



PLAN DE ACCIÓN

ESTRATEGIA DE RECURSOS
HUMANOS PARA
INVESTIGADORES (HRS4R)



**Co-funded by
the European Union**

"Financiado por la Unión Europea. Sin embargo, las opiniones y puntos de vista expresados son únicamente de los autores y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea. Ni la Unión Europea ni la autoridad otorgante pueden ser considerados responsables de ellos."

TABLA DE CONTENIDOS

INFORMACIÓN ORGANIZACIONAL.....	2
Personal y estudiantes.....	2
Financiación para la investigación	2
Perfil Organizacional.....	2
FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA PRÁCTICA ACTUAL.....	3
Condiciones de Trabajo y Seguridad.....	4
Formación y Desarrollo.....	4
ACCIONES PROPUESTAS.....	5
Acción 1:.....	5
Acción 2:.....	5
Acción 3:.....	5
Acción 4:.....	6
Acción 5:.....	6
Acción 6:.....	6
Acción 7:.....	7
Acción 8:.....	7
Acción 9:.....	8
OTM-R (RECLUTAMIENTO ABIERTO, TRANSPARENTE Y BASADO EN MÉRITO) 8	8
IMPLEMENTACIÓN.....	10
¿Cómo supervisará regularmente el progreso el comité de implementación y/o el grupo de dirección?	13
¿Cómo piensan involucrar a la comunidad investigadora, sus principales interesados, en el proceso de implementación?	14
¿Cómo procederán con la alineación de las políticas organizacionales con HRS4R?	15
¿Cómo asegurarán que se implementen las acciones propuestas?	17
¿Cómo monitorearán el progreso (cronograma)?	19
¿Cómo medirán el progreso (indicadores) de cara a la próxima evaluación?	20

INFORMACIÓN ORGANIZACIONAL.

Personal y estudiantes

PERSONAL Y ESTUDIANTES	
Total de investigadores = personal, becarios, , estudiantes de doctorado, ya sean a tiempo completo o a tiempo parcial, involucrados en investigación.	72
De los cuales son extranjeros	9
De los cuales están financiados externamente	9
De los cuales son mujeres	21
De los cuales están en la etapa R3 o R4 = Investigadores con un alto grado de autonomía, que típicamente tienen el estatus de investigador Principal o Profesor.	19
De los cuales están en la etapa R2 = en la mayoría de las organizaciones corresponde al nivel postdoctoral.	13
De los cuales están en la etapa R1 = en la mayoría de las organizaciones corresponde al nivel predoctoral	40
Número total de estudiantes.	9
Número total de empleados (incluyendo gestión, administrativos, profesores e investigadores)	90

Financiación para la investigación

FINANCIACIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN	
Presupuesto anual total de la organización	10,776,000 €
Financiación gubernamental directa anual de la organización (designada para investigación)	0 €
Financiación competitiva anual proveniente del gobierno (designada para investigación, obtenida en competencia con otras organizaciones – incluyendo financiación de la UE):	3,745,000 €
Financiación anual de fuentes privadas, no gubernamentales, designada para investigación:	7,030,000 €

Perfil Organizacional.

ARQUIMEA Research Center (ARC), parte de ARQUIMEA, nació en 2019 para inventar las tecnologías del mañana. Nos enfocamos en soluciones de Deep Tech con un impacto muy alto en los mercados y/o desafíos globales futuros. Nuestros proyectos surgen de la convergencia de tecnologías exponenciales o Deep Tech: Nanotecnología y Materiales, Sensores, Drones y Robótica, Biotecnología y Genética, Inteligencia Artificial (IA), Tecnologías Cuánticas, Redes y Seguridad, Manufactura Digital.

FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA PRÁCTICA ACTUAL.

Aspectos Éticos y Profesionales.

Las respuestas proporcionadas por los investigadores demuestran que la cultura en el Centro de Investigación Arquimea (como parte del grupo Arquimea) se alinea bien con los principios de esta sección, fomentando la libertad y creatividad entre los investigadores al proponer y/o guiar la investigación.

También es evidente que los investigadores comprenden y aplican la misión y estrategia de la empresa en su trabajo, esforzándose porque sus resultados de investigación sean disruptivos y tengan un impacto social significativo.

Además, ARC, cuenta con una política de ética y conducta que sirve como marco para una investigación ética y responsable, comprometiéndose así con los principios de transparencia e integridad.

En ARC, hay un esfuerzo tangible para asegurar que los investigadores sean conscientes de los términos que afectan la protección de datos y la confidencialidad en su trabajo, así como de las medidas preventivas que deben adoptar en sus roles, a través de la documentación proporcionada al ser contratados.

Finalmente, ARC anima a los investigadores a asistir a conferencias y talleres nacionales e internacionales para difundir y comunicar el trabajo realizado en el centro.

Sin embargo, algunas respuestas de los investigadores han indicado que, a pesar de los esfuerzos de ARC para garantizar un entorno de igualdad y no discriminación de ningún tipo, debemos seguir trabajando en este aspecto.

Además, aunque ARC tiene un procedimiento de evaluación del rendimiento implementado y un sistema de OKR definido, se propondrán medidas concretas para mejorar el conocimiento y la comprensión de los investigadores sobre estos procesos.

Reclutamiento y Contratación.

Las respuestas proporcionadas por los investigadores indican que ARC está bien alineado con los principios establecidos en la Carta Europea del Investigador y el Código de Conducta para los procesos de reclutamiento y contratación, con una tasa de cumplimiento del 90-100%.

Como entidad privada, ARC no está sujeta a ninguna legislación general de contratación, como es el caso de las instituciones públicas. Por lo tanto, los principios generales que rigen estos procesos en ARC son la igualdad de oportunidades, el compromiso de integrar a los jóvenes en el mercado laboral, la

selección basada en el mérito, la publicidad y difusión internacional de las ofertas de trabajo y, en última instancia, procesos de selección claros y abiertos.

Sin embargo, a pesar de los niveles satisfactorios de cumplimiento, hay dos aspectos en esta sección en los que ARC necesita centrar sus esfuerzos. Primero, algunos investigadores perciben que una ausencia (por ejemplo, un año sabático) sería perjudicial para sus carreras. Por lo tanto, además de informar a todo el personal sobre la política OTM-R, que aborda este aspecto en la selección de personal, ARC capacitará al Comité de Selección en buenas prácticas para eliminar esta percepción desde el momento del reclutamiento y selección de un nuevo investigador.

Las interrupciones o variaciones cronológicas en los CV, según lo establecido por la Carta Europea del Investigador y el Código de Conducta, deben considerarse como contribuciones potencialmente valiosas al desarrollo profesional de los investigadores.

Segundo, algunas respuestas de los investigadores indican que su categoría contractual y tareas no se alinean con su nivel académico. Esto puede haber ocurrido en casos donde los investigadores fueron contratados, por ejemplo, como Investigadores Predoctorales y luego obtuvieron su doctorado sin un cambio en su título laboral. Por lo tanto, se propondrán medidas concretas para la revisión periódica de las categorías de los investigadores.

Condiciones de Trabajo y Seguridad.

En esta sección, es evidente que ARC está altamente alineado con los principios establecidos en la Carta Europea del Investigador y el Código de Conducta. ARC cumple con la legislación vigente, que establece estándares muy claros y estrictos para las condiciones de trabajo y la protección social. Además, la política de horarios laborales de ARC (incluyendo horarios flexibles, teletrabajo, etc.) y los beneficios sociales que ofrece proporcionan a los investigadores condiciones de trabajo atractivas.

Algunas respuestas de los investigadores indican que ARC necesita seguir mejorando aspectos relacionados con la mentoría de los investigadores, el desarrollo de carrera y la formación en propiedad intelectual.

Formación y Desarrollo.

ARC ofrece oportunidades de formación y aprendizaje a lo largo de la vida profesional de los investigadores a través de un Plan de Formación basado en las necesidades identificadas en un proceso previo de evaluación del desempeño, asistencia a conferencias y seminarios, talleres, sesiones de formación interna, etc. Sin embargo, ARC debe continuar sus esfuerzos en esta área.

ACCIONES PROPUESTAS.

Acción 1:

Charla informativa sobre “Desigualdad en el Lugar de Trabajo” por Lydia González Orta*, centrada en la discriminación en el lugar de trabajo y su comparación con otros tipos de discriminación, como la discriminación social y el sesgo de género en la ciencia. Lydia González Orta es experta en Igualdad de Género en Proyectos Internacionales de I+D+i en el Departamento Internacional de la Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología (FECYT).

Brecha:

- 10. No Discriminación.

Plazo: Completado el 5 de abril de 2024.

Unidad Responsable: RRHH

Indicadores: La sesión ha sido grabada para referencia futura.

Acción 2:

Presentación de RRHH sobre Canales de Reporte: RRHH presentará tres canales diferentes para consultas o quejas en ARC, que también se detallan en los procesos de RRHH en nuestra intranet.

Brecha:

- 10. No Discriminación.
- 34. Quejas/Apelaciones.

Plazo: Completado el 5 de abril de 2024.

Unidad Responsable: RRHH

Indicadores: La sesión ha sido grabada para referencia futura.

Acción 3:

Se dará una charla informativa a todos los empleados para identificar la discriminación en el lugar de trabajo, en contraposición a otros tipos de discriminación, cómo la ley y la gestión de la empresa los protegen, y cuáles son los diferentes canales de reporte en caso de que esto ocurra. Posteriormente, se distribuirá un cuestionario para identificar si realmente existe discriminación.

Brecha:

- **10. No Discriminación.**

Plazo: Primer semestre de 2026.

Unidad Responsable: RRHH.

Indicadores: La charla informativa será grabada para referencia futura, y compilaremos un informe basado en los resultados de la encuesta. Estos hallazgos se compartirán con el Grupo de Trabajo y el Comité de Dirección para cualquier acción necesaria.

Acción 4:

RRHH revisará e incluirá información relevante en la formación de incorporación proporcionada a cada nuevo empleado.

Brecha:

- 10. No Discriminación.
- 11. Sistemas de evaluación.
- 17. Variaciones en el orden cronológico de los CV (Código).
- 34. Quejas/Apelaciones.

Plazo: Primer semestre de 2025.

Unidad Responsable: RRHH.

Indicadores: El indicador será la información añadida a las directrices de incorporación.

Acción 5:

RRHH llevará a cabo una formación para el equipo de reclutamiento sobre las políticas OTM-R y de No Discriminación.

Brecha:

- 10. No Discriminación.
- 14. Selección (código).
- 17. Variaciones en el orden cronológico de los CV (Código).
- 27. Equilibrio de género.

Plazo: Segundo semestre de 2025.

Unidad Responsable: RRHH.

Indicadores: Las sesiones de formación serán grabadas para referencia futura.

Acción 6:

Encuesta a finales de 2026. También categorizaremos a los científicos desde R1 hasta R4 y a los becarios para entender mejor qué segmento contiene a los investigadores más insatisfechos. Cambiaremos el sistema de puntuación de una escala de 1 a 4, donde 1 significa “totalmente en desacuerdo” y 4 significa “totalmente de acuerdo”, para polarizar los resultados, ya que una puntuación de 3 no es muy significativa.

Brecha:

- 10. No Discriminación.
- 11. Sistemas de evaluación.
- 17. Variaciones en el orden cronológico de los CV (Código).
- 19. Reconocimiento de cualificaciones (Código).
- 22. Reconocimiento de la profesión.
- 26. Financiación y salarios.
- 28. Desarrollo de carrera.
- 39. Acceso a la formación y desarrollo continuo.

Plazo: Final de 2026.

Unidad Responsable: RRHH/SC/GT/Investigadores

Indicadores: El cuestionario y sus resultados serán compartidos con el Grupo de Trabajo, el equipo de Dirección y los investigadores para su discusión.

Acción 7:

Pediremos a los supervisores de los estudiantes que nos envíen los objetivos de las prácticas antes de que el estudiante se incorpore, para que los estudiantes conozcan sus objetivos desde el principio. Además, mantendremos las evaluaciones de los estudiantes para una mejor comprensión.

Brecha:

- 11. Sistemas de evaluación.

Plazo: Comenzará en enero de 2025.

Unidad Responsable: RRHH.

Indicadores: La actualización en los contratos se reflejará en nuestro sistema ERP.

Acción 8:

ARC se asegurará de que todos los contratos de los investigadores reflejen la experiencia adquirida en la empresa o cualquier progreso en su educación, si corresponde.

Brecha:

- 22. Reconocimiento de la profesión.

Plazo: Comenzará en enero de 2025.

Unidad Responsable: RRHH.

Indicadores: La actualización en los contratos se reflejará en nuestro sistema ERP.

Acción 9:

Comités de Reclutamiento con Equilibrio de Género.

Brecha:

- 10. No Discriminación.

Plazo: En curso - Con cada proceso de reclutamiento.

Unidad Responsable: Comité de Reclutamiento.

Indicadores: El proceso de reclutamiento se documentará en nuestra plataforma de Reclutamiento (Team Tailor) y se mantendrá para referencias futuras.

OTM-R (RECLUTAMIENTO ABIERTO, TRANSPARENTE Y BASADO EN MÉRITO)

Nuestra organización está comprometida con fomentar un entorno de trabajo diverso, inclusivo y meritocrático. La herramienta de Reclutamiento Abierto, Transparente y Basado en el Mérito (OTM-R) es fundamental para este compromiso. Garantiza que nuestros procesos de reclutamiento sean justos, equitativos y diseñados para atraer el mejor talento. Esta implementación se llevará a cabo considerando los siguientes principios:

1. **Desarrollo de Políticas de Reclutamiento Integrales:** Hemos desarrollado y codificado políticas de reclutamiento que se alinean con los principios OTM-R. Estas políticas aseguran que todas las actividades de reclutamiento se realicen de manera transparente, meritocrática y sin sesgos. Nuestras políticas cubren todo el proceso de reclutamiento, desde la publicación de la oferta de trabajo hasta la selección final, asegurando que cada paso sea abierto y justo.
2. **Programas de Capacitación y Concienciación:** Para asegurar una implementación efectiva, proporcionamos una amplia capacitación a todo el personal involucrado en el reclutamiento. Esto incluye formación sobre sesgos inconscientes, la importancia de la diversidad y cómo aplicar los principios OTM-R. Se realizan talleres y seminarios regulares para mantener a todos actualizados sobre las mejores prácticas y cualquier cambio en las políticas.
3. **Anuncios de Trabajo Transparentes:** Todas las vacantes se anuncian ampliamente utilizando múltiples plataformas para llegar a una audiencia diversa. Las descripciones de los puestos son claras, detalladas e incluyen las cualificaciones y habilidades específicas requeridas. Esta transparencia asegura que los posibles candidatos comprendan el rol y puedan evaluar su idoneidad con precisión.
4. **Proceso de Solicitud Estandarizado:** Hemos implementado un proceso de solicitud estandarizado que es fácil de navegar. Se requiere que los solicitantes presenten documentos estandarizados, como CVs y cartas de presentación, asegurando consistencia en el proceso de evaluación.

Utilizamos plataformas en línea para facilitar las solicitudes, haciendo el proceso accesible y eficiente.

5. **Selección Basada en el Mérito:** Nuestro proceso de selección se basa estrictamente en el mérito. Utilizamos criterios objetivos para evaluar a los candidatos, asegurando que las decisiones se basen en cualificaciones, experiencia y potencial. Todos los criterios de selección están predefinidos y se ponen a disposición de los solicitantes, asegurando transparencia.
6. **Comités de Reclutamiento con Equilibrio de Género (descritos en el Principio GAP 10 del Plan de Acción):** Para promover la igualdad de género, aseguramos que todos los comités de reclutamiento tengan un equilibrio de género suficiente. Este equilibrio ayuda a mitigar sesgos y asegura perspectivas diversas durante el proceso de selección. Nos esforzamos por una representación mínima del 40% de cada género en cada comité.
7. **Capacitación en Sensibilidad de Género:** Los miembros del comité reciben capacitación en sensibilidad de género para entender la importancia del equilibrio de género y reconocer y contrarrestar cualquier sesgo inconsciente. Esta capacitación asegura que todos los miembros sean conscientes del impacto del género en la toma de decisiones y estén equipados para hacer evaluaciones justas.
8. **Políticas de Equidad de Género:** Nuestra organización ha establecido políticas que promueven la equidad de género. Estas políticas aseguran que todos los empleados, independientemente de su género, tengan igualdad de oportunidades para el reclutamiento, la promoción y el desarrollo profesional.

Adicionalmente:

1. **Procedimientos Claros de Quejas.** Hemos establecido procedimientos claros y accesibles para presentar quejas relacionadas con el proceso de reclutamiento. Estos procedimientos se comunican a todos los solicitantes y empleados, asegurando que todos sepan cómo plantear sus preocupaciones.
2. **Confidencialidad y Anonimato:** Para proteger la privacidad de los denunciantes, manejamos todas las quejas con la máxima confidencialidad. Los solicitantes y empleados tienen la opción de presentar quejas de forma anónima si lo prefieren, asegurando que el miedo a represalias no les impida reportar problemas.
3. **Revisión Independiente:** Todas las quejas son revisadas por un organismo independiente para asegurar la imparcialidad. Este organismo está separado del comité de reclutamiento y tiene la autoridad para investigar las quejas a fondo y recomendar acciones apropiadas.

4. **Resolución Oportuna:** Estamos comprometidos a resolver las quejas de manera oportuna. Nuestros procedimientos especifican plazos claros para la revisión y resolución de quejas, asegurando que los problemas se aborden de manera rápida y efectiva.
5. **Mecanismos de Retroalimentación:** Después de resolver una queja, buscamos retroalimentación del denunciante para asegurar que esté satisfecho con el proceso e identificar áreas de mejora en nuestros procedimientos de quejas.

IMPLEMENTACIÓN.

Para asegurar la implementación exitosa de HRS4R, adoptaremos un enfoque estructurado y sistemático, guiado por nuestro Comité de Dirección y Grupo de Trabajo. Este resumen destaca los componentes clave de nuestro proceso de implementación, centrándose en la supervisión regular, la participación de las partes interesadas, la alineación con las políticas organizacionales y mecanismos de acción efectivos.

1. **Supervisión Regular por el Comité de Implementación y el Grupo de Dirección.**
 - **Reuniones Regulares:** El Grupo de Trabajo y el Comité de Dirección se reunirán quincenalmente para revisar el progreso, abordar desafíos y planificar los próximos pasos. Estas reuniones serán documentadas, con actas y puntos de acción registrados para asegurar transparencia y responsabilidad. También programaremos reuniones adicionales ad-hoc según sea necesario para abordar problemas urgentes o hitos significativos.
 - **Informes de Progreso:** Prepararemos informes de progreso detallados periódicamente, resumiendo actividades en curso, logros, tareas futuras y cualquier desviación del cronograma planificado. Estos informes incluirán datos cualitativos y cuantitativos para medir nuestro progreso contra los indicadores clave de rendimiento (KPI) y los hitos delineados en el plan de acción.
 - **Herramientas de Monitoreo:** Para facilitar el monitoreo continuo, implementaremos software que rastree todas las actividades, plazos y responsabilidades en tiempo real. Un panel de control visualizará indicadores y métricas clave, permitiendo al Comité de Dirección evaluar rápidamente el progreso general e identificar áreas que necesiten atención.
 - **Retroalimentación de las Partes Interesadas:** Se realizarán sesiones regulares de retroalimentación con investigadores y otras partes interesadas para recopilar información sobre el proceso de implementación. Realizaremos encuestas y grupos focales bianuales para

asegurar una comprensión integral del impacto de la implementación de HRS4R en la comunidad investigadora.

- **Comunicación Transparente:** Proporcionaremos actualizaciones regulares en toda la organización para mantener a todas las partes interesadas informadas sobre el progreso y cualquier cambio en el plan de implementación. Un boletín interno y una sección dedicada en la intranet compartirán actualizaciones, historias de éxito e iniciativas futuras relacionadas con HRS4R.
2. **Participación de la Comunidad Investigadora.** Para involucrar activamente a la comunidad investigadora—nuestros principales interesados—en el proceso de implementación de HRS4R, tomaremos los siguientes pasos:
- **Encuestas:** Organizaremos encuestas bianuales para recopilar retroalimentación integral de la comunidad investigadora. Estas encuestas nos ayudarán a entender el impacto de la implementación de HRS4R, identificar problemas prácticos y explorar oportunidades de mejora desde la perspectiva de los investigadores.
 - **Comunicación Transparente:** Mantendremos líneas de comunicación abiertas con la comunidad investigadora proporcionando actualizaciones regulares sobre el progreso de la implementación de HRS4R. Esto se logrará a través de charlas y una sección dedicada en la intranet, donde se compartirán actualizaciones, historias de éxito e iniciativas futuras.
 - **Participación en la Toma de Decisiones:** Los investigadores tendrán representación en el Grupo de Trabajo y el Comité de Dirección, asegurando que sus necesidades y preocupaciones sean consideradas en todas las decisiones clave relacionadas con HRS4R.
 - **Talleres y Sesiones de Capacitación:** Organizaremos talleres y sesiones de capacitación para educar a los investigadores sobre HRS4R y sus beneficios. Estas sesiones también servirán como foros para que los investigadores hagan preguntas, compartan experiencias y fomenten un entorno colaborativo.
 - **Colaboración en Planes de Acción:** Se invitará a los investigadores a colaborar en el desarrollo y refinamiento de planes de acción relacionados con HRS4R, asegurando que los planes sean prácticos, relevantes y alineados con las necesidades de la comunidad investigadora.
3. **Alineación de las Políticas Organizacionales con HRS4R** Para asegurar que HRS4R sea reconocido como una política de RRHH general dentro de la estrategia de investigación de la organización, tomaremos los siguientes pasos:
- **Revisión y Alineación de Políticas:** Realizaremos una revisión integral de las políticas de RRHH existentes para identificar áreas que necesiten modificación para alinearse con los principios de HRS4R. Se desarrollarán o revisarán políticas para promover el reclutamiento abierto, transparente y

basado en el mérito, el desarrollo profesional continuo, la responsabilidad ética y un entorno de trabajo de apoyo.

- **Integración en la Estrategia de Investigación:** Los principios y objetivos de HRS4R se articularán claramente dentro de los documentos de estrategia de investigación de la organización, destacando cómo HRS4R apoya la misión y visión general de la organización.
 - **Capacitación y Concienciación:** Organizaremos sesiones de capacitación y talleres para educar al personal y a los investigadores sobre los principios de HRS4R y los cambios en las políticas. Se desarrollarán directrices y recursos claros para ayudar al personal a comprender e implementar las nuevas políticas.
 - **Estrategia de Comunicación:** La importancia de HRS4R y su alineación con las políticas organizacionales se comunicará a través de varios canales, como boletines internos y anuncios en la intranet. Destacaremos historias de éxito que demuestren el impacto positivo de las políticas alineadas con HRS4R.
 - **Monitoreo y Evaluación:** Se establecerá un sistema de monitoreo para evaluar regularmente la implementación y el impacto de las políticas alineadas con HRS4R, incluyendo la configuración de KPIs y hitos. Las revisiones y auditorías periódicas asegurarán el cumplimiento continuo de los principios de HRS4R.
 - **Informes y Responsabilidad:** Desarrollaremos un marco de informes para mantener a todas las partes interesadas informadas sobre el progreso de la implementación de HRS4R y la alineación de políticas. Se publicarán actualizaciones e informes regulares en el sitio web de la organización y en las plataformas de comunicación interna.
 - **Mejora Continua:** Fomentaremos una cultura de mejora continua alentando la retroalimentación de los investigadores y las partes interesadas sobre la efectividad de las políticas alineadas con HRS4R. Esta retroalimentación se utilizará para realizar mejoras iterativas, asegurando que las políticas sigan siendo relevantes y efectivas.
4. **Asegurar la Implementación de las Acciones Propuestas** Para asegurar que las acciones propuestas para la implementación de HRS4R se lleven a cabo de manera efectiva, tomaremos los siguientes pasos:
- **Comités de Implementación:** El Grupo de Trabajo y el Comité de Dirección dedicados a supervisar la implementación de HRS4R incluirán representantes de varios departamentos. Esta representación diversa asegurará que todas las perspectivas sean consideradas en el proceso de toma de decisiones.
 - **Planes de Acción:** Desarrollaremos planes de acción claros que describan tareas específicas, responsabilidades y plazos para cada iniciativa. Estos

planes serán revisados y actualizados regularmente en función del progreso y la retroalimentación.

- **Asignación de Recursos:** Se asignarán recursos adecuados, incluyendo financiamiento y personal, para apoyar la implementación de las iniciativas de HRS4R. Esto asegurará que todas las acciones puedan llevarse a cabo de manera efectiva y eficiente.
- **Capacitación y Desarrollo de Capacidades:** Se proporcionarán iniciativas continuas de capacitación y desarrollo de capacidades al personal y a los investigadores para equiparlos con las habilidades y conocimientos necesarios para implementar los principios de HRS4R de manera efectiva.

¿Cómo supervisará regularmente el progreso el comité de implementación y/o el grupo de dirección?

Para asegurar la implementación exitosa de HRS4R, nuestro Comité de Implementación / Grupo de Dirección adoptará un enfoque estructurado y sistemático para monitorear regularmente el progreso. Se implementarán las siguientes medidas para asegurar que nos mantengamos en el camino y logremos nuestros objetivos:

Reuniones Regulares:

- El Grupo de Trabajo (WG) y el Comité de Dirección se reunirán quincenalmente para revisar el progreso, discutir desafíos y planificar los próximos pasos. Estas reuniones serán documentadas, con actas y acciones registradas para asegurar transparencia y responsabilidad.
- Se programarán reuniones adicionales ad-hoc según sea necesario para abordar asuntos urgentes o hitos significativos.

Informes de Progreso:

- Se prepararán informes de progreso detallados periódicamente, proporcionando actualizaciones sobre todas las actividades en curso, logros, tareas futuras y cualquier desviación del cronograma planificado.
- Los informes incluirán datos cualitativos y cuantitativos para medir el progreso contra los indicadores clave de rendimiento (KPIs) y los hitos establecidos en el plan de acción.

Herramientas de Monitoreo:

- Hemos implementado software de gestión de proyectos para rastrear todas las actividades, plazos y responsabilidades en tiempo real. Esta herramienta facilitará el monitoreo continuo y proporcionará una

plataforma centralizada para que todos los miembros del equipo actualicen su progreso.

- Se ha desarrollado un panel de control para visualizar indicadores y métricas clave, permitiendo al Comité de Dirección evaluar rápidamente el progreso general e identificar áreas que requieran atención.

Retroalimentación de las partes interesadas:

- Se llevarán a cabo sesiones regulares de retroalimentación con investigadores y otras partes interesadas para recopilar información sobre el proceso de implementación. Esta retroalimentación será crucial para identificar problemas prácticos y oportunidades de mejora.
- Se organizarán encuestas y grupos focales bianuales para asegurar una comprensión integral del impacto de la implementación de HRS4R en la comunidad investigadora.

Comunicación Transparente:

- Se difundirán actualizaciones regulares de comunicación en toda la organización, asegurando transparencia y manteniendo a todas las partes interesadas informadas sobre el progreso y cualquier cambio en el plan de implementación.
- Se utilizarán un boletín interno y una sección dedicada en la intranet para compartir actualizaciones, historias de éxito e iniciativas futuras relacionadas con HRS4R.

Adoptando estas medidas integrales, el Comité de Implementación y el Grupo de Dirección asegurarán una supervisión diligente de la implementación de HRS4R, fomentando una cultura de mejora continua y compromiso con la excelencia en nuestra estrategia de recursos humanos para investigadores.

¿Cómo piensan involucrar a la comunidad investigadora, sus principales interesados, en el proceso de implementación?

Para involucrar a la comunidad investigadora, nuestros principales interesados, en el proceso de implementación de HRS4R, planeamos tomar los siguientes pasos:

- **Encuestas:** Se organizarán encuestas bianuales para recopilar retroalimentación integral de la comunidad investigadora. Estas herramientas nos ayudarán a entender el impacto de la implementación de HRS4R, identificar problemas prácticos y explorar oportunidades de mejora desde la perspectiva de los investigadores.
- **Comunicación Transparente:** Mantendremos una comunicación transparente con la comunidad investigadora proporcionando

actualizaciones regulares sobre el progreso de la implementación de HRS4R. Esto se logrará a través de charlas y una sección dedicada en la intranet, donde se compartirán actualizaciones, historias de éxito e iniciativas futuras.

- **Participación en la Toma de Decisiones:** Los investigadores estarán involucrados en el proceso de toma de decisiones a través de su representación en el Grupo de Trabajo y el Comité de Dirección. Su participación asegurará que las necesidades y preocupaciones de la comunidad investigadora sean consideradas en todas las decisiones clave relacionadas con HRS4R.
- **Talleres y Sesiones de Capacitación:** Se organizarán talleres y sesiones de capacitación para educar a los investigadores sobre HRS4R y sus beneficios. Estas sesiones también servirán como un foro para que los investigadores hagan preguntas, compartan sus experiencias y aprendan unos de otros, fomentando un entorno colaborativo.
- **Colaboración en Planes de Acción:** Se invitará a los investigadores a colaborar en el desarrollo y refinamiento de planes de acción relacionados con HRS4R. Su participación asegurará que los planes sean prácticos, relevantes y alineados con las necesidades y expectativas de la comunidad investigadora.

Al incorporar estas medidas, nuestro objetivo es asegurar que la comunidad investigadora esté activamente involucrada en el proceso de implementación de HRS4R, fomentando un sentido de pertenencia y compromiso para alcanzar nuestros objetivos compartidos.

¿Cómo procederán con la alineación de las políticas organizacionales con HRS4R?

Para alinear las políticas organizacionales con HRS4R y asegurar que sea reconocida como la política general de RRHH dentro de la estrategia de investigación de la organización, tomaremos los siguientes pasos:

Revisión y Alineación de Políticas:

- Realizar una revisión integral de las políticas de RRHH existentes para identificar áreas que necesiten modificación o mejora para alinearse con los principios de HRS4R.
- Desarrollar o revisar políticas para asegurar que promuevan el reclutamiento abierto, transparente y basado en el mérito, el desarrollo profesional continuo, la responsabilidad ética y profesional, y un entorno de trabajo de apoyo.

Integración en la Estrategia de Investigación:

- Articular claramente los principios y objetivos de HRS4R dentro de los documentos de estrategia de investigación de la organización. Esto incluye destacar cómo HRS4R apoya la misión y visión general de la organización.
- Asegurar que todos los planes estratégicos y documentos mencionen a HRS4R como el marco guía para las políticas de RRHH relacionadas con los investigadores.

Capacitación y Concienciación:

- Organizar sesiones de capacitación y talleres para educar al personal y a los investigadores sobre los principios de HRS4R y los cambios en las políticas.
- Desarrollar y difundir directrices y recursos claros para ayudar al personal a comprender e implementar las nuevas políticas.

Estrategia de Comunicación:

- Comunicar la importancia de HRS4R y su alineación con las políticas organizacionales a través de varios canales, como boletines internos, anuncios en la intranet y reuniones generales.
- Destacar historias de éxito y estudios de caso que demuestren el impacto positivo de las políticas alineadas con HRS4R en el entorno y los resultados de la investigación.

Monitoreo y Evaluación:

- Establecer un sistema de monitoreo para evaluar regularmente la implementación y el impacto de las políticas alineadas con HRS4R. Esto incluye la configuración de indicadores clave de rendimiento (KPIs) y hitos.
- Realizar revisiones y auditorías periódicas para asegurar el cumplimiento continuo de los principios de HRS4R y hacer los ajustes necesarios basados en los resultados de la retroalimentación y la evaluación.

Informes y Responsabilidad:

- Desarrollar un marco de informes para mantener a todas las partes interesadas informadas sobre el progreso de la implementación de HRS4R y la alineación de políticas.
- Asegurar la transparencia publicando actualizaciones e informes regulares en el sitio web de la organización y en las plataformas de comunicación interna.

Mejora Continua:

- Fomentar una cultura de mejora continua alentando la retroalimentación de los investigadores y otras partes interesadas sobre la efectividad de las políticas alineadas con HRS4R.
- Utilizar la retroalimentación para realizar mejoras iterativas en las políticas y prácticas, asegurando que sigan siendo relevantes y efectivas en la promoción de un entorno de investigación de apoyo y productivo.

¿Cómo asegurarán que se implementen las acciones propuestas?

Para asegurar que las acciones propuestas para la implementación de HRS4R se lleven a cabo de manera efectiva, tomaremos los siguientes pasos:

Comités de Implementación:

- Se ha formado un Grupo de Trabajo y un Comité de Dirección específicamente dedicados a supervisar la implementación de HRS4R. Estos grupos incluyen representantes de varios departamentos, como RRHH, investigación y alta dirección, para asegurar un enfoque integral.

Plan de Acción Detallado:

- Se ha desarrollado un plan de acción detallado que describe tareas específicas, responsabilidades, plazos y recursos necesarios para cada acción propuesta. El plan de acción se actualizará y revisará regularmente para mantenerse alineado con los objetivos y cronogramas organizacionales.

Monitoreo Regular y Revisiones de Progreso:

- Se llevarán a cabo reuniones regulares de monitoreo y revisión de progreso para rastrear la implementación de cada acción. Estas revisiones ayudan a identificar problemas temprano y permiten ajustes oportunos al plan.

Responsabilidad y Reportes Claros:

- Se han asignado responsabilidades claras para cada acción a equipos específicos. Se ha implementado una estructura de informes donde estos individuos o equipos proporcionan actualizaciones regulares sobre su progreso al Comité de Implementación.
- Se ha desarrollado un marco de informes para mantener a todas las partes interesadas informadas sobre el progreso de la implementación de HRS4R. Esto incluye actualizaciones regulares a la alta dirección y a la comunidad investigadora en general.

Uso de Herramientas de Gestión de Proyectos:

- Se utilizará un software para rastrear actividades, plazos y responsabilidades en tiempo real. Esta herramienta permitirá el monitoreo continuo y proporcionará una plataforma centralizada para que todos los miembros del equipo actualicen su progreso.

Comunicación Transparente:

- Se mantendrá una comunicación transparente con todas las partes interesadas durante todo el proceso de implementación. Se compartirán actualizaciones regulares, historias de éxito y desafíos a través de boletines internos, intranet y reuniones públicas.

Capacitación y Desarrollo de Capacidades:

- Se proporcionarán sesiones de capacitación y talleres para asegurar que todas las partes interesadas comprendan los principios de HRS4R y las acciones específicas que se están implementando. Esto también ayudará a desarrollar las habilidades y conocimientos necesarios para una implementación exitosa.

Mecanismos de Retroalimentación:

- Se establecerá una encuesta bianual para recopilar retroalimentación de los investigadores y otras partes interesadas sobre el proceso de implementación. Esta retroalimentación será crucial para realizar los ajustes y mejoras necesarios.

Asignación de Recursos:

- El Comité de Dirección asignará recursos suficientes (financieros, humanos y técnicos) para apoyar la implementación de las acciones propuestas. Esto incluye asegurar financiamiento y proporcionar acceso a las herramientas y capacitación necesarias.

Incorporación en las Políticas Organizacionales:

- Los principios y acciones de HRS4R se integrarán en las políticas y procedimientos formales de la organización. Esto asegurará que el compromiso con HRS4R esté incrustado en la cultura y prácticas organizacionales.

Informes y Evaluación Regulares:

- Se ha desarrollado un marco para la elaboración de informes y la evaluación regular del proceso de implementación. Esto incluye la configuración de indicadores clave de rendimiento (KPIs) y hitos para medir el progreso y el impacto.

- Se realizarán revisiones y evaluaciones periódicas para evaluar la efectividad de las acciones y hacer los ajustes necesarios basados en los hallazgos.

¿Cómo monitorearán el progreso (cronograma)?

Monitorear el progreso en la implementación de HRS4R implica varios pasos y consideraciones clave para asegurar que se cumplan los plazos y se logren los objetivos. Aquí está cómo planeamos monitorear el progreso (según lo establecido en el Plan de Acción detallado).

Establecimiento de Hitos y Cronogramas:

- A través de un Plan de Acción de Implementación detallado que incluye hitos específicos y cronogramas para cada acción y fase del proceso de implementación de HRS4R. Estos hitos servirán como puntos de control para rastrear el progreso a lo largo del tiempo.

Revisiones Regulares del Progreso:

- Hemos programado reuniones de revisión regulares cada dos semanas con el Comité de Dirección para evaluar el progreso en relación con los hitos y cronogramas establecidos.
- Durante estas revisiones, evaluaremos si cada acción está en curso, identificaremos cualquier retraso o desafío encontrado y discutiremos los ajustes o acciones correctivas necesarias.

Uso de una Herramienta ERP:

- Utilizamos un software para rastrear y monitorear actividades, plazos y responsabilidades en tiempo real.

Documentación e Informes:

- Mantendremos una documentación completa del progreso realizado en cada acción, incluyendo actualizaciones sobre tareas completadas, hitos alcanzados y cualquier desviación del cronograma planificado.

Comunicación con las Partes Interesadas:

- Mantendremos una comunicación abierta y transparente con las partes interesadas, incluyendo la alta dirección, miembros del comité de implementación y personal involucrado en el proceso.
- Proporcionaremos actualizaciones regulares sobre el progreso, logros y desafíos a través de reuniones, correos electrónicos, informes y otros canales de comunicación para asegurar la alineación y el apoyo.

Retroalimentación y Mejora Continua:

- Buscaremos retroalimentación de las partes interesadas, incluidos los investigadores y otro personal clave, sobre el proceso de implementación.
- Utilizaremos esta retroalimentación para identificar áreas que necesiten mejora, ajustar estrategias o cronogramas según sea necesario y asegurar que la implementación responda a las necesidades y desafíos en evolución.

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

Para medir el progreso hacia la próxima evaluación de la implementación de HRS4R, utilizaremos los siguientes indicadores y métodos:

- **Cumplimiento de los Hitos del Plan de Acción:** Rastreamos y evaluaremos el cumplimiento de hitos específicos delineados en el Plan de Acción. Estos hitos corresponderán a actividades clave y cronogramas establecidos en el plan.
- **Métricas de Capacitación y Desarrollo:** Mediremos las tasas de participación y finalización de sesiones de capacitación y talleres relacionados con los principios de HRS4R entre los investigadores y el personal relevante. Esto ayudará a evaluar el nivel de conciencia y comprensión de HRS4R dentro de la organización.
- **Retroalimentación y Satisfacción de las Partes Interesadas:** Recopilaremos retroalimentación de los investigadores y evaluaremos si sus necesidades y expectativas están siendo satisfechas.
- **Adherencia a los Cronogramas y Presupuesto:** Monitorearemos la adherencia al proyecto para la implementación de HRS4R. Evaluaremos si las actividades están progresando según lo planeado.