos económicos. Proyectos y convenios

Los recursos económicos que genera el centro en forma de proyectos y convenios, especialmente los conseguidos en convocatorias competitivas, son otro aspecto importante a evaluar, concretamente en comparación con aquellos procedentes de asignaciones directas por parte de las administraciones públicas o de las instituciones de las que depende. Es importante reflexionar si la creación y existencia del centro ha permitido mejorar la captación de recursos, en comparación con el que sería el escenario definido por los grupos que lo componen. Hay que señalar que algunos de los elementos objeto de estudio se analizan según su origen, es decir, origen catalán, español o internacional, y origen público o privado.

Estándares

- El centro dispone de una política de captación de recursos económicos.
- El centro garantiza a su personal el apoyo técnico y administrativo necesario para conseguir recursos económicos.

Evidencias

- Análisis de la idoneidad de los recursos económicos conseguidos.
- Las tablas 12 a 15 (anexo II) ofrecen datos e indicadores sobre la generación de recursos, así como de gastos de funcionamiento.
- Evidencias (por ejemplo, encuestas) del grado de satisfacción de los investigadores respecto al apoyo recibido para conseguir recursos económicos.

9. Generación de recursos económicos. Proyectos y convenios

Pregunta resumen:

¿Es adecuada la generación de recursos económicos para la actividad que desarrolla el centro?

Muy adecuada	A	Adecuada	B	Poco adecuada	C	Muy poco adecuada	D
--------------	---	----------	---	---------------	---	-------------------	---

Elementos:

	a	b	c	d
9.1. Evolución temporal de la generación de recursos	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.2. Adecuación de los recursos procedentes de convocatorias competitivas	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.3. Adecuación de los recursos no procedentes de convocatorias competitivas	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.4. Adecuación de los recursos de origen catalán	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.5. Adecuación de los recursos de origen español	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.6. Adecuación de los recursos de origen internacional	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.7. Adecuación de los recursos de origen público	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.8. Adecuación de los recursos de origen privado	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.9. Apoyo para la generación de recursos como resultado de la creación y existencia del centro	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.10. Satisfacción del personal del centro respecto al apoyo recibido para la generación de recursos	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.11. Grado de dependencia del centro de los recursos públicos de la institución o Administración de la que depende	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
9.12. Grado de coherencia de los recursos conseguidos con las líneas de investigación del centro	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Análisis de la generación de recursos económicos (proyectos y convenios) (máximo 1.500 palabras):

10. Actividad docente

En algunos centros, como es el caso de los centros universitarios, la actividad docente es una de las tareas que realiza el personal del centro. Hay que considerar la docencia llevada a cabo tanto en el marco universitario (en una o más enseñanzas de grado y posgrado) como en cursos no universitarios.

El análisis de este eje no tiene como objetivo la evaluación de las enseñanzas universitarias ni del profesorado, sino reflexionar sobre la integración de la docencia en el resto de las actividades del centro en las que participa el personal.

Estándares

- El centro considera la docencia como una de las actividades del personal del centro.

Evidencias

- Documentación sobre el personal del centro con actividad docente.
- La tabla 16 (anexo II) describe la actividad docente universitaria (enseñanzas de grado y posgrado o doctorado) en la que participa el personal del centro.
- Documentación de la actividad docente no universitaria en la que participa el personal del centro.

10. Actividad docente

Pregunta resumen:

¿Es adecuada la actividad docente en relación con la misión y visión del centro?

Muy adecuada	A	Adecuada	B	Poco adecuada	C	Muy poco adecuada	D
--------------	---	----------	---	---------------	---	-------------------	---

Elementos:

	a	b	c	d
10.1. Docencia en enseñanzas de grado				
10.2. Docencia en enseñanzas de posgrado y doctorado				
10.3. Grado de interdisciplinariedad de la docencia de grado y posgrado o doctorado				
10.4. Adecuación de la carga docente universitaria del personal del centro				
10.5. Adecuación del número de profesores en relación con el número de estudiantes				
10.6. Docencia en cursos no universitarios				
10.7. Motivación por la docencia del personal del centro				
10.8. Valoración de la satisfacción de la actividad docente del personal del centro				
10.9. Adecuación e integración de la actividad docente con el resto de las actividades del personal del centro				

Análisis de la actividad docente (máximo 1.500 palabras):

11. Proceso de evaluación

Un último eje de la evaluación es valorar en qué medida el propio proceso de evaluación ha asegurado la calidad del informe de autoevaluación, en concreto, y de la evaluación, en general. Es importante reflexionar sobre la relación que se ha establecido entre el comité de calidad del centro (si existía previamente) y el CAI.

La estructura y el contenido de la evaluación propuestos no deben representar un obstáculo para que el CAI realice todas las aclaraciones, precisiones o ampliaciones que crea convenientes. Hay que tener presente que el proceso de planificación de las acciones de mejora debe tener asegurada la calidad del punto de partida: la evaluación interna.

Por último, y para potenciar la utilidad del proceso de evaluación externa, se sugiere al CAI que explicita las consideraciones previas que quiere hacer llegar al CAE, tanto con respecto a la contextualización de la lectura y al análisis del propio informe de autoevaluación como con respecto al proceso de evaluación externa. Este punto debe servir como reflexión final del CAI sobre el proceso de la evaluación interna y, en concreto, del informe de autoevaluación, a fin de contextualizar y validar el contenido del documento y preparar adecuadamente el proceso de evaluación externa.

Estándares

- Hay un comité de calidad en el centro.
- El CAI garantiza la difusión de la información referente al proceso de evaluación a la comunidad del centro.

Evidencias

- Relación de los miembros que forman parte del comité de calidad.
- Relación de los miembros que forman parte del CAI.
- Calendario y actas de las reuniones del CAI.
- Archivo documental de las comunicaciones, peticiones de información, recepción de sugerencias, convocatorias, etc. realizadas por el CAI.
- Informes del CAI preliminares al informe de autoevaluación.
- Valoraciones individuales (anónimas) de cada miembro del CAI sobre cada uno de los elementos del protocolo.

11. Proceso de evaluación

Pregunta resumen:

¿Es positivo y adecuado el proceso de evaluación?

Muy positivo	A	Positivo	B	Poco positivo	C	Muy poco positivo	D
--------------	---	----------	---	---------------	---	-------------------	---

Elementos:

	a	b	c	d
11.1. Adecuación de la composición del CAI	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.2. Actitud y respuesta de la comunidad del centro ante el proceso de evaluación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.3. Apoyo y colaboración del comité de calidad del centro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.4. Adecuación del proceso de elaboración del informe de autoevaluación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.5. Acciones de difusión del informe de autoevaluación y fomento de la participación en el proceso de evaluación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.6. Valoración global del informe de autoevaluación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Análisis del proceso de evaluación (máximo 1.500 palabras):



Bibliografía

European Commission (EC). 2004. *Evaluation EU activities. A practical guide for the commission services*. Luxemburgo: EU Publications Office.

European Foundation for the Quality Management (EFQM). 2003. *Introducción a la excelencia*. <<http://www.efqm.org>>

Juárez, M.; de Andrés, R.; Martínez, J.; Solís, J. 2005. *Un modelo genérico de protocolo para la evaluación de centros de I+D*. Madrid: FECYT.

Vereniging van Universiteiten; Association of Universities in the Netherlands (VSNU); Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO); Koninklijke Nederlandse Akademie van Wetenschappen (KNAW). 2003. *Standard evaluation protocol 2003-2009 for public research organizations*. <<http://www.nwo.nl>>

Anexo I. Ficha descriptiva del centro

Ficha descriptiva del centro

NOMBRE DEL CENTRO	ACRÓNIMO

Director/a del centro	
Persona de contacto	Nombre: E-mail:
Dirección postal	
Dirección electrónica	
Web del centro	
Teléfono	
Fax	

Año de creación	
Entidades participantes	
Representante legal (nombre, dirección, teléfono, e-mail)	
Período a evaluar	

ÁREAS CIENTÍFICAS Y TECNOLÓGICAS	TIPO DE CENTRO	PERSONALIDAD JURÍDICA
<input type="checkbox"/> Ciencias naturales <input type="checkbox"/> Ingeniería y tecnología <input type="checkbox"/> Ciencias médicas <input type="checkbox"/> Ciencias agrícolas <input type="checkbox"/> Ciencias sociales <input type="checkbox"/> Humanidades	<input type="checkbox"/> Universitario <input type="checkbox"/> Interuniversitario <input type="checkbox"/> Mixto	<input type="checkbox"/> Consorcio <input type="checkbox"/> Fundación <input type="checkbox"/> Entidad de derecho público <input type="checkbox"/> Sin personalidad jurídica <input type="checkbox"/> Otras (especificar)

Anexo II. Tablas con datos de gestión, estadísticos e indicadores

A continuación se presentan las tablas que se utilizarán como evidencias durante el proceso de evaluación. En cuanto a las tablas de indicadores, cabe señalar que éstos se presentan a modo de orientación y ejemplo. Hay que indicar que el CAI tiene libertad para ampliar y modificar las tablas en todo aquello que considere oportuno, con el objetivo de aportar información suplementaria y necesaria para mejorar la evaluación del centro.

Tabla 1. Datos sobre la estructura y los recursos humanos globales

Tabla 2. Indicadores de recursos humanos

Tabla 3. Datos sobre formación del personal

Tabla 4. Indicadores de formación del personal

Tabla 5. Datos sobre becas solicitadas y concedidas por año de solicitud

Tabla 6. Indicadores de becas de investigación

Tabla 7. Datos sobre infraestructuras: instalaciones y equipos

Tabla 8. Indicadores de infraestructuras: instalaciones y equipos

Tabla 9. Datos sobre relaciones externas, organización de actividades científico-técnicas o artísticas y tareas de comunicación del centro

Tabla 10. Datos sobre los resultados de la actividad del centro

Tabla 11. Indicadores de los resultados de la actividad del centro

Tabla 12. Datos sobre la generación de recursos económicos: proyectos y convenios

Tabla 13. Datos sobre la generación de recursos económicos y financiación (en miles de euros; porcentaje)

Tabla 14. Indicadores sobre la generación de recursos económicos

Tabla 15. Datos sobre el presupuesto y los gastos de funcionamiento del centro (en miles de euros; porcentaje)

Tabla 16. Docencia universitaria del personal del centro (créditos impartidos)

Tabla 1. Datos sobre la estructura y los recursos humanos globales

	Año actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
N.º de áreas o líneas de actuación					
N.º de grupos de investigación					
N.º de grupos de investigación consolidados					
N.º de investigadores jefes de área/grupo					
N.º de investigadores doctores de plantilla del centro					
N.º de investigadores doctores adscritos al centro					
N.º de investigadores doctores visitantes					
Total doctores					
N.º de investigadores en formación					
N.º de investigadores en formación visitantes					
Total no doctores					
Total investigadores (doctores + no doctores)					
N.º de técnicos de apoyo a la investigación					
N.º de personal de administración y servicios					
Total personal					

Nota: La información incluida en esta tabla puede ser ampliada para incluir información sobre sexo, edad y figuras de profesorado del personal del centro.

Tabla 2. Indicadores de recursos humanos

	Año actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
N.º de investigadores doctores / n.º total de investigadores					
N.º de técnicos de apoyo a la investigación / n.º total de investigadores					
N.º total de investigadores / n.º de grupos de investigación					
Otros (especificar)					

Tabla 3. Datos sobre formación del personal

	Año actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Becas y contratos					
N.º de becas y contratos posdoctorales					
N.º de becas y contratos predoctorales					
Congresos					
N.º de asistencias a congresos nacionales					
N.º de asistencias a congresos internacionales					
N.º de presidencias en la organización de congresos nacionales					
N.º de presidencias en la organización de congresos internacionales					
N.º de conferencias nacionales invitadas					
N.º de conferencias internacionales invitadas					
N.º de presidencias de sesiones nacionales					
N.º de presidencias de sesiones internacionales					
Estancias en el extranjero					
N.º de estancias en el extranjero					
Cursos					
N.º de asistencias a cursos dirigidos a investigadores					
N.º de asistencias a cursos dirigidos a personal técnico de apoyo a la investigación					
N.º de cursos organizados					
N.º de asistencias a cursos dirigidos a personal de administración y servicios					

Tabla 4. Indicadores de formación del personal

	Año actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
N.º de becas y contratos predoctorales / n.º de investigadores					
N.º de becas y contratos posdoctorales / n.º de investigadores					
N.º de asistencias a congresos nacionales / n.º de investigadores					
N.º de asistencias a congresos internacionales / n.º de investigadores					
N.º de investigadores en el extranjero / n.º de investigadores					
N.º de asistencias a cursos dirigidos a personal investigador / n.º de investigadores					
N.º de asistencias a cursos dirigidos a personal técnico de apoyo / n.º de personal técnico de apoyo					
N.º de asistencias a cursos dirigidos a personal de administración y servicios / n.º de personal de administración y servicios					
Otros (especificar)					

Tabla 5. Datos sobre becas solicitadas y concedidas por año de solicitud

Entidad	Año actual		Año 1		Año 2		Año 3		Año 4	
	Solicitado	Concedido								
Local										
Comunidad autónoma										
MEC										
Otros ministerios y organismos públicos nacionales										
Unión Europea										
Empresas										
Total										
N.º de becas predoctorales										
N.º de becas posdoctorales										
Total becas (pre y posdoctorales)										

Tabla 6. Indicadores de becas de investigación

	Año actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
N.º de becas predoctorales concedidas / n.º de becas predoctorales solicitadas					
N.º de becas posdoctorales concedidas / n.º de becas posdoctorales solicitadas					
N.º total de becas concedidas / n.º total de becas solicitadas					
Otros (especificar)					

Tabla 7. Datos sobre infraestructuras: instalaciones y equipos

	Año actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Espacios					
Superficie total (m ²)					
Superficie destinada al personal (m ²)					
Superficie destinada a los laboratorios (m ²)					
Superficie destinada a almacenamiento de materiales (m ²)					
Recursos informáticos y audiovisuales					
Ordenadores de uso exclusivo para el personal					
Puntos de conexión a red					
Equipos audiovisuales para uso del personal					
Equipos especializados					
Equipos científico-técnicos ¹					
Equipos de cálculo (supercomputadores) ¹					

¹ Listar los equipos más significativos.

Tabla 8. Indicadores de infraestructuras: instalaciones y equipos

	Año actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Superficie destinada al personal / n.º de personas					
Superficie destinada a los laboratorios / n.º de investigadores					
N.º de ordenadores / n.º de investigadores					
Otros (especificar)					

Tabla 9. Datos sobre relaciones externas, organización de actividades científico-técnicas o artísticas y tareas de comunicación del centro

	Año actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
N.º de proyectos coordinados					
N.º de estancias de personal de otros centros					
N.º de invitaciones recibidas con cargo a instituciones nacionales					
N.º de invitaciones recibidas con cargo a instituciones internacionales					
N.º de congresos, seminarios, talleres... organizados de ámbito nacional					
N.º de congresos, seminarios, talleres... organizados de ámbito internacional					
N.º de cursos y seminarios impartidos					
N.º de visitas recibidas en la web del centro					
N.º de veces que el centro aparece en los medios de comunicación					
N.º de participaciones del centro en proyectos impulsados por instituciones nacionales					
N.º de participaciones del centro en proyectos impulsados por instituciones internacionales					
Otros (especificar)					

Tabla 10. Datos sobre los resultados de la actividad del centro

	Año actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Producción y publicaciones científicas					
N.º de artículos en revistas indexadas con revisión					
N.º de capítulos de libro					
N.º de libros y monografías					
N.º de tesis defendidas					
N.º de tesis en curso					
N.º de citas recibidas de la producción científica					
N.º de artículos en revistas sin revisión y generalistas					
N.º de presentaciones en congresos nacionales					
N.º de presentaciones en congresos internacionales					
N.º de informes profesionales y científico-técnicos					
Resultados tecnológicos, de servicios y artísticos					
N.º de patentes y modelos de utilidad					
N.º de empresas incubadoras relacionadas					
N.º de iniciativas spin-off					
N.º de servicios efectuados					
N.º de transferencias de conocimiento al sector productivo					
N.º de revistas y libros editados					
N.º de obras artísticas realizadas					
N.º de exposiciones organizadas					
Otros (especificar)					
Otros resultados de la actividad del centro					
Edición de software, CD-ROM, etc.					
N.º de premios y reconocimientos logrados					



N.º de participaciones de los miembros del centro en comités de gestión de ciencia o de evaluación de programas nacionales					
N.º de participaciones de los miembros del centro en comités de gestión de ciencia o de evaluación de programas internacionales					

Tabla 11. Indicadores de los resultados de la actividad del centro

	Año actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
N.º de artículos durante el año / n.º total de artículos					
N.º de capítulos de libro durante el año / n.º total de capítulos de libro					
N.º de tesis defendidas durante el año / n.º total de tesis defendidas					
N.º de artículos / n.º de investigadores doctores					
N.º de tesis defendidas / n.º de investigadores doctores					
N.º de tesis en curso / n.º de investigadores doctores					
N.º de citas recibidas / n.º de artículos en revistas indexadas con revisión					
N.º de patentes durante el año / n.º total de patentes					
Otros (especificar)					

Tabla 12. Datos sobre la generación de recursos económicos: proyectos y convenios

	Año actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
N.º de proyectos competitivos solicitados de ámbito catalán					
N.º de proyectos competitivos conseguidos de ámbito catalán					
N.º de proyectos competitivos solicitados de ámbito español					
N.º de proyectos competitivos conseguidos de ámbito español					
N.º de proyectos competitivos solicitados de ámbito internacional					
N.º de proyectos competitivos conseguidos de ámbito internacional					
N.º de proyectos no competitivos de ámbito catalán					
N.º de proyectos no competitivos de ámbito español					
N.º de proyectos no competitivos de ámbito internacional					
N.º de convenios con empresas					
N.º de participaciones en redes nacionales					
N.º de participaciones en redes internacionales					
N.º de participaciones en redes de excelencia					

Tabla 13. Datos sobre la generación de recursos económicos y financiación (en miles de euros; porcentaje)

	Año actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Asignación de la/s universidad/es					
Asignación de los gobiernos					
Proyectos competitivos de ámbito catalán					
Proyectos competitivos de ámbito español					
Proyectos competitivos de ámbito internacional					
Proyectos no competitivos de ámbito catalán					
Proyectos no competitivos de ámbito español					
Proyectos no competitivos de ámbito internacional					
Convenios con empresas					
Patentes y modelos de utilidad					
Participaciones en redes nacionales					
Participaciones en redes internacionales					
Prestación de servicios, ensayos y análisis					
Organización de actividades científico-técnicas y artísticas					
Total					

Tabla 14. Indicadores sobre la generación de recursos económicos

	Año actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
N.º de proyectos competitivos conseguidos / n.º de proyectos competitivos solicitados (ámbito catalán)					
N.º de proyectos competitivos conseguidos / n.º de proyectos competitivos solicitados (ámbito español)					
N.º de proyectos competitivos conseguidos / n.º de proyectos competitivos solicitados (ámbito internacional)					
N.º de proyectos competitivos conseguidos / n.º de investigadores (ámbito catalán)					
N.º de proyectos competitivos conseguidos / n.º de investigadores (ámbito español)					
N.º de proyectos competitivos conseguidos / n.º de investigadores (ámbito internacional)					
N.º de convenios con empresas / n.º de investigadores					
N.º de participaciones en redes nacionales / n.º de investigadores					
N.º de participaciones en redes internacionales / n.º de investigadores					
N.º de participaciones en redes de excelencia / n.º de investigadores					
Financiación concedida / n.º de investigadores doctores					
Otros (especificar)					

Tabla 15. Datos sobre el presupuesto y los gastos de funcionamiento del centro (en miles de euros; porcentaje)

	Año actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Personal investigador					
Personal técnico de apoyo a la investigación					
Personal de administración y servicios					
Costes directos de la actividad del centro (material fungible, viajes, dietas, compra de equipos inventariables)					
Funcionamiento ordinario					
Otros (especificar)					
Total					

Tabla 16. Docencia universitaria del personal del centro (créditos impartidos)

	Año actual			Año 1			Año 2			Año 3			Año 4		
	N.º personal	Grado	Posgrado/ doctorado												
Enseñanza:															
Catedrático de universidad o contratado															
Titular de universidad o agregado															
Catedrático de escuela universitaria															
Titular de escuela universitaria															
ICREA sénior															
ICREA júnior															
Lector															
Ayudante															
Asociado															
Becario															
Otros (prof. visitante, colaborador, etc.)															

Nota: Preparar una tabla para cada enseñanza en la que participe el personal del centro.