

Guía para la Evaluación Externa de las Instituciones de Ciencia y Tecnología

Autoridades

Presidente de la Nación
Mauricio Macri

Jefe de Gabinete de Ministros
Marcos Peña

Ministro de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva
José Lino Barañao

Secretario de Articulación Científico Tecnológica
Agustín Campero

Subsecretario de Evaluación Institucional
Lucas Luchilo

Directora Nacional de Objetivos y Procesos Institucionales
Laura Martínez Porta

Equipo Técnico

Stella Maris Nigro
Ariel Toscano
Alejandra Di Franco
Diego Haimovich
Daniela Marchini
Nuria Cabral
Nerina Torre
Natalia Arias
Marcos Villegas
Patricia Flores
Flores Kohon

Índice

Introducción	1
--------------	---

Evaluación Externa de las Instituciones de Ciencia y Tecnología

1. Características y desarrollo de la Evaluación Externa	
1.1. Objetivos y etapas	3
1.2. Desarrollo de la evaluación externa	5
1.3. Código de ética	7
2. Instrumentos para la Evaluación Externa	
2.1. Guía para el análisis del Informe de Autoevaluación y preparación de la visita	8
2.2. Guía para la evaluación de la institución	13
2.3. Esquema para el Informe Final de Evaluación Externa	21

Introducción

El objetivo central del *Programa de Evaluación Institucional* (PEI), dependiente de la *Dirección Nacional de Objetivos y Procesos Institucionales* (DINOPI), es promover y facilitar la evaluación de las instituciones de ciencia y tecnología, procurando su mejoramiento y adecuación al planeamiento estratégico del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología.

Para ello se promueven y desarrollan tres conjuntos de actividades articuladas entre sí:

- i) la autoevaluación de las instituciones de ciencia y tecnología
- ii) la evaluación externa de las mismas
- iii) la actividad de planeamiento, que implica la formulación de sus planes estratégicos -si fuera necesario-, y la elaboración de sus planes de mejoramiento institucional

Los productos esperados de las evaluaciones institucionales son:

- La *Autoevaluación*: promoverá una reflexión participativa, sistemática y diagnóstica por parte de los actores relevantes de la institución sobre su desempeño y sobre su entorno actual y futuro, permitiendo identificar fortalezas y debilidades y formular una propuesta de lineamientos para su mejoramiento y desarrollo. La autoevaluación se llevará a cabo con la asistencia técnica del PEI. La institución podrá solicitar financiamiento a la Subsecretaría de Evaluación Institucional para solventar parte de la actividad de autoevaluación¹.
- La *Evaluación Externa*: ofrecerá una mirada independiente, analítica y valorativa sobre la institución. Será realizada por destacados miembros de la comunidad científica y tecnológica nacional e internacional y por expertos en gestión institucional. Los evaluadores externos serán designados por el MinCyT previa consulta con las autoridades de la institución a evaluar, la cual tendrá derecho a recusar en caso que exista conflicto de intereses. La tarea de los evaluadores será la de valorar los logros y desafíos que las instituciones enfrentan, los

¹ Ver el Manual de Administración de Operaciones para obtener información sobre las actividades financiables.

lineamientos de mejoramiento propuestos en la autoevaluación y efectuar recomendaciones para su mejoramiento. La gestión de la evaluación externa estará a cargo de la Dirección Nacional de Objetivos y Procesos Institucionales, a través del PEI.

- El *Plan de Mejoramiento Institucional*: propondrá metas factibles formuladas en programas y proyectos, orientando sus acciones futuras y fijando objetivos y metas que tiendan a superar los déficits encontrados y fortalecer a la institución en el desarrollo de sus funciones. El plan debe enmarcarse en los objetivos formulados en el plan estratégico de la institución y ser una consecuencia del proceso de evaluación institucional. En caso de que la institución careciera de un plan estratégico, la elaboración del mismo deberá incorporarse como una actividad dentro del Plan de Mejoramiento Institucional. Para la elaboración del Plan Estratégico –si la institución careciera de uno– así como para la concreción del plan de mejoramiento, las instituciones de ciencia y tecnología evaluadas podrán recibir apoyos económicos y/o técnicos del MinCyT.

EVALUACIÓN EXTERNA DE LAS INSTITUCIONES DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA

1. Características y desarrollo de la evaluación externa

1.1. Objetivos y etapas

Esta sección está destinada a brindar un cuadro general de la organización del Comité de Evaluadores Externos (CEE) y de la tarea que deben desarrollar. Se propone explicitar algunos principios de funcionamiento buscando hacer coherentes los procedimientos propuestos para la evaluación de las instituciones de ciencia y tecnología. Asimismo, tiene como objetivo brindar un esquema de desarrollo de las jornadas de evaluación y presenta aspectos sobre los cuales se espera que los evaluadores emitan opinión.

Los Comités de Evaluadores Externos se componen de un mínimo de 5 personas, entre las cuales se procurará que haya por lo menos dos extranjeras. Uno de los evaluadores será propuesto por la Dirección Nacional de Objetivos y Procesos Institucionales como Coordinador del Comité, quien en el transcurso de la evaluación asumirá un rol más directivo y será el encargado de redactar el informe final, comprometiéndose a recoger y volcar en el mismo los consensos alcanzados durante el proceso de evaluación. Para facilitar el desenvolvimiento de las tareas el PEI designará un miembro de su staff como secretario técnico del CEE.

Los objetivos centrales del Comité de Evaluadores Externos serán los siguientes:

- Realizar la evaluación de la institución *in situ* tomando contacto directo con los funcionarios y actores relevantes de la institución.
- Adoptar una mirada contextualizada de la institución considerando el sector de C&T y su propio ámbito de pertenencia.
- Fomentar un intercambio de opiniones entre los expertos que participan de la evaluación, buscando alcanzar consensos sobre el estado, logros, debilidades y fortalezas de la institución evaluada.

- Brindar opiniones fundadas sobre la actividad científica que desarrolla, así como sobre los aspectos organizacionales y de gestión percibidos en el terreno.
- En función de los planes estratégicos, cuando las instituciones de ciencia y tecnología lo tuvieran, analizar la prospectiva de la unidad así como los objetivos y la estrategia para los próximos años.
- Analizar los lineamientos de mejoramiento que la institución proponga como resultado de su autoevaluación y emitir una opinión sobre su pertinencia y factibilidad.
- Realizar recomendaciones para la elaboración por parte de la institución del plan de mejoramiento institucional.

La evaluación externa se organizará alrededor de las siguientes tres etapas:

- i. Análisis de la autoevaluación y demás información recibida, y determinación de la información adicional necesaria para una mejor comprensión y evaluación de la institución. Antes del comienzo de la visita se realizará una reunión preliminar con miembros del PEI en el curso de la cual se harán los ajustes sobre la agenda, el método de trabajo y el plan de actividades en función de las observaciones planteadas por los evaluadores. Este encuentro será el primer momento de intercambio entre los evaluadores sobre los aspectos relevantes detectados a partir de las lecturas efectuadas.
- ii. Realización de la visita. Consiste en un encuentro con las máximas autoridades de la institución, quienes expondrán en forma sintética la autoevaluación elaborada y su prospectiva. Se realizarán asimismo entrevistas e intercambio de opiniones con investigadores, empleados, becarios y usuarios de los productos de la institución evaluada, así como visitas a los centros que la componen. Luego se hará una valoración de la información e intercambio de opiniones entre los evaluadores y se continuará con la redacción del informe preliminar y de las recomendaciones.
- iii. Redacción del informe de evaluación externa: tarea a cargo del coordinador del CEE.

1.2. Desarrollo de la evaluación externa

Previo a las visitas los evaluadores externos habrán recibido el siguiente material:

- *Guía para la Evaluación Externa de las Instituciones de Ciencia y Tecnología.* Corresponde al presente documento.
- *Informe de Autoevaluación y lineamientos de mejoramiento.* Se trata del documento que recoge las fortalezas y debilidades halladas durante el proceso de autoevaluación. El mismo servirá de base para la evaluación que realizarán los pares externos.
- *Síntesis del “Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación” (2012-2015).* Este documento ayudará a contextualizar las actividades de la institución evaluada en el marco del sistema científico tecnológico nacional.

Para el buen desarrollo de la evaluación externa es necesario que los evaluadores hayan tenido la oportunidad de conocer y analizar la documentación detallada en el párrafo anterior, en particular la Guía para la evaluación externa. Este documento ayudará a los evaluadores a considerar si el Informe de Autoevaluación es suficiente para dar una opinión fundada sobre la institución y determinar la información adicional que pudiera ser necesaria para describir y valorar a la institución.

Las visitas se estructurarán alrededor de los pasos que se mencionan a continuación:

◆ Encuentro con las máximas autoridades de la institución:

En esta oportunidad las autoridades de la institución expondrán la metodología aplicada y los resultados más destacados obtenidos durante el proceso de autoevaluación, las debilidades y fortalezas halladas, los campos y/o las técnicas en las cuales la unidad tiene competencias particulares y originales, la estructura de la organización y la gestión de los recursos humanos, los principales problemas detectados, así como también la evolución previsible de los equipos y de los temas, en función de la estrategia prospectiva.

◆ Reuniones de intercambio de opiniones y debates con autoridades, jefes de área, actores relevantes:

Esta visita es la ocasión para que los miembros de la institución se encuentren y establezcan intercambios con los miembros del comité de evaluadores externos, identificando el o los hechos más destacados, la situación del grupo dentro del contexto nacional o regional, etc.

Los evaluadores externos se entrevistarán también con representantes del personal (investigadores, becarios, gerentes de gestión, personal técnico y administrativo, etc.) a fin de completar la información del centro visitado, los objetivos comunes, la política de reclutamiento y de formación, los medios presupuestarios, la utilización de los recursos, la política de inversión y valorización, etc.

En esta ocasión el comité puede recolectar las opiniones de los investigadores, técnicos y administrativos, y sus apreciaciones sobre el funcionamiento del centro. Todo problema identificado en el momento de los encuentros precedentes debe ser evocado y consultado.

Asimismo se prevé la realización de reuniones o entrevistas con los usuarios de los productos de la institución.

◆ Visita de los centros que componen la institución:

En esta etapa, los evaluadores externos realizan visitas *in situ* a los distintos centros que forman parte de la institución. Si los mismos se encontraran dispersos en distintas provincias o localidades del territorio nacional, los evaluadores podrán dividirse y visitar los centros seleccionados separadamente. En estas visitas los evaluadores toman conocimiento de la posición y del rol del centro dentro de la institución: deben reparar en su participación en las actividades científico-tecnológicas, en su rol y participación en la estrategia regional, en la convergencia de esta estrategia con los objetivos prospectivos de la institución y en la política científica global del establecimiento.

Durante estas visitas los evaluadores se entrevistarán con las máximas autoridades del centro, quienes harán una presentación de sus actividades considerando su localización, los medios financieros y humanos, pudiendo también formular su punto de vista y apreciación sobre la unidad y su perspectiva en consideración de la estrategia del centro.

Asimismo, los evaluadores podrán conversar con otros actores relevantes (investigadores, becarios, personal técnico y administrativo y usuarios de los productos del centro, etc.) con el fin de evaluar la política de acción, la gestión del centro, las relaciones con la delegación central, con los usuarios de los productos, las características de la inserción local del centro y los proyectos en desarrollo y la formación continua.

Una vez concluidas las visitas, los miembros del comité de pares evaluadores se reunirán a puertas cerradas para realizar un diagnóstico final y arribar a una conclusión consensuada sobre los aspectos señalados de la institución evaluada. A su término, el Coordinador del equipo realizará una síntesis oral ante las autoridades de la institución, que constituirá la primera aproximación de la opinión del Comité.

Es preciso destacar que se espera que los evaluadores asuman una actitud de diálogo permanente. De este modo, los almuerzos o cenas de trabajo que se realicen durante el proceso de evaluación constituirán momentos privilegiados para el debate e intercambio de ideas, previos al diagnóstico final.

La redacción del informe completo y definitivo será centralizada y organizada por el miembro de comité que haya sido designado como Coordinador, quien dispondrá de un tiempo máximo de tres semanas para presentar el informe final ante el Programa de Evaluación Institucional.

1.3. Código de ética

En este capítulo se presenta una serie de aspectos éticos que los evaluadores deben comprometerse a respetar durante el proceso de evaluación. El evaluador deberá:

- Aplicar los criterios de la evaluación externa definidos por el Programa en el punto 2.2. del *Manual de Procedimientos para la Evaluación Institucional y la Formulación de los Planes de Mejoramiento de las Instituciones de Ciencia y Tecnología*.
- Comprometerse a analizar previamente al desarrollo de la evaluación externa el material mencionado en el punto 2 que el Programa le envíe para su lectura.
- Conocer, comprender y aplicar la *Guía para la lectura del informe de autoevaluación y preparación de la visita* y la *Guía para la visita y la elaboración del informe de evaluación* (ambas incluidas en la *Guía para la evaluación externa*).

- Participar en todas las actividades establecidas para la preparación y desarrollo de la visita, destinando a las mismas el tiempo establecido en la programación.
- Mantener la confidencialidad de todo el material que reciba en relación con la institución.
- Respetar la confidencialidad de los datos que releve en la aplicación del ejercicio de la evaluación externa.
- Estar dispuesto a integrar el equipo de trabajo con espíritu colaborativo contribuyendo con recomendaciones de carácter constructivo al mejoramiento de la institución.
- El evaluador que considere que potencialmente se encuentre en conflicto de interés con la institución visitada deberá hacerlo saber al MinCyT con la suficiente antelación para que sea posible evaluar la situación y considerar la conveniencia de su participación en la visita.

2. Instrumentos para la Evaluación Externa

2.1 Guía para el análisis del Informe de Autoevaluación y preparación de la visita

2.1.1. Presentación de la Guía

La guía que se presenta a continuación será de utilidad para analizar si el informe de autoevaluación describe y analiza a la institución y para definir la información adicional a relevar en la visita y las problemáticas que se deberían indagar o profundizar con diversos miembros de la institución.

Para llevar a cabo las tareas de evaluación se considerarán una serie de dimensiones y variables de análisis referidas a los objetivos de las instituciones, sus actividades, los insumos con los que cuenta, los procesos que se desarrollan y los productos que se obtienen.

En el *Manual de Procedimientos para la Evaluación Institucional y la Formulación de los Planes de Mejoramiento de las Instituciones de Ciencia y Tecnología* se han definido las dimensiones de análisis para abordar el diagnóstico y la valoración de las instituciones:

- Misión y los objetivos de las instituciones de ciencia y tecnología,
- Procesos de gestión organizacional y económica
- Actividades científico-tecnológicas, y
- Resultados

Para cada una de las dimensiones se sugiere un conjunto básico de variables e indicadores.

Se trata que, a partir de la lectura del informe de autoevaluación, se pueda determinar si se cuenta con información adecuada y suficiente para valorar a la institución a la luz de las dimensiones de análisis consideradas y señalar cuáles son los antecedentes o la información que sería necesario relevar en el momento de la visita para completar su diagnóstico sobre la institución.

Se les solicita a los miembros del Comité de Evaluación Externa completar la guía que a continuación se desarrolla, que será analizada en la primera sesión de trabajo.

2.1.2. Desarrollo de la Guía

A) Respecto de la *Visión, misión y objetivos institucionales*, los antecedentes proporcionados:

	Sí	No	Parcialmente
¿Le permiten tener una idea clara de las metas y objetivos de la institución?			
¿Presentan políticas y lineamientos de desarrollo que orienten la actividad de la institución en sus áreas constitutivas?			
¿Contextualizan las políticas, los lineamientos y la actividad de la institución de acuerdo con el sector de referencia? (Consideración del entorno, análisis de sus necesidades y articulación de la institución con las mismas)			
¿Analizan, valoran la visión, misión y objetivos de la institución?			

A su juicio, qué antecedentes o información adicional necesitaría para poder valorar la *Visión, misión y objetivos institucionales* y cuáles son las principales preguntas que usted haría al respecto a los actores de la institución.

Información adicional: Preguntas:
--

B) Respecto de los *Procesos de Gestión Organizacional*, ¿los antecedentes proporcionados presentan y analizan?:

	Sí	No	Parcialmente
La estructura de la organización			
El organigrama administrativo y técnico			
Los circuitos administrativos y de gestión existentes			
Los modos de gerenciamiento			
El marco normativo que rige las actividades de la institución y su vigencia			
La realización de actividades de planeamiento estratégico y formulación de planes y proyectos a partir de las mismas			
La composición de los recursos humanos existentes en la institución y las políticas al respecto (ingreso, promociones, incentivos, capacitación, etc.)			
La infraestructura y el equipamiento existente y su adecuación a las actividades de la institución			
Las actividades llevadas a cabo en relación con la comunidad para favorecer su desarrollo y la protección del medio ambiente			

A su juicio, qué antecedentes o información adicional necesitaría para poder valorar los *Procesos de Gestión Organizacional* y cuáles son las principales preguntas que usted haría al respecto a los actores de la institución.

<p>Información adicional:</p> <p>Preguntas:</p>

C) Respecto de los *Procesos de Gestión Económica*, ¿los antecedentes proporcionados presentan y analizan?:

	Sí	No	Parcialmente
El presupuesto de la institución, su evolución en los últimos 3 años y su desagregación por inciso. Ingresos y egresos			
La política presupuestaria			
Los aportes de terceros			
Las inversiones realizadas en los últimos 3 años y las previstas para los próximos años			

A su juicio, qué antecedentes o información adicional necesitaría para poder valorar los *Procesos de Gestión Económica* y cuáles son las principales preguntas que usted haría al respecto a los actores de la institución.

<p>Información adicional:</p> <p>Preguntas:</p>

D) Respecto de las *Actividades Científico Tecnológicas*, ¿los antecedentes proporcionados presentan y analizan? :

	Sí	No	Parcialmente
La producción científico tecnológica de la institución y sus principales resultados.			
Las características de la gestión			
La formación de recursos humanos propios y externos a la institución			
La articulación con otras instituciones de I+D. La realización de proyectos conjuntos			
Las relaciones con los usuarios y la sociedad. Identificación de usuarios, relevamiento y detección de demandas, satisfacción del usuario			

A su juicio, qué antecedentes o información adicional necesitaría para poder valorar los *Procesos de Gestión Científico Tecnológica* y cuáles son las principales preguntas que usted haría al respecto a los actores de la institución.

Información adicional: Preguntas:
--

E) Respecto de los *Resultados* obtenidos por la institución en el desarrollo de su actividad, ¿los antecedentes proporcionados presentan y analizan?:

	Sí	No	Parcialmente
Información suficiente y adecuada para medir la calidad de los resultados (indicadores genéricos y específicos sobre niveles y tendencias de productividad, eficiencia y efectividad)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Indicadores sobre el nivel de satisfacción de los usuarios de la institución	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La calidad de las investigaciones y de los servicios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El impacto de las actividades desarrolladas en la sociedad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A su juicio, qué antecedentes o información adicional necesitaría para poder valorar los *Resultados* y cuáles son las principales preguntas que usted haría al respecto a los actores de la institución.

Información adicional: Preguntas:
--

F) En *términos generales*, ¿la documentación analizada le ha permitido formarse una primera idea de la institución a evaluar? ¿Representa un diagnóstico adecuado de la institución? ¿Posibilita el diseño de ajustes y cambios para mejorar su calidad?

Respuesta:

2.2. Guía para la evaluación de la institución

El informe de evaluación externa dará cuenta de las actividades realizadas durante la visita y de la información analizada, valorará la autoevaluación de la institución y desarrollará sus propios análisis, observaciones y recomendaciones. Los juicios de evaluación deberán estar debidamente fundamentados, señalando las principales fortalezas y debilidades encontradas en la institución.

Se espera que la evaluación externa constituya una importante contribución para la interpretación y el mejoramiento de la institución evaluada, aportando recomendaciones específicas que puedan ser utilizadas en la elaboración de los planes de mejoramiento. El informe deberá ser acordado entre todos los evaluadores y el Coordinador será el responsable de su redacción.

Los evaluadores externos deberán considerar:

- a) *Misión y objetivos de la institución,*
- b) *Procesos de gestión organizacional y económica,*
- c) *Actividades científico-tecnológicas, y*
- d) *Resultados*

Luego deberán valorar si la institución cumple con los siguientes criterios:

- Los propósitos y fines institucionales son claros y orientan adecuadamente su desarrollo
- Las políticas de la institución se derivan de sus objetivos y se traducen en el diseño de acciones que coadyuvan al cumplimiento de sus propósitos
- La institución cuenta con las capacidades adecuadas (v.g. de sus actores, de su estructura organizacional, financiera y física, normativas –reglas de juego-, de articulación interna y externa), para poner en marcha las acciones de mejoramiento.
- La autoevaluación realizada representa un adecuado diagnóstico de la institución y posibilita el diseño de ajustes y cambios necesarios para mejorar su calidad

Con el objetivo de facilitar la elaboración del informe de evaluación, a continuación se propone una serie de interrogantes en torno a las dimensiones de análisis consideradas en la evaluación de la institución. Si bien no se pretende que se dé respuesta a cada uno de dichos interrogantes, sí se sugiere que sean tomados en cuenta a modo de guía durante las visitas a la institución y sus diversos centros como así también en el momento de intercambio de opiniones entre los evaluadores y para la elaboración del informe.

Interrogantes a considerar

A) Misión, Objetivos y Visión

- ◆ ¿Considera que la misión y objetivos actuales de la institución están definidos de una manera clara y coherente? ¿Responden los mismos, según su parecer, a las actividades y acciones que la institución efectivamente realiza o considera conveniente introducir modificaciones?
- ◆ ¿Existen políticas y líneas de desarrollo claramente definidas? ¿Estima que las mismas se corresponden con la misión y objetivos institucionales?
- ◆ ¿Considera que la misión y los objetivos de la institución se corresponden con las demandas y necesidades de los sectores sociales y económicos usuarios de sus actividades y productos?

Teniendo en cuenta los interrogantes formulados, indique su opinión fundada sobre la misión, objetivos y visión de la institución.

¿Cuáles son sus recomendaciones y sugerencias respecto de la necesidad de realizar reajustes en la misión, objetivos y políticas de la institución?

B) Procesos de gestión organizacional

B.1. Estructura organizacional

- ◆ ¿Está claramente definido el organigrama administrativo y técnico?
- ◆ ¿Dispone la institución de técnicas modernas de gerenciamiento?
- ◆ ¿Existe un marco normativo adecuado para el desarrollo de sus funciones?

A partir de los interrogantes formulados indique cuál es su valoración respecto de la estructura organizacional:

¿Qué recomendaciones y sugerencias le haría a la institución?

B.2. Recursos humanos

- ◆ ¿Dispone la institución de información clara sobre la composición del personal administrativo, científico-tecnológico, profesional, becarios, técnicos y otros? ¿Están coherentemente planteadas las funciones asignadas a cada uno?
- ◆ ¿Cómo valora usted la política de ingreso, permanencia, promoción y egreso del personal?
- ◆ ¿Existen incentivos reales para el desarrollo de las tareas? ¿Se dispone de mecanismos que contribuyan al desarrollo del compromiso del personal con las tareas que realiza? ¿Considera que el personal está motivado en el ejercicio de sus funciones?
- ◆ ¿Dispone la institución de programas para la capacitación interna o externa de su personal administrativo, científico-tecnológico, profesional, becarios, técnicos u otros?

A partir de los interrogantes formulados indique cuál es su valoración respecto de los recursos humanos con los que cuenta la institución para el desarrollo de sus tareas:

¿Cuál es su opinión respecto a los objetivos de fortalecimiento de recursos humanos formulados?

¿Qué recomendaciones y sugerencias le haría a la institución?

B.3. Infraestructura y Equipamiento

- ◆ ¿Cuál es su opinión sobre el estado y la calidad de la estructura edilicia disponible y la distribución de sus unidades?
- ◆ ¿Considera que la institución dispone de equipamiento (menor, mayor, informático, software, hardware, redes, etc.) actualizado y acorde a sus necesidades?
- ◆ ¿Estima que la institución dispone de servicios bibliográficos actualizados?

A partir de los interrogantes formulados indique cuál es su valoración respecto de la estructura, infraestructura y equipamiento:

¿Qué recomendaciones y sugerencias le haría a la institución?

B.4. Responsabilidad social

- ◆ ¿Considera que la institución, en su relación con la comunidad, ha desarrollado acciones para reducir los niveles de contaminación ambiental dentro y fuera de su predio, para promover la protección del medio ambiente y la sostenibilidad de los recursos?
¿Cuál es su valoración de las mismas?
- ◆ ¿Según la información aportada por la institución y sus apreciaciones basadas en las visitas *in situ*, considera que se desarrollan actividades para favorecer el desarrollo de la comunidad?

A partir de los interrogantes formulados indique cuál es su valoración respecto de la responsabilidad social con la que la institución desarrolla sus tareas:

¿Qué recomendaciones y sugerencias le haría a la institución?

B.5. Plan Estratégico

En caso de que la institución disponga de un plan estratégico:

- ◆ ¿Se prevé el desarrollo de estrategias y planes para responder a la demanda de los usuarios y para mejorar el uso de recursos?
- ◆ ¿Cuáles serían, a su juicio, las áreas de oportunidad de mejora, objetivos a corto (1 a 2 años), a mediano (3 a 5 años) y a largo plazo (más de 5 años) y las estrategias para alcanzarlos?
- ◆ ¿Cómo evalúa los lineamientos de mejoramiento sugeridos por la institución?

¿Cuál es su opinión respecto de los objetivos del plan de mejoramiento institucional formulados?

¿Considera que la prospectiva y la estrategia son pertinentes en el contexto local, nacional e internacional? ¿Qué recomendaciones y sugerencias le haría a la institución?

C) Procesos de gestión económica

Presupuesto e Inversiones

- ◆ ¿Estima que el empleo y la administración de las asignaciones presupuestarias ha sido eficiente? ¿Considera que las mismas siguen una lógica adecuada de distribución interna?
- ◆ ¿Considera que los recursos disponibles son adecuados para las actividades que realiza la institución?
- ◆ ¿Cree usted que la institución ha desplegado estrategias adecuadas para la obtención de financiamiento externo ante organismos nacionales e internacionales, entidades públicas y privadas y ha aprovechado las oportunidades existentes?
- ◆ ¿Encuentra adecuadas las inversiones realizadas con respecto a las actividades desarrolladas y sus alcances o logros? ¿Estima que las inversiones planeadas son pertinentes y hacen uso de las oportunidades existentes?

A partir de los interrogantes formulados indique cuál es su valoración respecto de las políticas presupuestarias, de obtención de recursos y de inversiones:

¿Qué recomendaciones y sugerencias haría?

D) Actividades científico tecnológicas

D.1. Producción científico tecnológica

- ◆ ¿Cuál es su opinión respecto de la actividad científica tecnológica de la institución durante los últimos años: proyectos, servicios, publicaciones, patentes, informes, etc.?
- ◆ ¿Cómo evalúa sus resultados en términos de su productividad, relevancia y calidad?
- ◆ ¿Considera que los sistemas de gestión existentes en la institución contribuyen a facilitar sus procesos de producción científico tecnológica?
- ◆ ¿Estima que la institución ha orientado su producción hacia las áreas de vacancia detectadas?
- ◆ ¿Ha realizado la institución contribuciones originales en su área disciplinaria?

A partir de los interrogantes formulados indique cuál es su valoración respecto de la producción científico tecnológica de la institución:

¿Qué recomendaciones y sugerencias le haría a la institución?

D.2. Formación de recursos humanos

- ◆ ¿Cómo califica la calidad y la relevancia de la formación de los recursos humanos de la institución?

A partir de los interrogantes formulados indique cuál es su valoración respecto de la calidad y la relevancia de la formación de los recursos humanos de la institución:

¿Qué recomendaciones y sugerencias le haría a la institución?

D.3. Relaciones interinstitucionales y con los usuarios y la sociedad

- ◆ ¿La institución ha establecido vínculos con otras instituciones de I+D nacionales y/o extranjeras? ¿Ha conformado redes estables? ¿Existen convenios o proyectos conjuntos en marcha con otras instituciones?
- ◆ ¿Cuáles son los usuarios directos e indirectos reales de los productos de la institución?
- ◆ ¿Considera que los sistemas y métodos empleados para conocer las necesidades y los requerimientos de los usuarios actuales y potenciales son eficaces?
- ◆ ¿Estima que son efectivas las metodologías para recabar información de los usuarios, incluyendo sus quejas y sugerencias?
- ◆ ¿Cuál es su opinión respecto de la participación de la institución en su área de influencia (la ciudad, la región de referencia)?

A partir de los interrogantes formulados indique cuál es su valoración respecto de las relaciones interinstitucionales y con los usuarios y la sociedad que ha establecido la institución:

¿Qué recomendaciones y sugerencias haría?

D.4. Desarrollos vinculados con el crecimiento de la infraestructura y la capacidad tecnológica

- ◆ ¿Cuál es su valoración de los desarrollos tecnológicos de la institución, su contribución en la adquisición de tecnología extranjera y su participación en la difusión de tecnología?

A partir de los interrogantes formulados indique cuál es su valoración respecto de los desarrollos vinculados con el crecimiento de la infraestructura y la capacidad tecnológica:

¿Qué recomendaciones y sugerencias haría?

E) Resultados

- ◆ ¿Considera que existe información suficiente sobre la calidad de los resultados producidos por la institución (indicadores genéricos y específicos para medir los niveles y tendencias de su productividad, eficiencia y efectividad)?
- ◆ ¿Se dispone de indicadores que permitan analizar el nivel de satisfacción e insatisfacción de los usuarios de la institución? En caso de que así sea,
¿Cuál es su evaluación del grado de satisfacción existente?
- ◆ ¿Considera que pueden definirse niveles y tendencias emergentes relacionadas con los resultados obtenidos en la calidad de las investigaciones y/o servicios prestados?
- ◆ ¿Estima que la tendencia que han tenido los indicadores seleccionados por la institución para medir la efectividad de las acciones con que asume su atención a los sectores usuarios y su responsabilidad social es favorable o desfavorable?
- ◆ ¿Cuáles son los impactos detectados respecto de los resultados obtenidos en la sociedad? ¿Existen acciones de divulgación de los conocimientos o de la participación en las acciones de cultura científica y tecnológica?

A partir de los interrogantes formulados indique cuál es su valoración respecto de calidad de los resultados e impactos producidos:

¿Qué recomendaciones y sugerencias haría?

2.3. Esquema para el Informe Final de Evaluación Externa

A. Resumen Ejecutivo del contenido global del documento (2-3 páginas)

B. Análisis del desarrollo de la evaluación externa

- Calidad del Informe de Autoevaluación presentado por la institución.
- Informe de las actividades realizadas durante las jornadas de evaluación.
- Claridad de las presentaciones grupales y relevancia de las reuniones y entrevistas realizadas.

C. Evaluación del Proyecto Institucional

- Calidad del proyecto institucional. Misión, visión y objetivos. Coherencia, claridad, consistencia. Vigencia o modificaciones. Articulación entre políticas y líneas de desarrollo con las misiones y objetivos. Correspondencia entre misión y objetivos, y demandas y necesidades actuales de los sectores sociales y económicos usuarios.
- Lineamientos de política en los próximos años y prospectiva.
- Adecuación de las capacidades institucionales a los objetivos de desarrollo.
- Síntesis de fortalezas y debilidades.
- Recomendaciones y sugerencias respecto a la necesidad de realizar reajustes en la misión, objetivos y políticas de la institución.

D. Evaluación de los procesos de gestión organizacional y económica

- Gestión Organizacional:
 - Valoración de los sistemas de gestión existentes en relación de apoyo al desarrollo de los procesos de producción científico-tecnológica. Calidad del gerenciamiento y de la organización de la gestión.
 - Calidad de la formación de los recursos humanos técnicos y administrativos. Incentivos, estímulos, compromiso, políticas de ingreso, permanencia y egresos, programas de formación continua.
 - Calidad de la infraestructura, el equipamiento (estructura, equipamiento menor, mayor, informático, etc.) y la bibliografía disponible.
 - Valoración de las acciones de prevención ambiental y desarrollo de la comunidad.
 - Evaluación, observaciones y sugerencias al plan estratégico presentado.

- Valoración de los objetivos del plan de mejoramiento institucional formulados, la pertinencia, la prospectiva y la estrategia en relación con el contexto local, nacional e internacional.
 - Síntesis de fortalezas y debilidades.
 - Recomendaciones y sugerencias
- Gestión Económica:
- Valoración respecto a las políticas presupuestarias, de obtención de recursos y de inversiones
 - Síntesis de fortalezas y debilidades.
 - Recomendaciones y sugerencias

E. Evaluación de las actividades científico-tecnológicas

- Actividades científico tecnológica:
- Originalidad, calidad de los productos, hechos destacables, debilidades, niveles de innovación reales, conocimiento acumulado, desarrollos en áreas de vacancia
 - Calidad de la producción científica en cuanto a cantidad, jornadas, impactos, conferencias y congresos y otras formas de resultados como patentes, licencias, contratos, acuerdos de confidencialidad, creación de emprendimientos
 - Valoración de los programas de formación de recursos humanos científico tecnológicos existentes.
 - Valoración de las redes existentes (o no) con otras instituciones científico tecnológicas.
 - Valoración de los desarrollos tecnológicos.
 - Síntesis de fortalezas y debilidades.
 - Sugerencias y recomendaciones sobre estos puntos
 - Análisis y valoración de los lineamientos de mejoramiento propuestos por la institución en esta área.

F. Resultados

- Evaluación de la eficacia de los sistemas, métodos y metodologías empleados para conocer las necesidades y los requerimientos de los usuarios actuales y potenciales y la capacidad de la institución de responder a los mismos.
- Calidad y pertinencia de los indicadores de resultado elaborados por la institución.
- Tendencias observadas y emergentes.

G. Posición de la institución en el contexto local, regional y nacional

- Roles e influencia de la institución en su localización y en la región.
- Formación: competencias específicas de excelencia.
- Comunicación interna y externa.
- Síntesis de fortalezas y debilidades.
- Sugerencias y recomendaciones sobre estos puntos.

H. Conclusiones, recomendaciones y sugerencias para la elaboración de un plan de mejoramiento por parte de la institución.

MINISTERIO DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN PRODUCTIVA
SECRETARÍA DE ARTICULACIÓN CIENTÍFICO TECNOLÓGICA
SUBSECRETARÍA DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL
DIR. NAC. DE OBJETIVOS Y PROCESOS INSTITUCIONALES
PROGRAMA DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

Godoy Cruz 2320 Piso 2º- (C1425FQD)
Buenos Aires – República Argentina
Tel: (5411) 4899-5000
e-mail: evalua@mincyt.gob.ar
<http://www.pei.mincyt.gob.ar>