



NEIKER

MEMBER OF
BASQUE RESEARCH
& TECHNOLOGY ALLIANCE

www.neiker.eus

Estrategia Europea de Recursos Humanos (HRS4R)

**Revisión Intermedia
(documento resumen)**



Fortalezas y debilidades de la práctica actual

Aspectos éticos y profesionales

Fase inicial

Como Sociedad Pública del Gobierno Vasco hemos desarrollado los más altos estándares en los aspectos éticos de nuestro sistema de gestión, desplegando también un programa de formación muy intensivo de investigadores con el fin de mejorar su especialización y capacidades. Tenemos que seguir trabajando en implementar un plan de desarrollo profesional de investigadores adaptado a los cambios esperados en nuestras líneas de investigación y organización. Hemos creado un “Código de Conducta” y un “Plan de Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres” que cubren muchos de los aspectos tratados en esta área temática. Queremos potenciar aún más los aspectos medioambientales de nuestra actividad a todos los niveles (ISO 14001) y trabajar en la implantación y certificación del sistema de gestión basado en la Norma ISO 45001 de Seguridad y Salud en el Trabajo. La no discriminación es considerada uno de los principios de mayor rango en su implementación por parte de los investigadores de NEIKER.

Fase intermedia

Como fortalezas se destaca que en este periodo inicial NEIKER ha revisado y actualizado su código ético que ha pasado a denominarse código de conducta. Este código ético plantea un canal de información interna que asegure el anonimato y protección de las personas denunciantes. Este canal refuerza el anonimato y la protección de las personas protegiendo no solo a los trabajadores presentes sino también a los pasados. El canal estará incluido en la página WEB por lo que estará abierto no solo a los trabajadores sino también a clientes u otras partes interesadas. Las posibles denuncias son tratadas por un comité de cumplimiento. En los canales habilitados hasta ahora no ha habido denuncias.

También se ha elaborado el III Plan de Igualdad en cuyo diagnóstico queda reflejado la no existencia de brecha salarial entre mujeres y hombres y la no discriminación.

Para dar a conocer ambos principios y sensibilizar a los trabajadores se han realizado diferentes acciones formativas y divulgativas y podemos considerar que ambos aspectos están totalmente interiorizados por parte de todos los trabajadores.

También se han dado pasos importantes en las certificaciones medioambiental ISO14001. Concretamente en lo referente a sostenibilidad y ahorro energético el porcentaje de energía procedente de renovables supera ya el 30% y está ya aprobada una inversión en energía geotérmica que permitirá elevar ese porcentaje. Paralelamente se han implementado medidas de ahorro energético que ha supuesto una reducción de más del 20% en el consumo total de energía. Con relación a la certificación del modelo de gestión para la seguridad y salud laboral ISO45001 en 2022 se realizó una auditoría interna para conocer la situación de NEIKER.



La principal debilidad detectada está relacionada con la falta de un sistema informático que permita hacer un seguimiento ágil y eficaz de nuestro proceso y procedimientos de Seguridad y Salud en el Trabajo y de los planes de mantenimiento de las grandes infraestructuras y equipamientos singulares.

Estos equipamiento e infraestructuras condicionan de forma importante la obtención de la certificación medioambiental. Otra de las debilidades está relacionada con la gran variabilidad de actividades que se tienen (labores de cuidado de animales en rebaños, cuidado de animales de laboratorio, trabajos de campo en fincas y zonas de montaña, analíticas especializadas en laboratorios de alta seguridad biológica, trabajo en ordenador, etc.) ejecutadas, además, en campos muy diversos: ganadería, agricultura, forestal y recursos naturales. Esto hace que el grado de complejidad sea muy alto y que haya que desarrollar procedimientos muy variados lo que dificulta y alarga el camino hacia la obtención de las mencionadas certificaciones.

Reclutamiento y selección

Fase inicial

En NEIKER tenemos procedimientos muy bien desarrollados para la detección de necesidades de personal. También se establecen carreras profesionales con competencias y habilidades definidas, aunque necesitan una adaptación a los nuevos roles y responsabilidades que se esperan hoy. Nuestro proceso de selección lo realizamos parcialmente a través de la página web de NEIKER. El proceso de contratación para puestos permanentes se basa en una evaluación de méritos, un examen para evaluar conocimientos relacionados con el área del puesto y una entrevista para evaluar diferentes habilidades y capacidades relacionadas con las funciones específicas a desarrollar. Sin embargo, este sistema lleva ya bastante tiempo implantado y es necesario actualizarlo para incorporar nuevos méritos y habilidades, así como ser más informativo y la contratación de personal se realizará mediante el desarrollo de una herramienta electrónica en la web de NEIKER.

Fase intermedia

Durante esta fase inicial se ha dado un paso de gigante en la difusión de las ofertas de trabajo. Además de en la página WEB, las ofertas se publican en las redes sociales y concretamente, las correspondientes a los investigadores también se publican en la plataforma EURASSEX. Con esta práctica logramos que las ofertas lleguen a un mayor número de personas que puedan estar interesadas. Además, se ha modernizado y digitalizado el sistema de presentación de solicitudes, pudiendo hacerse de forma telemática. Esto agiliza y facilita la presentación de éstas, agilizando también el proceso de selección. El proceso de selección está definido en un procedimiento interno (PGC/SG-07) que describe como se debe realizar el proceso. Desde el momento de la publicación se informa de los requisitos que se debe cumplir, de las funciones que se deben realizar y de los méritos que se van a evaluar. Los procesos relacionados con ofertas permanentes de empleo incluyen una evaluación psicológica para evaluar la adecuación de la persona candidata al puesto de trabajo. El tribunal de selección formado por investigadores, miembros de la parte social y miembros de la



dirección asegura la imparcialidad y no discriminación de ninguno de los candidatos. También se ha firmado un acuerdo con IKERBASQUE para poder incorporar investigadores de alto nivel.

La principal debilidad está relacionada con nuestro carácter público. Tenemos un número fijo de plazas permanentes, todas ellas ocupadas por lo que, a efectos prácticos, la incorporación con carácter permanente de nuevo personal solo puede hacerse con la jubilación de otros investigadores.

En consecuencia, investigadores con plazas temporales optan por ir a otros centros que puedan ofrecerles una posición permanente en un periodo más corto de tiempo. La segunda debilidad está relacionada con nuestra tabla salarial. Comparativamente con otros centros de investigación nuestros salarios no resultan competitivos y de acuerdo con el convenio colectivo que rige actualmente nuestra actividad no existe posibilidad de incentivos económicos. Las modificaciones que se puedan plantear en este sentido deben ser acordadas con la parte sindical y necesitan un proceso largo de reflexión sosegada. La necesidad de diseñar un plan de adecuación de la carrera profesional a los requerimientos de la RVCTI se identifica como una oportunidad para trabajar en profundidad este tema.

Condiciones de trabajo

Fase inicial

El reconocimiento de la investigación por parte de NEIKER está bien realizado para todas las categorías de investigadores R1-R4. Al estar la organización certificada bajo las normas ISO9001:2015 y UNE 166.002:2014, existen una gran cantidad de procedimientos que abordan muchos aspectos relacionados con las condiciones laborales. La estabilidad es uno de los principales activos de NEIKER por ser una Sociedad Pública del Gobierno Vasco. Sin embargo, al no ser una institución académica algunas de las necesidades del investigador no son bien tomadas en consideración en NEIKER. Es necesario actualizar las infraestructuras y los equipamientos, en particular, pensar en los sistemas informáticos para afrontar los nuevos desafíos que hemos atravesado en los últimos tiempos y más especialmente en esta situación de pandemia. La financiación por parte del Gobierno Vasco es justa para las actividades que lleva a cabo NEIKER, aunque se debe buscar financiación procedente de convocatorias nacionales y europeas para asegurar todos los recursos necesarios para el proyecto de investigación. Es necesario redefinir el desarrollo profesional para adaptarse al entorno cambiante de la investigación en materia de movilidad, docencia, evaluación de méritos, etc. por lo que estamos más en línea con las directrices del Espacio Europeo de Investigación.

Fase intermedia

Frente a unas condiciones salariales que pueden considerarse no muy atractivas, las condiciones laborales son uno de los principales atractivos del trabajo en NEIKER. NEIKER dispone de un horario flexible de entrada y salida, está implantada la normativa de teletrabajo, existen numerosos y variados tipos de licencias y permisos (cuidado de hijos o de persona dependientes, actos



administrativos, asistencia a citas médicas, mudanza, etc.) que favorecen y permiten la conciliación entre la vida profesional y la personal. NEIKER está claramente comprometido con favorecer la conciliación y por ejemplo, en el caso de la maternidad/paternidad además del permiso regulado por ley, ofrece a los padres dos semanas adicionales de permiso retribuido; en el caso de licencias por enfermedad o accidente, NEIKER complementa a hasta el 100% de su salario desde el primer día de licencia o baja. En otro orden de cosas todos los trabajadores disponen de 6 días de licencia retribuida por asuntos personales y de más días añadidos en función de su antigüedad en la empresa. En ese sentido desde el año pasado también se reconocen a estos efectos el tiempo que haya podido trabajar en otros organismos públicos. También existe posibilidad de optar a un fondo económico en caso de quebranto o de solicitar préstamos sin interés. También cubre el 100% de gastos relacionados con la formación de inglés y euskera (la lengua autóctona) que se considere que puedan ser beneficiosos para el desarrollo de las funciones, aunque no sean obligatorio. Parte de los trámites de gestión están digitalizados, y muchos otros en proceso lo que facilita la labor de los investigadores.

Asimismo, después de una prueba piloto en 2022, se ha implantado en 2023 la posibilidad de teletrabajo dos días semanales para aquellas personas que puedan optar al trabajo en remoto.

Sin embargo, esa misma fortaleza se convierte en debilidad ya que, en ocasiones, resulta complicado compaginar entre los derechos de todos los compañeros o compaginar aspectos organizativos y de eficiencia de la empresa con el disfrute de dichos derechos por parte de los trabajadores.

Formación y desarrollo

Fase inicial

Se desarrolla y ejecuta un plan de formación bienal y los investigadores tienen la oportunidad de solicitar los cursos que les interesen. Se dedica una gran cantidad de financiación y horas a la formación. Aunque existen algunos mecanismos para proporcionar asesoramiento profesional por parte de directores de tesis e investigadores senior, parece ser necesario un mayor asesoramiento dada la gran cantidad de estudiantes de doctorado en NEIKER. Además, se deben incorporar planes específicos de desarrollo profesional personal para satisfacer las necesidades de NEIKER, así como las aspiraciones de los investigadores.

Fase intermedia

Como fortaleza destacan en este ámbito la carrera profesional definida en NEIKER y el plan de formación. Por un lado, la carrera profesional define el desarrollo profesional de los investigadores identificando las funciones de los investigadores en las diferentes fases. En la actualidad se está precisamente realizando una revisión de dicha carrera para poder adecuarla a la carrera investigadora definida por la Red Vasca de Ciencia y Tecnología. Esta revisión fortalecerá la carrera investigadora ya que la misma está basada en los principios de la HRS4R. En cuanto al Plan de formación se han introducido importantes cambios que la fortalecen de forma importante:



1) se identifican la formación en función de los retos definidos en el Plan estratégico, 2) se realiza una revisión trimestral del plan de formación y 3) se ha incorporado al proceso de formación una evaluación de la eficacia de dicha formación. Dicho plan de formación contempla tanto, cursos de diferentes áreas (técnicos, seguridad y salud laboral, igualdad, ley de protección de datos, corporativos, uso de herramientas informáticas etc..). Además de las necesidades identificadas a través de los retos, el plan de formación se completa con las necesidades que los propios investigadores identifican, que suelen ser normalmente mucho más específicos y dirigidas a la línea de investigación en la que trabajan. Dentro del proceso de formación también se contempla la asistencia a congresos que se facilita no solo a los investigadores ya formados sino a todos los estudiantes de doctorando.

Durante 2023 se ha organizado por primera vez una jornada específica para investigadores predoctorales que han presentado sus trabajos ante el resto de los investigadores. Es una oportunidad importante para que los estudiantes cojan confianza en la defensa de sus trabajos y escuchen las aportaciones de otros investigadores. Está previsto que esta jornada se repita todos los años.

También se puede hablar de fomentar la participación de los doctorandos en los seminarios internos. La idea es hacer un plan de formación personalizado para cada doctorando que contemple cursos transversales (estadística...), rotaciones por los departamentos de NEIKER para aprender técnicas, estancias en el extranjero. Como aspecto positivo destacaría que suelen ir a congresos. También que los JJ.DD se reúnen anualmente con los doctorandos para ver cómo van las cosas.

La principal debilidad es que, aunque en el proceso de monitorización y formación de los jóvenes investigadores se realizan varias acciones (reuniones con los responsables, cursos de formación, jornadas de presentación de resultados, etc.) dichas acciones no están sistematizadas ni definidas. En este segundo periodo se contempla precisamente trabajar en esta sistematización y en un plan personalizado de formación para jóvenes investigadores que permita realizar un seguimiento y monitorización mucho más efectivo.

Otras preguntas

¿Ha cambiado alguna de las prioridades para el corto y mediano plazo?

Las prioridades siguen siendo las mismas, pero se han revisado, replanteado y concretado las acciones definidas. Dos van a ser las prioridades en las que se va a trabajar en este periodo: definir la política de OTR y el acompañamiento, monitorización y seguimiento de jóvenes investigadores.



¿Alguna de las circunstancias en las que opera su organización ha cambiado y, como tal, ha tenido un impacto en su estrategia de recursos humanos?

No ha habido ninguna circunstancia que haya hecho que cambie nuestra estrategia de recursos humanos.

¿Se están tomando decisiones estratégicas que puedan influir en el plan de acción?

Durante este periodo de implementación, la Red Vasca de Ciencia y tecnología (RVCT) ha realizado una propuesta de carrera profesional para todos los centros adheridos al Basque Research and Technology Alliance. NEIKER forma parte de dicha alianza. Dicha propuesta está basada en la excelencia científica, transferencia e internacionalización y está pensada teniendo como foco Europa y en sintonía con la HRS4R. La RVCT ha solicitado a los centros adheridos a BRTA un plan de acción para que las carreras profesionales de cada centro se adecuen a su propuesta de carrera. Este hecho refuerza de manera significativa y positiva la decisión que voluntariamente NEIKER tomó cuando planteó su adhesión a la HRS4R.

Comentarios sobre la implementación de los principios OTM-R (Fase Inicial)

Contamos con dos procedimientos: PGC/MC-04 Personal: Roles y responsabilidades [31/05/2019]; PGC/SG-01 Personal, competencias y sensibilización [31/05/2019] en el que se detallan habilidades, roles y responsabilidades, por lo que la selección de personal sigue estos procedimientos, así como el PGC/SG-07 Selección de Personal. Como sociedad pública, todo el proceso está muy detallado y explicado a los solicitantes. La valoración de requisitos, puntuación de méritos y valoraciones de exámenes se realizan de forma precisa, y en las entrevistas a los candidatos participa un experto del IVAP (Instituto Vasco de Administración Pública). Las ofertas de empleo se publican en la página web de NEIKER, IVAP y LANBIDE (Servicio Vasco de Empleo). Deseamos ampliar la publicación de puestos a una audiencia internacional a través de EURAXESS, IKERBASQUE..., y desarrollar una herramienta electrónica de contratación para facilitar las solicitudes de los investigadores interesados. Queremos tener un documento claro y conciso en la web explicando todo el proceso de contratación. El objetivo final es conseguir los mejores candidatos para las plazas de investigación ofertadas por NEIKER con el fin de mejorar nuestra competencia científica y facilitar a los investigadores de los países europeos el acceso a la información de las plazas ofertadas por NEIKER.

Comentarios sobre la implementación de los principios OTM-R (Revisión Interna para Evaluación Intermedia)

El principal avance que hemos tenido en este periodo ha sido en términos de difusión de las oportunidades existentes ya que las ofertas de trabajo de investigadores se publican en el portal de Euraxess, se han incorporado también a las redes sociales y además se ha facilitada la presentación de solicitudes implantando una plataforma digital que permie la presentación telemática de las



mismas. Dicha plataforma permite también agilizar el proceso y acortar periodos. Muestra de esta estrategia son las incorporaciones de investigadores extranjeros a nuestra plantilla en este periodo.

De especial importancia es también el trabajo que se está realizando con el comité de empresa en la revisión de funciones, competencia y requisitos de las diferentes categorías dentro del mapa funcional, el trabajo que se está realizando dentro de la alianza Basque Research and Technology Alliance (BRTA) para adecuar el plan de carrera profesional de los investigadores y la iniciativa interna de NEIKER de conversaciones para el desarrollo que permite una relación fluida con todos los investigadores y definir un marco de futuro y mejora.

Las acciones relacionadas con la monitorización y seguimiento de los jóvenes investigadores llevan mayor retraso. Aunque se han realizado muchas acciones en relación con la acogida de todas las nuevas incorporaciones de NEIKER, es necesario realizar acciones específicas para los jóvenes investigadores. En este sentido, aunque se han realizado diversas acciones (reuniones, eventos específicos, etc.) las mismas no están sistematizadas. En este segundo periodo de implementación se trabajará sobre ello.

Implementación

Descripción general del proceso de implementación

El director general asumió la dirección de este trabajo y ejemplo de este liderazgo es la inclusión de la estrategia HRS4R en el reto de desarrollo de personas del nuevo Plan Estratégico. Además, este nuevo Plan Estratégico se despliega en planes de gestión anuales que incluyen acciones identificadas en el plan de acción diseñado para la implementación de HRS4R. Además, NEIKER se ha dotado de un sistema de gestión basado en procesos y uno de estos procesos es el correspondiente al desarrollo de personas en cuyo grupo de seguimiento tienen una presencia importante los investigadores y en la que participa directamente la dirección de recursos humanos.

Se han dado pasos importantes en la difusión de la estrategia y en implantar acciones encaminadas a reforzar la OTR, acciones cuyo seguimiento se realiza a través de indicadores que están incluidos en el cuadro de mando del Plan de gestión y de los respectivos procesos. La alineación con las propuestas realizadas desde la Red Vasca de Ciencia y Tecnología para la adecuación de la carrera profesional de NEIKER a una carrera profesional que se basa en la HRS4R también ha servido para reforzar esta estrategia. Se destaca como forma positiva que este trabajo se realiza juntamente con la representación social de la empresa.

En términos generales se puede indicar que el cumplimiento de todos los principios en los que se basa la HRS4R está asegurado en NEIKER, aunque en algunos casos es necesario sistematizar algunas acciones y definir de forma concreta las políticas. En este sentido el mayor gap identificado es que en los investigadores jóvenes no existe, además de su director de tesis que realiza la función de tutor



y supervisor, falta de una figura que acompañe a los jóvenes investigadores que los acompañe y facilite la incorporación al mercado laboral fuera de NEIKER. Esto se constituye como mayor reto para este nuevo periodo.

¿Cómo se ha preparado la revisión interna?

El líder de esta revisión ha sido la directora de recursos humanos, que también es la responsable de la implementación de la estrategia HRS4R. El informe se ha basado en la revisión del plan de acción presentado inicialmente que también se ha ido revisando sistemáticamente cada 4 meses. Se han identificado las acciones realizadas, las retrasadas, las no realizadas y se han reenfocado/modificado varias acciones para que se ajustarán mejor a la consecución del objetivo. Para ello la incorporación de diversas acciones dentro de los planes de gestión anuales y la revisión de estos ha sido de gran ayuda.

Los diversos aspectos se han discutido y revisado especialmente con la dirección científica que tiene sus propios mecanismos (comité técnico científico y comité de valor) para trabajar estos aspectos. La dirección científica evalúa y realiza el seguimiento de los indicadores y propone las líneas de investigación acorde a la misión/visión de NEIKER. Concretamente se reúne cuatrimestralmente. Por otro lado, el comité técnico científico y de valor que realiza seguimiento de transferencia y valoración de activos, se reúne mensualmente. Además, concretamente, el año 2022 ha sido el año en el que se han elaborado el nuevo plan estratégico y el nuevo PCTI (Plan de Ciencia Tecnología e Innovación) que han servido de documentos tractores de la actividad de NEIKER. En la elaboración del informe también han participado activamente el área de formación (actividades de formación y difusión, píldoras informáticas, etc.), el área jurídica (libertad de investigación, canal ético, etc.), área de comunicación (transferencia a la sociedad, organización de eventos, etc.), área de personas (ofertas de trabajo, condiciones laborales, etc.) y área de procesos (seguimiento y evaluación de indicadores, áreas de mejora, responsabilidad social, etc.).

La dirección general está involucrada en el proceso y su apoyo al mismo es total facilitando todas aquellas iniciativas que se estimen desde la dirección de recursos y la dirección científica.

¿Cómo ha involucrado a la comunidad investigadora, sus principales partes interesadas, en el proceso de implementación?

La participación de los investigadores se ha realizado fundamentalmente a través de la dirección científica y del comité de dirección en la que participan los responsables de las áreas científicas de NEIKER. Son estos órganos lo que revisan y aprueban los planes de gestión en la que se identifican las acciones y la propia estrategia de implementación de HRS4R. Por otro lado, el proceso de desarrollo de personas que tiene identificado como uno de los retos la implementación de esta estrategia ha modificado su composición aumentando la presencia de investigadores e incorporado en dicho grupo a los investigadores en proceso de formación. Este grupo de trabajo se reúne trimestralmente.

Por otro lado, los aspectos concretos de la implementación de la estrategia son siempre tratados con el comité de empresa de los trabajadores donde también están representados los investigadores.



Un aspecto importante es el hecho de que los procesos de identificación de necesidades de investigación parten de la dirección científica y de las direcciones de los departamentos científicos. Aspectos más generalistas como la responsabilidad corporativa, canal ético, igualdad de género, etc. son tratados a través de acciones formativas vía seminarios “online”, a través del canal de correo electrónico corporativo o a través de píldoras informativas.

¿Tiene un comité de implementación y/o un grupo directivo que supervise periódicamente el progreso?

Inicialmente se definió un grupo de trabajo formado por investigadores para poder realizar el diagnóstico de la situación y definir un plan de acción. Sin embargo, el seguimiento del plan se realiza de forma sistemática cada 4 meses conjuntamente entre la dirección de recursos humanos y la dirección científica. La existencia de grupos de trabajo dentro de la dirección científica, así como del grupo de desarrollo de personas (que se reúne trimestralmente) que tratan en sus reuniones de esta estrategia asegura que se realice un seguimiento adecuado sin necesidad de definir más grupos de trabajo.

¿Existe alguna alineación de las políticas organizacionales con el HRS4R? Por ejemplo, ¿está reconocido el HRS4R en la estrategia de investigación de la organización, en la política general de recursos humanos?

Si, totalmente, tanto en el plan estratégico como en el plan de gestión se incorporan los aspectos y acciones de HRS4R. Concretamente dentro del Plan estratégico se ha identificado dentro del reto de “Desarrollo de Personas” una línea de acción bajo el epígrafe: adecuación de la carrera profesional de acuerdo con la HRS4R y a la carrera planteada desde la Red Vasca de Ciencia y tecnología (RVCT). Dentro del Plan de gestión de 2023 se ha incluido el siguiente indicador: “Grado de avance de la implantación de la estrategia HRS4R” que es evaluado semestralmente. Además de este indicador existen otros indicadores como “Investigadores transferidos a empresas vascas” o “Porcentaje de candidaturas que cumplen requisitos” o “Porcentaje de candidaturas que superan los procesos de selección “ o sus “ Nota media de puntuación de las convocatorias” que reflejan este alineamiento.

¿Cómo se ha asegurado su organización de que las acciones propuestas se implementarían?

Varios son los aspectos que aseguran la implementación de las acciones: 1) la implicación de la dirección general y de comité de dirección; 2) un sistema de gestión, basado en una gestión de procesos que se interconectan entre ellos; 3) inclusión de la estrategia en el plan estratégico (aprobado por el consejo de administración) y de las acciones en el plan de gestión; 5) seguimiento sistemático de los planes de gestión y del plan de acción; 6) grupo de trabajo del proceso de personas donde se ha incluido la estrategia HRS4R.



¿Cómo está monitoreando el progreso (cronograma)?

Cada 4 meses se realiza un seguimiento específico del plan de acción entre la dirección de recursos y la dirección científica. Para ello se dispone de un fichero en formato Excel en el que se incorporan todas las acciones, los responsables, los plazos y los indicadores. En dicho seguimiento se identifican las acciones pendientes y las que están en progreso para ver si es necesario plantear una modificación de éstas tanto en el tipo de acción como en el plazo de ejecución. También se realiza el seguimiento de los indicadores definidos en el plan de acción y se identifica y recopila la información que puede ser utilizada como evidencia.

¿Cómo medirá el progreso (indicadores) de cara a la próxima evaluación?

Dado que el proceso de seguimiento realizado en el primer periodo se ha considerado satisfactorio, para este segundo periodo se plantea seguir con la misma dinámica haciendo hincapié en la publicación de la política de la OTR y en la monitorización y seguimiento de los jóvenes investigadores predoctorales.

¿Cómo espera prepararse para la revisión externa?

Para la revisión externa se tendrá especial cuidado en recopilar la información/documentación que pueda ser utilizada como evidencia (indicadores, cuadros de mando, nuevas políticas, procedimientos revisados, impactos, etc.) de forma que a los evaluadores les resulte sencillo realizar el seguimiento de lo presentado en el informe. El seguimiento se realizará de la forma expuesta.

